

# Quels facteurs déterminants de l'innovation publique locale? Vers le leadership partagé...

David Carassus

► **To cite this version:**

David Carassus. Quels facteurs déterminants de l'innovation publique locale? Vers le leadership partagé.... Revue du Gestionnaire Public, LES REVUES LEXISNEXIS, 2019. hal-02425894

**HAL Id: hal-02425894**

**<https://hal-univ-pau.archives-ouvertes.fr/hal-02425894>**

Submitted on 31 Dec 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Quels facteurs déterminants de l'innovation publique locale ? Vers le leadership partagé...**

Dans un environnement très contraignant, et compte tenu des fortes mutations, notamment sociétales, la dynamique d'innovation s'impose progressivement dans l'agenda politique et administratif des organisations publiques locales. Dans ce contexte, les innovations publiques locales, au caractère polymorphe ou multidimensionnel, sont aujourd'hui promues, tant au niveau de l'État que sur le plan local, notamment à travers des dispositifs et programmes voués à soutenir et diffuser l'innovation publique. Néanmoins, les attentes suscitées autour de ce mouvement paraissent parfois en contradiction avec les résultats obtenus. En effet, de nombreuses tentatives d'innovations se soldent par des échecs ou bien par des insatisfactions contrebalançant les espoirs que celles-ci ont généré. C'est pourquoi, la compréhension des facteurs d'adoption et de diffusion des innovations est une voie de recherche importante, porteuse d'apprentissages managériaux pour les acteurs locaux.

Dans ce sens, la dynamique d'innovation est influencée par une diversité de facteurs internes et externes à l'organisation (Damanpour et Schneider, 2006, *Phases of the adoption of innovation in organizations: effects of environment, organization and top managers*. British Journal of Management). En effet, les recherches sur les antécédents de l'innovation considèrent généralement deux familles principales de facteurs : les facteurs environnementaux ou contextuels, externes aux collectivités, et les facteurs organisationnels, plus internes eux. Ainsi, l'approche interne, volontariste, met l'accent sur la nature intentionnelle, rationnelle et planifiée de l'innovation publique. L'innovation est alors portée par un agent du changement (Burke, 2002 ; Scott, 2001) et constitue une réponse ou un choix stratégique à un problème ou une opportunité organisationnelle. Au contraire, pour la seconde approche, exogène et déterministe, la dynamique d'innovation est contrainte par des caractéristiques environnementales de type socioéconomiques et par des pressions institutionnelles. La pression fiscale, la contrainte financière ou encore le mimétisme entre collectivités ou avec le secteur privé seraient alors explicatifs de l'innovation publique.

Dans le contexte français, les dernières études menées (depuis Carassus, Favoreu et Gardey, 2013, *Factors that Determine or Influence Managerial Innovation in Public Contexts: The Case of Local Performance Management*, Public Organization Review), mettent en évidence l'influence prépondérante des facteurs internes sur les facteurs externes. De manière

simplifiée, les contraintes externes, notamment financières, ne suffisent pas seules à expliquer l'innovation publique. Dans ce cadre, le facteur le plus important dans le processus d'innovation concerne le leadership, qu'il soit politique, mais aussi, et surtout, technico-administratif. Les leaders permettraient alors de lever la plupart des freins au changement existants dans le secteur public, que cela soit en termes d'émergence, de portage ou de diffusion des innovations. En outre, ces études constatent aussi des formes de processus d'innovation de plus en plus collaboratifs et ouverts. Ainsi, la conduite des innovations locales semble reposer de moins en moins sur un leader public unique ou une structure *ad hoc*, mais de manière croissante sur des réseaux collaboratifs intra et inter-organisationnels (Crosby et al., 2017, *Public value creation through collaborative innovation*, Public Management Review). Un leadership partagé apparaît alors émerger dans les collectivités locales, associant à la fois des acteurs internes (techniciens, élus), mais aussi externes (usagers, citoyens, entreprises, etc.), dans le cadre de démarches itératives, mêlant processus descendant et ascendant, avec des rôles et responsabilités complémentaires.

En un mot, que vous soyez entre agents opérationnels, cadres territoriaux, élus ou usagers, devenez leader pour développer l'innovation publique...sans attendre ou penser que le renforcement des contraintes externes suffira à faire changer votre collectivité.