

1^{er} séminaire

15 mai 2014

*Collectivités locales,
comment faire mieux avec
moins ?? innovons !!*

David CARASSUS

CHAIRE

OPTIMA

Observatoire du PiloTage et de
l'Innovation Managériale locAle

<http://optima.univ-pau.fr>

www.univ-pau.fr






Programme du séminaire

- ✓ 9H - Ouverture du séminaire
- ✓ **9H15 - Conférence introductive sur l'innovation managériale locale**
- ✓ 9H30 - Atelier n°1- L'innovation stratégique : l'influence des choix politiques sur le budget
- ✓ 10H45 - Pause
- ✓ 11H - Atelier n°2 - L'innovation organisationnelle : l'impact de la mutualisation des achats et des idées sur la baisse des dépenses
- ✓ 12H15 – Déjeuner en salle 09 (inscription obligatoire)

CHAIRE

OPTIMA





Conférence introductive sur l'innovation managériale locale

✓ L'innovation managériale : c'est quoi ?

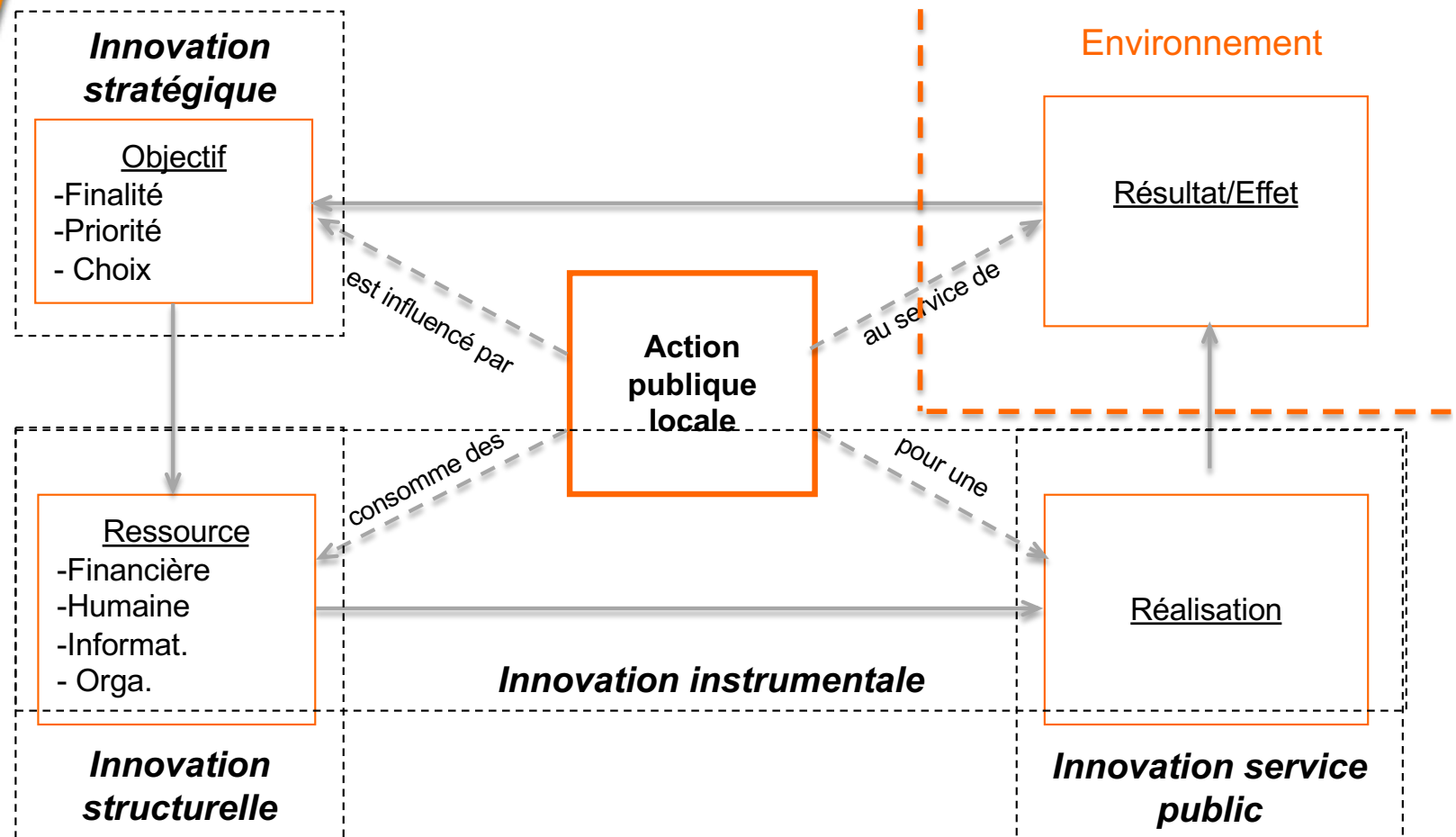
- ✧ « *adoption par une organisation de nouvelles idées ou comportements, ayant trait aussi bien à l'utilisation de nouveaux produits, services et technologies qu'à l'emploi de nouveaux systèmes ou pratiques de gestion* » - Damanpour et Schneider (2008), De Lancer Julnes (2008)
- ✧ « *l'invention et la mise en œuvre d'une pratique, d'un processus, d'une structure ou d'une technique de management nouveaux par rapport à ce qui est connu dans l'objectif de mieux atteindre les buts de l'organisation* » - Birkinshaw, Hamel et Mol (2008)

CHAIRE
OPTIMA




Conférence introductive sur l'innovation managériale locale

✓ Sous quelles formes dans les collectivités ?



CHAIRE
OPTIMA






Conférence introductive sur l'innovation managériale locale

✓ Les difficultés de l'innovation dans le contexte public

- ✧ Un fonctionnement bureaucratique néfaste à l'émergence de l'innovation
 - hiérarchie, structures en silo, processus fermés top-down : Moore (1995)
 - conception fermée : Harris et Albury (2009)
- ✧ Des limites à la diffusion et l'appropriation des innovations
 - cloisonnement structurel, faible confiance dans la mise en place des innovations
 - démarches quelquefois déviantes, des processus peu adaptés (leadership, démarche collaborative) (Favoreu et al., 2011)
- ✧ Trop d'innovations de rupture et pas assez d'innovations continues : Eggers et Kumar-Singh (2009)

CHAIRE
OPTIMA





Conférence introductive sur l'innovation managériale locale

- ✓ **Les enjeux de l'innovation dans le contexte local**
 - ✧ Connaître et prendre en compte l'évolution des besoins des usagers
 - ✧ Trouver une solution interne et par le « haut » aux contraintes financières actuelles
 - ✧ Donner du sens et valoriser l'activité des agents dans des organisations dont la taille ne cesse de croître
 - ✧ Accroître la compétitivité et l'attractivité du territoire
 - ✧ Améliorer son organisation en répondant aux dysfonctionnements actuels et émergents
 - ✧ Améliorer la qualité du service public local sous contraintes
 - ✧ Etc.

CHAIRE
OPTIMA



Clôture du séminaire

→ L'innovation locale, sujet ancien, semble plus nécessaire aujourd'hui, sous la pression des contraintes externes croissantes (financières, institutionnelles, environnementales, etc.)

→ Elle est cependant complexe car :

- ✓ **multi-acteurs** en interne (entre élus et administratifs, entre cadres et agents, de manière collaborative) et en externe (usagers/citoyens/contribuables, autres parties prenantes, de manière ouverte)
- ✓ **multi-origines**, volontariste ou décrétée, interne ou déterminée, *problem-solving* et/ou mimétique, planifiée et/ou émergente, *bottom/up* et/ou *top/down*
- ✓ **multi-domaines**, à la fois stratégique/politique et organisationnelle,
- ✓ **multi-objets**, à la fois technique/technologique et comportementale/culturel, matérielle et numérique,
- ✓ **multi-effets**, positifs et négatifs, à la fois sur les ressources financières et humaines, mais aussi sur la qualité du service

CHAIRE
OPTIMA



Clôture du séminaire

→ L'innovation locale semble ainsi appeler un changement de paradigme (en particulier pour agir sur les dépenses) :

	Administration / Contrôle	➔ Management / Pilotage
Objet	Moyens, Organigramme	Politiques et services publics
Logique	Endogène, normative	Exogène/Endo., création valeur
Temps	Court-terme	Long-terme/court-terme
Processus	Discontinu, hiérarchique	Continu, itératif, transverse
Performance	Economique	Globale (int./ext.)
Apprentissages	Absent ou adaptatif	Génératif
Outils	Budget, contrôle budg., compte financier	Projet stratégique/services, dialogue de gestion, évaluation
Leaders	Admfs, fonctions support	Elus et admfs, métiers/supports

CHAIRE
OPTIMA

