

**ACCORD-CADRE N°25A28**

**PORTANT SUR LA CONCEPTION ET ANIMATION DE DISPOSITIFS DE FORMATIONS ET D’ACCOMPAGNEMENT DU DEEP CHANGE LAB ET DE SES ACTEURS**

**POUR L’UNIVERSITE LORRAINE**

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES**

Accord-cadre passé en application du Code de la Commande Publique (notamment ses articles R2161-2 à R2161-5 et R2162-1 à R2162-6) :

## **1/ Présentation du Projet : SIRIUS – Volet Deep Change Lab**

Lauréat d’un financement « Programme Investissement d’Avenir », le projet SIRIUS (« Stratégie d’Innovation pour le Renforcement des Interactions entre Université et Société ») rassemble les partenaires de l’Initiative d’Excellence Lorraine (Université de Lorraine, CNRS, Inria, Inserm, INRAE, CHRU, AgroParisTech, Georgia Tech-Lorraine).

Avec une dotation de 13,9 M€ sur 8 ans, il a pour ambition le développement d’une stratégie globale d’innovation des partenaires du site lorrain, avec pour objectif l’amélioration significative de leur impact social et économique.

Le projet est composé de 4 volets d’actions distincts, mais complémentaires, qui agissent de manière systémique par une dynamique entraînant les parties prenantes de l’innovation : monde académique, monde économique, collectivités et citoyens. Le volet Deep Change Lab (DCL) est l’un d’entre eux.

Le Deep Change Lab est un dispositif d’innovation publique mis en place par l’Université de Lorraine et des partenaires membres de l’Initiative d’Excellence Lorraine : CNRS, INRIA, INRAE, INSERM et CHRU.

A travers cet espace d’innovation publique, les établissements cherchent à transformer en profondeur leur culture organisationnelle en remettant l’usager au cœur des enjeux. Les projets accompagnés par le Deep Change Lab concernent aussi bien des transformations de processus, la mise en place de nouvelles approches, des changements d’organisation que la mise en œuvre d’amélioration et de facilitation. Les objectifs sont d’améliorer le fonctionnement et l’usage des services notamment ceux commun aux différents partenaires. L’usager trouve ainsi une meilleure prise en compte de ses demandes et besoins.

Pour cela, le Deep Change Lab est à ce jour constituée de trois ingénieurs et est porté politiquement et stratégiquement par Mathilde BARTHE, déléguée générale Appui à la stratégie et accompagnement du changement . Un réseau d’ambassadeur.drice.s a également été constitué, il regroupe des personnels volontaires et souhaitant s’engager dans l’animation et les travaux de transformation. Ils ont bénéficié de formations aux méthodes d’innovation et de design afin d’acquérir de nouvelles compétences pour accompagner les transformations publiques. Le DCL souhaite élargir ce réseau en y intégrant de nouveaux ambassadeurs.

Le Deep Change Lab dispose d’une capacité à faire travailler ensemble les différents acteurs en impliquant les parties prenantes et les usagers. Il se positionne comme un outil permettant de capitaliser les initiatives, de former, de transformer, de concevoir, de tester et de diffuser de nouvelles pratiques. Pour ce faire, le Deep Change Lab mobilise des compétences en design de services, en sciences sociales, en innovation collaborative, en intelligence collective, en co-conception et en conduite de projet de transformation.

Les multiples activités du Deep Change Lab peuvent être menées au sein des différents locaux des partenaires et un espace dédié est présent dans les locaux de la Présidence de l’Université de Lorraine cours Léopold à Nancy. Cet espace est ouvert à l’ensemble des communautés des différents établissements du site Lorrain de recherche.

L’année 2025 a permis la mise en place d’une chaire qui intègre les dimensions « recherche et formation » au sujet de l’innovation dans la sphère publique afin de nourrir les connaissances sur la transformation de nos services aux usagers et à la société.

L’ensemble de ces actions permettra de générer des évolutions profondes au bénéfice de tous les partenaires.

# **2/ Objet du marché et prestations attendues**

Le présent marché a pour objet l’accompagnement et l’acculturation au sein des établissements publics de l’enseignement supérieur et de la recherche du site lorrain, plus précisément à destination des acteurs du Deep Change Lab (Equipe métier, porteurs du changement / ambassadeurs, chefs de projets, ...) dans les domaines de l’innovation publique et de la transformation organisationnelle. Mais également de renforcer les équipes en terme méthodologique et pédagogique sur la conduite de projets transformants.

Tout ceci afin d’encourager une culture de l’innovation interne et parvenir à la transformation des activités et des processus en adoptant des démarches plus agiles et plus collaboratives.

**Le présent accord-cadre porte sur la formation à destination des ambassadeurs de l’innovation et sur les prestations d’appui méthodologique et d’accompagnement de projet du Deep Change Lab, et se compose de deux axes.**

# **3/ Définition de l’axe n°1 : Formation à destination des ambassadeurs de l’innovation du Deep Change Lab**

3.1/ Objectifs et compétences attendus

Les nouveaux ambassadeurs de l’innovation du Deep Change Lab sont des agents volontaires, qui devront être formés aux méthodes, postures et outils pour accompagner à la transformation et à l’innovation publique centrées sur l’utilisateurs. Leurs objectifs seront de :

* Prendre part à la conduite et l’accompagnement de projet de transformation passant par le Deep Change Lab
* Participer aux journées d’échanges, aux travaux collectifs
* Contribuer à la diffusion d’une culture de l’innovation au service des usagers
* Promouvoir les actions du Deep Change Lab auprès des différents services et composantes

Les nouveaux ambassadeurs devront être formés aux thématiques suivantes :

* Piloter et conduire un projet de transformation et d’innovation publique
* Design de services et méthodes de créativité
* Innovation collaborative : valoriser la co-conception
* Accompagner le changement au sein d’une organisation

Toutes les propositions du(des) prestataire(s) venant enrichir les thématiques ci-dessus seront étudiées.

## Piloter et conduire un projet de transformation et d’innovation publique

### **Objectif de la formation**

Les ambassadeurs du Deep Change Lab devront intégrer dans leurs démarches et dans leurs apprentissages les grands enjeux de l’innovation publique.

Les objectifs de cette formation sont de :

* Acquérir les bases du pilotage et la conduite de projet de transformation
* Apporter des bases de connaissances et des compétences sur le sujet de l’innovation publique
* Professionnaliser et d’accompagner les ambassadeurs de façon qu’ils améliorent leur savoir-faire et savoir être au bénéfice des projets de transformation
* Avoir un panorama des différentes incarnations de l’innovation publique

### **Compétences visées**

A l’issue de la formation, les ambassadeurs seront en capacité de :

* Construire, animer et évaluer une stratégie de projet
* S'approprier l'organisation et les outils de pilotage de projet
* Se positionner comme un moteur dans la conduite de projet de transformation
* Identifier les facteurs de réussite et d'échec dans la conduite de projet de transformation

## Design de services et méthodes de créativité

### **Objectif de la formation**

L’objectif souhaité est de former et initier les ambassadeurs aux approches et méthodes en design de services qui leurs permettront de développer et déployer leurs capacités d’innovations dans les différents projets de transformations.

### **Compétences visées**

A l’issue de la formation, les ambassadeurs seront en capacité de :

* Compréhension des particularités d’un projet en design de services
* Présenter un panorama des pratiques en design (Design social, design de politiques publiques, design fiction, design thinking, ...)
* Appréhender les différentes phases d’un processus de conception en design de services, de l’identification du besoin à son implémentation et évaluation
* Savoir initier un projet d’innovation par les usages et créer de la valeur dans le parcours usager
* S’ouvrir aux pratiques collaboratives et développer son empathie

## Innovation collaborative : valoriser la co-conception

### **Objectif de la formation**

L’objectif souhaité est de renforcer l’intelligence collective pour améliorer la créativité des équipes, pour fédérer les collectifs autour de projets de transformation publique. Tout ceci afin d’aligner et mieux coordonner, permettant à chacun d’optimiser ses capacités et générant des interactions propices à la créativité et à l’innovation. Il encourage à l’émergence de nouveaux dispositifs de collectifs horizontaux fondés sur l’ouverture et le partage.

Le prestataire sera mobilisé pour renforcer les compétences internes de facilitation d’intelligence collective et d’animation d’échanges de pratiques par exemple dans une démarche de co-développement en vue d’améliorer la cohésion des équipes projets et des collectifs.

### **Compétences visées**

A l’issue des formations, les ambassadeurs seront en capacité de :

* Mobiliser les équipes projets
* Maîtriser des techniques d’animation favorisant l’intelligence collective, la créativité et la prise en considération de l’usager dans la réflexion collective
* Stimuler l’émergence de nouvelles idées grâce aux techniques de conduite de réunions/ateliers créatifs
* Savoir motiver la participation du groupe et gérer les différents profils de participants
* Acquérir la posture d’animateur et de facilitateur tout en développant sa confiance personnelle
* Acquérir la méthode dans la construction et le déroulé d’ateliers d’intelligence collective

## Accompagner le changement dans une organisation

### **Objectifs de la formation**

Les objectifs souhaités sont de :

* Amener l’ambassadeur à être mobilisable sur des questions méthodologiques auprès de la communauté (en projet et hors projet)
* Diffuser la culture centrée usager
* Aider à surmonter la réticence au changement

### **Compétences visées**

A l’issue des formations, les ambassadeurs seront en capacité de :

* Appréhender la méthodologie de conduite du changement
* Se positionner comme un moteur dans la conduite des changements
* Travailler et favoriser le travail en réseau et en communauté
* Apporter des compétences et outils en pédagogie et en transmission de connaissance
* Être en mesure de pouvoir sensibiliser les communautés et accompagner au changement

### 3.2/ Profils des prestataires

Le prestataire devra justifier de sa capacité et de son expérience dans la mise en œuvre de méthodes, de dispositifs innovants et d’animation d’échanges de pratique en matière de transformation publique.

Il est attendu du prestataire :

* Des compétences en conduite de projet de transformation des organisations y compris transformation numérique
* Des connaissances des sujets liés aux enjeux de la transformation publique et des organisations
* Une parfaite connaissance de l'environnement institutionnel du secteur public
* Des capacités à mobiliser très facilement et de façon pertinente les ambassadeurs
* De travailler en étroite collaboration avec les animateurs du Deep Change Lab dans le but de créer des contenus pédagogiques
* De proposer des dispositifs innovants, attractifs, modulables et modulaires
* De faire émerger chez les participants la prise de conscience des points forts, des points de vigilance, des marges de manœuvre
* De favoriser les capacités des participants à échanger entre eux, à développer une posture collaborative et l’esprit de réseau
* D’une expertise en termes d’intelligence collective et de dispositifs d’animation d’échanges de pratiques

### 3.3/ Prestations attendues pour l’ensemble des formations

* Conception et adaptation du contenu de la formation au contexte du Deep Change Lab :

Sur la base de sa formation le prestataire adaptera les contenus, les formats et les modalités pédagogiques au contexte du Deep Change Lab et du public cible. Le prestataire pourra utilement valoriser les ressources (humaines, espace dédié, mobiliers, …) mises à disposition par le Deep Change Lab.

* Mise à jour des contenus de la formation en fonction des besoins spécifiques et de l’évolution des besoins dans le temps :

Suivant les besoins identifiés au fil du temps, il pourra être demandé une mise à jour des contenus, formats, ou modalités d’animation, en fonction du contexte, des enjeux et des objectifs de l’équipe métier du Deep Change Lab. Cette mise à jour se fera en co-construction avec les porteurs du Deep Change Lab et fera l’objet d’échanges, de réunions de travail et de validations itératives de travaux intermédiaires.

* Animation de formations :

Cette partie recouvre l’animation des formations identifiées, en présentiel à destination de groupes d’apprenants (maximum 20 apprenants).

Les dispositifs pédagogiques devront se déployer sous la forme de formation/action alliant apport théorique et mise en pratique.

L’animation sera réalisée soit exclusivement par le prestataire, soit en co-animation avec un ou des représentant(s) du Deep Change Lab selon les choix de l’Université de Lorraine. Elle peut également prévoir l’intervention de témoins ou d’experts des partenaires de l’Initiative d’Excellence Lorraine.

* Conception d’un kit outil pour les ambassadeurs de l’innovation :

## Le prestataire concevra des supports de formation / sensibilisation sur les différents dispositifs. Les outils aussi crées peuvent relever de différents supports et modalités d’usages. La conception de ces kits de formation / sensibilisation se fera en co-construction avec les porteurs du Deep Change Lab et fera l’objet d’échanges, de réunions de travail et de validations itératives de travaux intermédiaires.

**Remarque particulière pour la formation « Accompagner le changement de culture dans une organisation » :** Les ambassadeurs n’auront pas à relayer par eux-mêmes ce dispositif mais auront besoin d’un guide de bonnes pratiques afin d’accompagner le changement de culture dans une organisation. La conception de ce guide se fera en co-construction avec l’équipe du Deep Change Lab et fera l’objet d’échanges, de réunions de travail et de validations itératives de travaux intermédiaires.

# **4/ Définition de l’axe n°2 : Appui méthodologique et accompagnement projet du Deep Change Lab**

**Présentation**

L’objet de cet axe est de fournir aux projets incubés au sein du Deep Change Lab un appui méthodologique structurant, à la fois dans la conduite de projets, la mise en place de dispositifs d’innovation, et l’accompagnement au changement au sein des organisations de travail.

Des ambassadeurs ainsi que des personnels issus des établissements partenaires pourront être mobilisés à l’occasion des temps forts des projets.

Le ou la titulaire de ce marché travaillera en étroite collaboration avec l’équipe du Deep Change Lab afin d’assurer un accompagnement de qualité pour les projets incubés.

**Prestations attendues**

Cet axe se décompose en deux types d’accompagnement permettant de répondre à des besoins particuliers, un accompagnement ponctuel à l’accélération de projet ((interventions ciblées sur des besoins spécifiques ou urgents) et un accompagnement complet en design de services (suivi global d’un projet sur la durée). Il sera demandé au prestataire de proposer un accompagnement en s’appropriant les démarches du design de service et les phases sous-mentionnées :

* **Phase 1 :**  Cadrage et méthodologie (appropriation de la commande, compréhension des besoins, définition de la méthodologie utilisée avec les acteurs du Lab et du projet).
* **Phase 2 :** Recherche et Diagnostic (étude terrain et des usages / étude et compréhension des enjeux).
* **Phase 3 :** Définition et problématisation (Questionnement de la problématique, implication des parties prenantes dans le diagnostic et le processus de conception)
* **Phase 4 :** Idéation (Démarche de co-conception intégrant les usagers et parties prenantes dans le but de donner forme à des solutions).
* **Phase 5** : Développement (Expérimentation et test d’une ou des solution(s) conceptualisée(s) avec la mobilisation des agents et parties prenantes et préconisations in fine)

### 4.1/ Accompagnement ponctuel à l’accélération de projet

L’objectif de cette prestation est d’accompagner une équipe projet afin de renforcer les compétences et d’accélérer la réalisation d’une ou plusieurs phases d’un projet de transformation.

Cette prestation correspond à un besoin exprimé durant le déroulé du projet. Elle répond à des besoins limités dans le temps. Il pourra s’agir par exemple d’une aide au cadrage d’une des phases d’un projet innovant (phase d’immersion, préparer un atelier d’idéation, phase de diagnostic, test et prototypage, tension, …) pouvant déboucher ou non sur un accompagnement plus long.

Le prestataire devra être à l’écoute des sollicitations du Deep Change Lab et de ces acteurs et se rendre disponible pour tout accompagnement ponctuel.

**Livrable préconisés / souhaités :**

* Document de cadrage précisant tous les éléments nécessaires à la démarche (contexte, objets, participants, entrants, sortants, déroulé détaillé…) à co-construire avec l’équipe du Deep Change Lab Accompagnement de sessions/d’ateliers
* Documents de restitution des sessions, dans le format convenu avec l’équipe du Deep Change Lab
* Synthèse d’évaluation de la session par les participants
* Evaluation de la prestation dans son ensemble par l’équipe du Deep Change Lab
* Bilan et recommandation
* Présences aux instances définies

Les livrables seront adaptés de manière précises à chaque projet sur lequel le prestataire sera mobilisé avec l’équipe du Deep Change Lab.

### 4.2/ Accompagnement complet en design de services

L’objectif de cette prestation est d’accompagner l’équipe projet sur l’intégralité d’un ou plusieurs projets du Deep Change Lab.

Cette prestation correspond à un besoin exprimé en amont de l’intégration d’un projet dans le Deep Change Lab au regard d’une envergure en termes de temps et d’impact conséquente. Le prestataire devra développer une méthodologie adaptée à la demande et aux enjeux du projet.

Le prestataire devra être à l’écoute des sollicitations du Deep Change Lab et de ces acteurs, se rendre disponible et faire preuve d’une régularité dans sa présence pour tout accompagnement. Les modalités de présence seront à définir en amont du lancement de l’accompagnement du projet.

La durée peut varier selon les projets de 5 à 15 jours.

D’autres modalités d’accompagnement pourront être demandées tels qu’une résidence en design, sprint design, hackathon, etc.

**Livrable préconisés / souhaités :**

* Note de cadrage de l’accompagnement précisant les besoins du projet, la méthode, le dispositif d’intervention proposé par le titulaire et les livrables qui seront remis
* Accompagnement du projet
* Evaluation de la prestation dans son ensemble par l’équipe Deep Change Lab
* Bilan et recommandation
* Présence aux instances définies

Les livrables seront adaptés de manière précises à chaque projet sur lequel le prestataire sera mobilisé avec l’équipe du Deep Change Lab.

### 4.3/ Profils des intervenants

Le prestataire devra justifier de sa capacité et de son expérience dans l’appui méthodologique et l’accompagnement de projets en matière de transformation publique.

Le prestataire doit pouvoir justifier :

* D’une culture générale sur les enjeux de la transformation publique ;
* D’une culture générale sur le secteur public ;
* D’une expertise en termes d’accompagnements et de gestion de projet de transformation publique.
* De compétences en design, en co-conception, en facilitation, en science sociale, …

**Point d’attention :**

* Durant l’accompagnement des points d’étapes feront l’objet d’une présentation auprès des porteurs du Deep Change lab à des fins de suivis et potentiellement de validation.
* En fonction des nécessités, la forme des livrables pourra évoluer après concertation avec le(s) prestataire(s)
* Les porteurs du Deep Change Lab seront à l’écoute de toute propositions par le(s) prestataire(s) pouvant apporter une plus-value au projet.

# **5/ Modalités d’échange, comitologie et propriété intellectuelle**

Les dates d’intervention feront l’objet d’une communication préalable afin d’assurer la disponibilité des équipes du Deep Change Lab ou toutes les parties prenantes potentiellement impliquées dans les projets.

## Comités et instances associés au projet

Les différentes phases seront conduites dans le cadre d’une comitologie de projet souple et efficace, en lien direct avec les porteurs du Deep Change Lab.

**Equipe Deep Change Lab :** L’équipe Deep Change Lab est l’organe de pilotage opérationnel et technique des activités du Lab. Le lien avec les prestataires extérieurs se fera par l’équipe Deep Change Lab, dont dans la co-construction de documents de cadrage.

**COPIL Deep Change Lab / Equipe métier :** Le Comité de Pilotage Deep Change Lab est l’organe exécutif et décisionnaires des activités Lab. Il est composé de représentants des membres fondateurs de l’Initiative d’Excellence Lorraine.

**COPIL SIRIUS :** Le Comité de Pilotage de SIRIUS est l'organe exécutif du projet Sirius. Ces missions sont de discuter et valider les orientations opérationnelles visant à mettre en œuvre les orientations stratégiques. Il est composé de personnels de l'UL représentant les 4 volets du projet ainsi que de son représentant et des porteurs historiques du montage du projet. Il se réunit une fois par mois en général.