

L'innovation publique : what's up?



L'innovation publique est largement invoquée aujourd'hui comme solution aux nouveaux besoins du service public. Dans notre dernier ouvrage, *Innovation publique et nouvelles formes de management public*, nous avons voulu la rendre accessible à chacun – étudiants, agents publics, décideurs et usagers – en décryptant ses origines, ses outils et ses enjeux ...pour que tous soient des acteurs éclairés du changement.

L'innovation publique, what's old ?

Comme un entrepreneur, il s'agit d'innover, c'est-à-dire d'introduire une invention qui doit être mise en œuvre puis diffusée.

Pour mieux comprendre l'innovation publique, il faut la replacer dans son contexte historique plus large qui est celui de l'introduction d'outils et de pratiques managériales issues de l'entreprise dans la sphère publique appelée *new public management* (NPM). Si l'on trouve un « Scottish manager » au sein du gouvernement anglais dès 1745 chargé de réprimer la rébellion écossaise, la gestion moderne des affaires publiques date plutôt des années 1980. Ce NPM a permis des avancées en terme de rationalisation et de professionnalisation des fonctions dans le secteur public. En revanche, l'évaluation au prisme de la performance financière s'est révélée inadaptée dans certains cas à la spécificité de la sphère publique qui traite du bien commun (que l'on nomme avec un peu d'humour la « publicitude »). A l'hôpital par exemple, certains services comme les soins palliatifs ne répondent pas aux

critères financiers établis par la tarification officielle (TAA : tarification à l'activité) mais font sens si l'on prend en considération les conséquences élargies (au personnel soignant, à la famille, à la société).

C'est dans ce contexte de remise en question du nouveau management public, parfois appelé post NPM que se développe l'innovation publique, même si la célèbre Kennedy School of Gouvernement de Harvard dirige depuis 1985 un programme destiné à répertorier les innovations publiques aux USA (avec 27 000 programmes au compteur à ce jour).

L'innovation Publique, what's different ?

La nature de l'invention peut être classique (la production d'une nouvelle application pour smartphone comme anti Covid ou un service en création comme de nouveaux diplômes universitaires en design) mais également plus spécifique au secteur public dans le cas d'une nouvelle politique (par exemple la création en France du revenu minimum d'insertion en 1988 qui se démarque très nettement des politiques précédentes) ou d'une nouvelle rhétorique (le mot « confinement » marque ainsi une nouvelle réalité publique en 2020).

Si l'on parle beaucoup d'innovation ouverte en entreprise, c'est un aspect incontournable dans le domaine public : citoyens, usagers, politiques et experts (du designer au sociologue) sont embarqués avec l'administration pour assurer le succès du processus.

Contrairement aux brevets jalousement déposés et conservés qui assurent la compétitivité industrielle, l'innovation publique se veut diffusable au plus grand nombre : des administrations des ministères aux services déconcentrés, entre collectivités locales comme des territoires vers les services centraux. Pour cela de nombreuses manifestations de partage d'expérience sont organisées très régulièrement comme par exemple la « cousinade » du programme « [Futurs publics](#) » de la [direction interministérielle de la transformation publique](#) (DITP).

L'innovation publique : what's new ?



Nous nous orientons sur une transformation progressive de la culture administrative existante, avec une fonction publique qui cherche à gagner en flexibilité, en agilité, en coopération pour s'adapter aux besoins des citoyens mais également à ceux des agents publics. Différentes structures de l'Etat placées sous l'autorité du ministère de la transformation et de la fonction publiques tentent d'impulser ces changements. En effet, DITP, [DINUM](#) et [DGAFP](#)* s'inscrivent dans une même dynamique ; transformer par la diffusion, l'expérimentation et le partage de bonnes pratiques. Du côté des agents, les pratiques professionnelles évoluent, se rapprochant de celles du privé. Moins de silos, plus de collaboratif, tels sont les mots d'ordre qui semblent émerger du discours ambiant. Les impacts individuels sont protéiformes car les postures évoluent de manière différente selon les organisations, le statut de l'agent et la culture organisationnelle. Ce qui revient néanmoins assez souvent, c'est une envie de travailler différemment, d'explorer des méthodes jusque-là peu familières des administrations (intrapreneuriat, co-construction, facilitation, design de service, etc.). Ce qui est commun dans ces nombreuses approches c'est la volonté de servir l'intérêt général en offrant le meilleur service possible à l'utilisateur. Les transitions professionnelles sont un autre marqueur des transformations de l'action publique, celles-ci ayant probablement été accélérées par la crise sanitaire. Développement des compétences, mobilité, accompagnement individuel et collectif sont des axes forts de cette évolution visant à rendre les agents publics acteurs de leur carrière. Ce sont donc de nouvelles trajectoires qui vont se dessiner à l'avenir faisant probablement évoluer l'identité professionnelle de l'agent public.

[Madina Rival](#) et [Angelina Armandy](#)

*DITP (Direction interministérielle de la transformation publique), DINUM (Direction interministérielle du numérique), DGAFP (Direction générale de l'administration et de la fonction publique)