

**HORS
SÉRIE**
PRINTEMPS 2018

HORIZONS PUBLICS

COMPRENDRE

ANTICIPER

INNOVER

AGIR

horizonspublics.fr

QUEL MANAGER

TERRITORIAL

DANS UN CONTEXTE

D'INNOVATION ?

EN PARTENARIAT AVEC



**CHAIRE
OPTIMA**

Observatoire du Pilotage et de
l'Innovation Managériale LocAle

Berger
Levrault

BL

Un acteur universitaire au service de la transformation des collectivités

Horizons publics, dans sa mission d'exploration de nouvelles voies pour l'action publique, a souhaité ouvrir ses colonnes à la chaire Optima, un acteur universitaire engagé en faveur de l'innovation territoriale.

Face à de multiples défis (le renouveau du management, la place grandissante des usagers-citoyens dans la décision publique locale, la révolution numérique, ou encore l'évolution des méthodes d'innovation) dans un contexte d'accélération des transformations, les collectivités locales doivent faire évoluer leurs pratiques, expérimenter de nouvelles solutions, tester de nouvelles façons de travailler ou encore se réinventer, grâce au potentiel du numérique.

La chaire Optima organise chaque année les Entretiens de l'innovation territoriale (EIT) qui rassemblent la communauté des managers territoriaux en France, confrontés à ces problématiques au quotidien. Devenus en quelques années un événement incontournable et attendu, les EIT permettent aux managers de comparer leurs méthodes, d'échanger sur les bonnes pratiques, ou encore de disposer de regards extérieurs et de retours d'expériences pour mieux piloter leurs activités.

Ce hors-série de la revue *Horizons publics* constitue les actes des EIT 2018, qui se déroulent à Biarritz, le 30 mai. Il tente de répondre à la question suivante : quel manager territorial dans un contexte d'innovation ?

Quatre types d'innovations pour les managers publics locaux, qu'ils soient élus ou agents, rythment ce dossier : des innovations organisationnelles avec la mise en œuvre d'une gouvernance multi-partenariale, des innovations instrumentales avec l'évaluation des politiques publiques, des innovations RH avec la qualité de vie au travail et le pilotage du changement, et enfin, des innovations numériques par l'amélioration des relations aux usagers.

En explorant ces différents sujets d'actualité, nous espérons que ce hors-série vous fournira de nombreux éléments de réflexion et vous inspirera de nouvelles pistes d'action pour engager, ou approfondir, une démarche innovante dans votre collectivité locale.

David Carassus, professeur des universités,
directeur de la chaire Optima

Julien Nessi, rédacteur en chef
d'*Horizons publics*

éditorial

SOMMAIRE

Dossier

QUEL MANAGER TERRITORIAL DANS UN CONTEXTE D'INNOVATION ?

Acteur universitaire engagé dans l'innovation territoriale, la chaire Optima organise chaque année les Entretiens de l'innovation territoriale (EIT) avec pour but de croiser les regards entre collectivités et universitaires.

L'édition 2018, organisée à Biarritz le 30 mai, tente de répondre à la question d'actualité suivante : quel manager territorial dans un contexte d'innovation ?

Ce hors-série d'*Horizons publics*, fruit d'un partenariat avec la chaire Optima, publie les témoignages, les retours d'expériences et les analyses présentés à l'occasion des EIT 2018, autour des quatre types d'innovation identifiés pour améliorer l'action publique locale :

- les innovations organisationnelles, à travers la mise en œuvre d'une gouvernance multi-partenariale, en l'appliquant à l'action sociale locale ;
- les innovations instrumentales, grâce à l'évaluation des politiques publiques locales ;
- les innovations RH, par le pilotage du changement et l'amélioration de la qualité de vie au travail ;
- les innovations numériques, pour améliorer la relation au citoyen.

LA GOUVERNANCE MULTI-PARTENARIALE : DES INNOVATIONS ORGANISATIONNELLES - APPLICATION À L'ACTION SOCIALE

**ENJEUX ET OUTILS DU PILOTAGE
MULTI-PARTENARIAL DE L'ACTION
SOCIALE TERRITORIALE : LE CAS DU GERS**
*Par Jean-François Celier, René Ortega
et Mathilde Collinet-Ourthe* | 6

**« LE LABO D'INNOVATION ET D'INGÉNIERIE
SOCIALE EST UN LEVIER INTÉRESSANT
POUR INSUFFLER LE CHANGEMENT »**
Interview de Pauline Dubois-Bochkareva | 14

**GOUVERNANCE PARTENARIALE
VERSUS GOUVERNANCE RESPONSABLE :
QUELS ENJEUX POUR LES COLLECTIVITÉS
LOCALES ?**
Par Benjamin Dreveton | 21

**« LA PROXIMITÉ, LA LISIBILITÉ
ET LA FLUIDITÉ DOIVENT GUIDER
L'ACTION DU CHEF DE FILÂT »**
Interview de Fabien Tuleu | 26

L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES LOCALES : DES INNOVATIONS INSTRUMENTALES

**L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE
D'INSERTION PROFESSIONNELLE
DES PERSONNES HANDICAPÉES
DANS LA FONCTION PUBLIQUE**
Par Héléne Berenguier et Asmaa Ata | 32

**LA MISE EN ŒUVRE D'UNE CARTE
STRATÉGIQUE ET DE SES INDICATEURS
À SAINT-PAUL-LÈS-DAX**
Par Philippe Mary et Fabien Latry | 40

**CONSEIL DÉPARTEMENTAL
DE SEINE-SAINT-DENIS : VERS L'AIDE
AU PILOTAGE ET À LA DÉCISION**
Par Florence Guir | 46

**QUEL MODÈLE D'ÉVALUATION DES
POLITIQUES PUBLIQUES LOCALES ?**
Par Jérôme Dupuis | 51

LE PILOTAGE DU CHANGEMENT ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL : DES INNOVATIONS RH

**INNOVATION MANAGÉRIALE :
VOYAGE DANS LES STRUCTURES
PUBLIQUES QUI TRANSFORMENT
ET INNOVENT...**
Par Marie Gerard-Coureau | 58

**INNOVA' BRIVE : POUR RÉPONDRE
AUX NOUVEAUX DÉFIS DE LA VILLE,
DE L'AGGLO ET DU CCAS**
Par Marie-Claire Lacaze et François Hitier | 62

**LES PREMIERS RÉSULTATS
D'UNE ENQUÊTE NATIONALE
SUR LES AGENTS TERRITORIAUX**
*Par David Carassus, Amar Fall,
Cyril Clech et Fatéma Safy-Godineau* | 66

L'AMÉLIORATION DE LA RELATION AU CITOYEN : DES INNOVATIONS NUMÉRIQUES

**« LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION
DU SICOVAL INVENTE UNE NOUVELLE
PROXIMITÉ »**
Interview d'Anne-Claire Dubreuil | 76

**L'ENJEU MAJEUR
DE LA TRANSFORMATION
NUMÉRIQUE DES COLLECTIVITÉS
N'EST JUSTEMENT PAS
LE NUMÉRIQUE EN LUI-MÊME**
Par Fabien Ferrazza | 88

**COLLECTIViLAB : UNE DÉMARCHE
AU SERVICE DU NUMÉRIQUE LOCAL**
Par Cornélia Findesein et Thierry Ambrosini | 92

**LES ENJEUX DE L'INNOVATION
NUMÉRIQUE DANS LA GESTION
DE LA RELATION CITOYENNE :
UN EXEMPLE AVEC CITÉLÀ**
Par Pierre Marin et Jérémy Laffargue | 95

**« LES COLLECTIVITÉS SONT PRÊTES
À S'ENGAGER DANS LA CIVIC TECH »**
Interview de Stéphane Beauvais | 102

QUEL MANAGER TERRITORIAL DANS UN CONTEXTE D'INNOVATION ?

Acteur universitaire engagé dans l'innovation territoriale, la chaire Optima organise chaque année les Entretiens de l'innovation territoriale (EIT) avec pour but de croiser les regards entre collectivités et universitaires.

L'édition 2018, organisée à Biarritz le 30 mai, tente de répondre à la question d'actualité suivante : quel manager territorial dans un contexte d'innovation ?

Ce hors-série d'*Horizons publics*, fruit d'un partenariat avec la chaire Optima, publie les témoignages, les retours d'expériences et les analyses présentés à l'occasion des EIT 2018, autour des quatre types d'innovation identifiés pour améliorer l'action publique locale :

- les innovations organisationnelles, à travers la mise en œuvre d'une gouvernance multi-partenaire, en l'appliquant à l'action sociale locale ;
- les innovations instrumentales, grâce à l'évaluation des politiques publiques locales ;
- les innovations RH, par le pilotage du changement et l'amélioration de la qualité de vie au travail ;
- les innovations numériques, pour améliorer la relation au citoyen.



Thierry Ambrosini
Asmaa Ata
Stéphane Beauvais
Hélène Berenguier
Jean-François Celier
Cyril Clech
Benjamin Drevetton
Pauline Dubois-Bochkareva
Anne-Claire Dubreuil
Jérôme Dupuis
Amar Fall
Fabien Ferrazza
Cornélia Findesein
Marie Gerard-Coureau
Florence Guir
François Hitier
Marie-Claire Lacaze
Jérémy Laffargue
Fabien Latry
Pierre Marin
Philippe Mary
René Ortega
Fatéma Safy-Godineau
Fabien Tuleu

horizonspublics.fr

