

Déployer la démarche innovation des allocations familiales

 CafLab

Organisation : Caisse Nationale des Allocations Familiales (CNAF)

Période : 2025 – 2026

Lieu : Paris 5^e Mouffetard (avec déplacements au siège Montsouris Paris 14^e)

Contexte – les allocations familiales

Acteur majeur de la solidarité nationale, **les allocations familiales** comptent 13,5 millions d’allocataires et couvrent 32,4 millions de personnes. C’est un budget de 99 milliards d’euros en faveur de la famille, du logement, de la précarité et des actions en faveur de l’enfance et la jeunesse (crèches, vacances, accueil de loisirs).

La Cnaf (caisse nationale des allocations familiales) pilote un réseau de 101 Caf qui compte 36 000 salariés.

Depuis 2015, la Cnaf a engagé **une démarche d’innovation** pour l’ensemble de son réseau. Cette démarche a pour ambition de concevoir et créer des services plus adaptés aux besoins des usagers. Pour cela, elle mobilise des approches centrées sur les usages, associant ses publics et ses agents à l’élaboration des services. Cette démarche d’innovation se base sur des méthodes issues du design thinking. Ouverte sur l’extérieur et notamment sur ses partenaires, elle fait appel à l’open innovation et s’inscrit dans un écosystème de l’innovation publique en pleine expansion. Rattachée au directeur général délégué à la Stratégie, la structure dispose d’un Lab situé dans le 5^e arrondissement et d’une équipe en réseau sur tout le territoire. Elle fait appel régulièrement à des compétences extérieures.

Le CafLab – démarche d’innovation nationale

Le CafLab est la structure qui pilote le déploiement de l’innovation au niveau national, pour l’ensemble du réseau des Caf et sur tous les métiers. Son objectif est de favoriser la conception d’offres plus adaptées aux besoins des usagers mais aussi à ceux des agents des CAF.

Le Caf Lab a 4 principales fonctions :

- Être un **centre de ressources** au service des directions métiers : les directions métiers de la CNAF peuvent faire appel au Caf Lab pour réaliser des séances de créativité. Des accompagnements plus longs voire des co-portages de projets sont également proposés.
- Un **Lab**, façon incubateur. Les projets initiés par le CafLab sont développés en lien avec l’écosystème interne lors d’expérimentations. Ces projets peuvent être issus de défis, comme des hackathons, ou conçus à partir de l’identification de pistes d’innovation en lien avec des évolutions sociétales.
- Un levier pour l’innovation publique : pour faire évoluer l’action des Allocations familiales et mettre en place de nouveaux dispositifs, le Caf Lab met en place un dispositif de valorisation des initiatives locales des CAF (le système des « criées ») et une plateforme participative pour associer les usagers à l’élaboration de l’action publique (plateforme « La Caf à Votre Ecoute »)
- Une démarche de **transformation interne** : en mobilisant l’intelligence collective et le collaboratif, le Caf Lab cherche à faire évoluer les méthodes de travail grâce à des formations spécifiques ou à

des débats. L'innovation managériale, la transformation numérique ou encore l'organisation des espaces de travail s'inscrivent par exemple dans cette démarche.

Les grands projets du CafLab pour 2025 :

En 2023, la nouvelle Convention des Objectifs de Gestion (COG) a été publiée avec, pour la première fois, une fiche dédiée à l'innovation. Cela entraîne une conséquence directe sur les ambitions du CafLab et sur la portée de ses projets.

Cette année, parmi les nouveaux dispositifs d'innovation, on recense notamment :

- La mise en place de Living Lab, c'est-à-dire des communautés permanentes d'utilisateurs qui co-construisent avec nous des projets qui les concernent, comme le Lab Parentalité à Grenoble ou le Lab Handicap de Limoges.
- Des projets de prospective visant à anticiper les évolutions des situations des allocataires Et à concevoir des solutions adaptées à ces changements
- Le lancement du programme d'innovation sociale territoriale qui a pour ambition de penser les services de demain en favorisant la recherche et l'émergence de solutions innovantes locales.

Pendant l'alternance de l'étudiant, d'autres projets pourront également être portés, comme :

- La création d'un **incubateur** pour développer des projets locaux issus du terrain avec des partenaires et des entreprises de l'ESS
- La rédaction d'une méthodologie d'**évaluation participative** impliquant les utilisateurs et parties prenantes des innovations, afin d'être capable de mesurer l'impact positif ou négatif de chacune des innovations du Caf Lab
- La mise en place d'une méthodologie de prototypage, essaimage post-séance de créativité afin d'optimiser le développement d'innovations concrètes

Un enjeu crucial qui devra être développé pendant l'année 2025-2026 est le **programme d'innovation sur la transition écologique** pour favoriser la transformation de l'institution et l'aider à conduire des actions à la fois au sein de son réseau de Caf et dans le cadre de ses politiques. Il visera à concevoir un modèle alliant solidarité et durabilité, notamment sur **les enjeux de démocratie alimentaire**.

De nouveaux projets sont lancés au fil de l'eau tout au long de l'année et l'alternant pourra choisir celui ou ceux dont il souhaite se charger.

Le projet d'alternance

L'alternant est invité à être acteur de la réussite de cette démarche qui suscite un fort engouement et des attentes, tant en interne que de la part des observateurs externes. L'alternant sera mobilisé sur plusieurs aspects :

- La chefferie d'un ou deux projets à conduire en propre, en lien avec plusieurs parties-prenantes. La chefferie de projet permettra à l'alternant d'assumer une responsabilité sur un sujet de son choix avec lequel il a des affinités. En fonction des sujets, l'alternant pourra en choisir plusieurs.
- Une fonction d'attaché de la directrice de l'innovation. Cette fonction d'attaché permet à l'alternant d'avoir une vision à 360° de la démarche, des enjeux stratégiques, des freins à lever et des leviers à activer.
- Une fonction d'animation et de communicant auprès des nombreuses communautés du CafLab notamment le réseau des référents, les Living Labs, ou la gestion du portail interne Cafcom, ainsi que par la production de livrables internes et externes sur différents supports (restitution des consultations, rapport d'activité etc.).