



Résultats du sondage sur l'innovation dans le secteur territorial

Sondage réalisé auprès des institutions territoriales en décembre 2015

Sondage réalisé en partenariat avec le Réseau Prisme, l'Arène IdF et EGIDE

12 janvier 2016





■ Qui a répondu : 115 réponses [page 3](#)

■ Les questions [page 4](#)

1. Qu'évoque le mot « innovation » pour vous ?
2. Qu'attendez-vous de l'innovation en général ?
3. Dans votre organisation quelles capacités vous semblent bien maîtrisées
4. Qui contribue à l'innovation dans votre organisation ?
5. Percevez-vous les organisations de la fonction publique comme innovantes ?
6. Dans l'organisation (publique ou privée) que vous percevez comme la plus innovante, selon vous, sur quoi portent les efforts en priorité ?
7. Selon vous l'innovation apporte-t-elle des résultats concrets ?
8. Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ?
9. Quels dispositifs contribuant à l'innovation ont été mis en place dans votre organisation ?
10. Quels commentaires et remarques souhaiteriez-vous apporter sur ce thème de l'innovation ?

■ Points saillants [page 24](#)

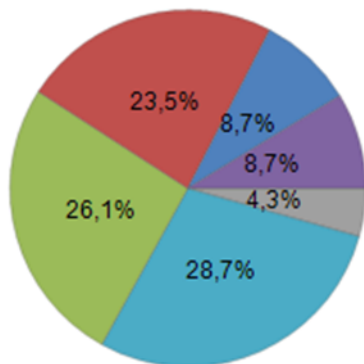
■ Pour aller plus loin [page 25](#)



Qui a répondu ? – 115 réponses

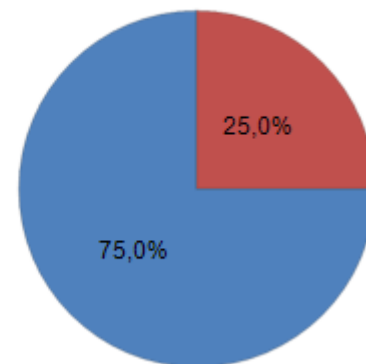
53. Type d'organisation :

	Nb
Non réponse	5
Autre :	33
Ville	30
Département	27
Région	10
EPCI	10
Total	115



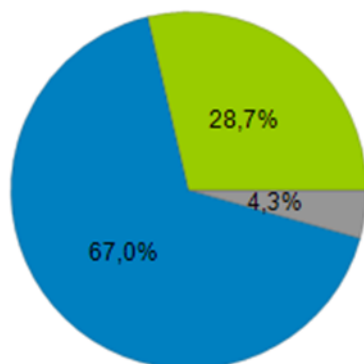
58. Vous avez un rôle dans l'innovation :

	Nb
Oui	75
Non	25
Total	100



53. Type d'organisation :

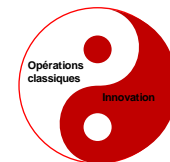
	Nb
Non réponse	5
Collectivités	77
Autre :	33
Total	115



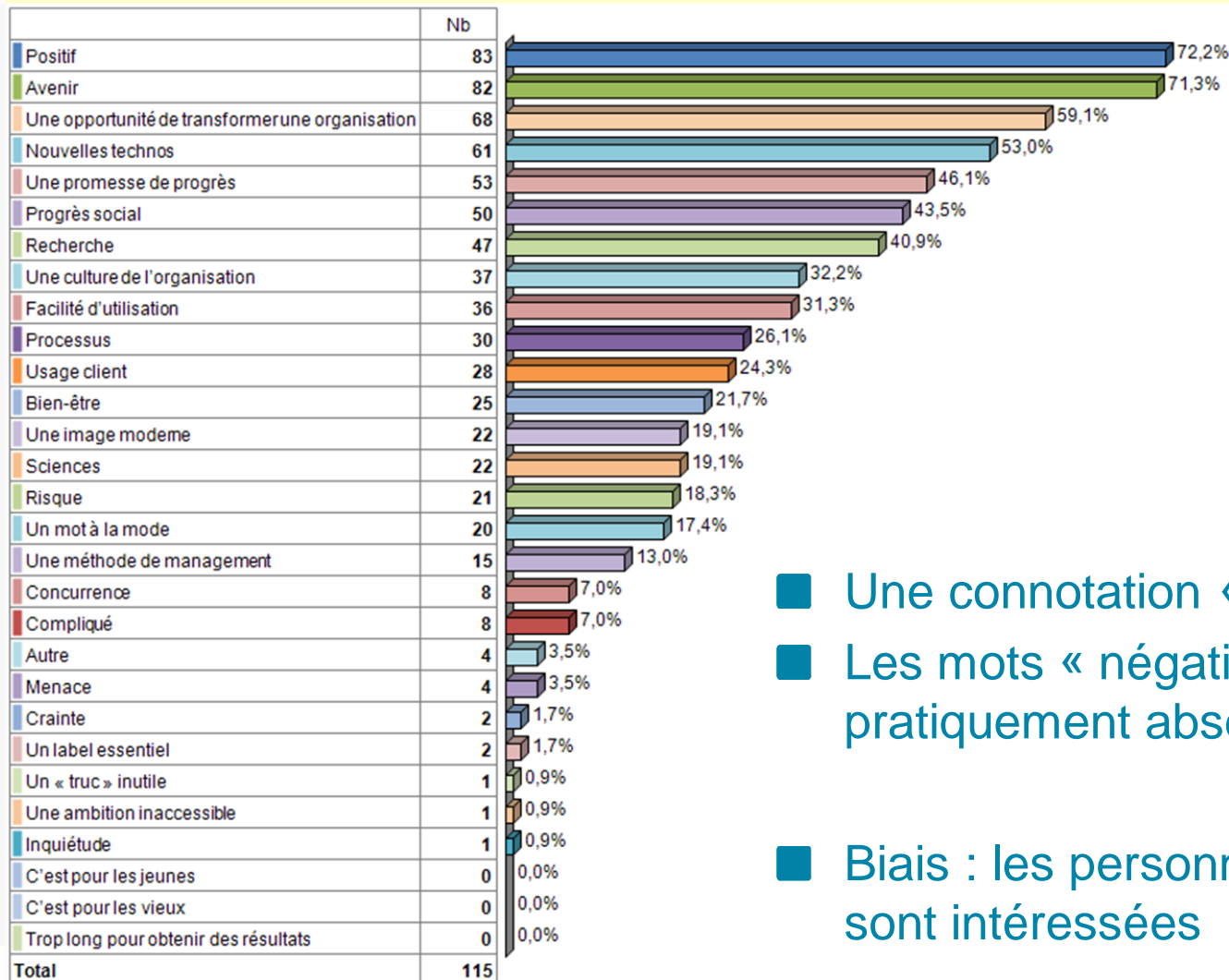
- 115 réponses
- 67 % de collectivités
- 75 % de personnes ayant un rôle dans l'innovation

Note : sur certaines questions les réponses des « collectivités » et des « autres » sont distinguées

1 - Qu'évoque le mot « innovation » pour vous ?

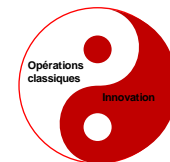


1. Qu'évoque le mot « innovation » pour vous ? (plusieurs choix possibles)



- Une connotation « très positive »
- Les mots « négatifs » sont pratiquement absents des réponses
- Biais : les personnes qui ont répondu sont intéressées

1 - Qu'évoque le mot « innovation » pour vous ?



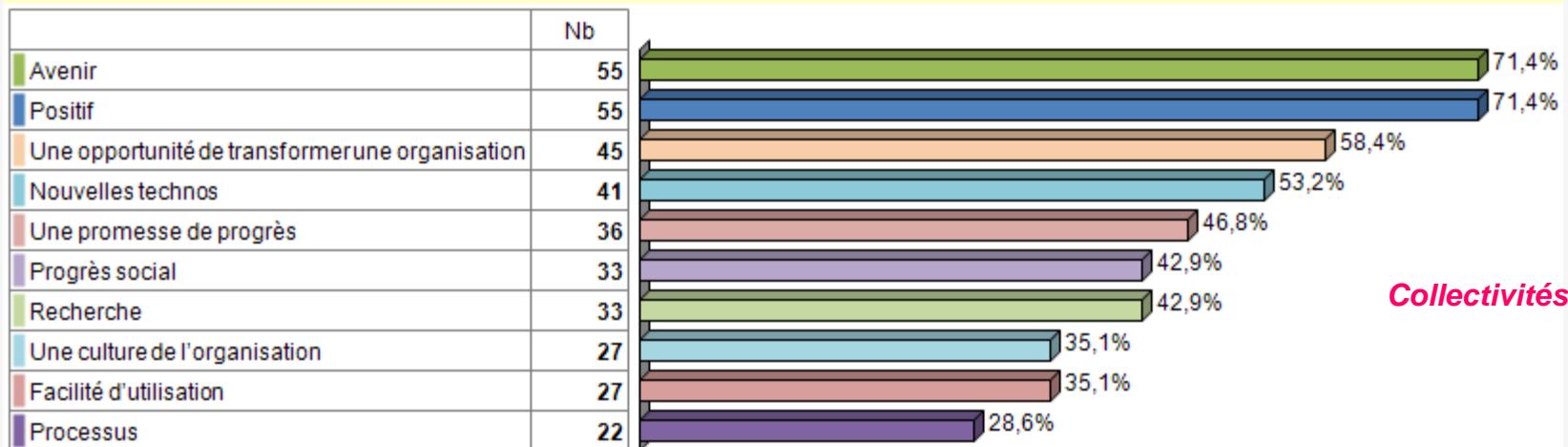
2. Préciser :

	Nb
changement	1
La majorité de ce qu'on dit "innovation" récemment ne sont que des innovations financières qui sans en avoir la perspective consciente, détruisent les Institutions de la République et découpent en morceaux les Citoyens, donc leur dynamisme et leur créativité.	1
Une opportunité	1
Une opportunité de s'adapter à une nouvelle donne	1
Total	4

■ Compléments

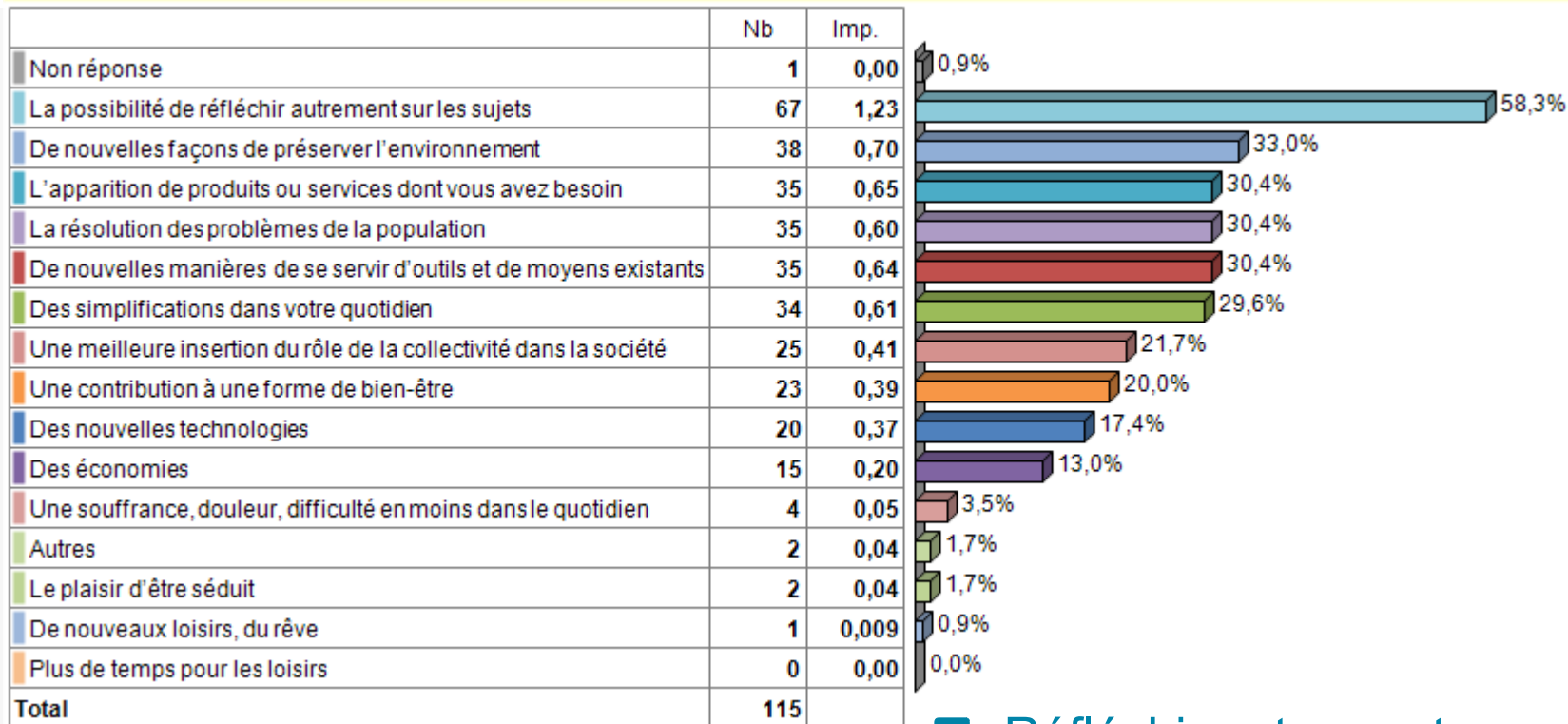
1. Qu'évoque le mot « innovation » pour vous ? (plusieurs choix possibles)

Sur "Collectivités"



2 - Qu'attendez-vous de l'innovation en général ?

3. Qu'attendez-vous de l'innovation en général ? (trois choix: 1 «attente première», 2 ..., 3)



Préciser

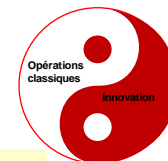
Avant les innovations un statut politico juridique pour le Citoyen.

Des relations sociales positives

Une adaptabilité à l'évolution de la vie

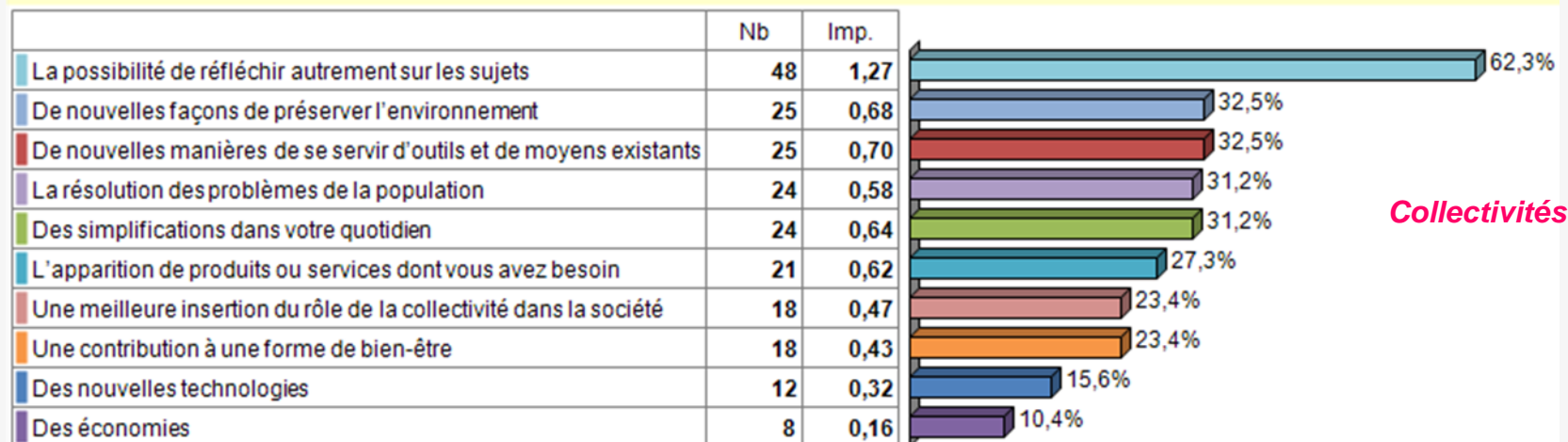
- Réfléchir autrement ... preuve d'une maturité
- Peu de place au plaisir 😊 ... un sujet sérieux

2 - Qu'attendez-vous de l'innovation en général ?



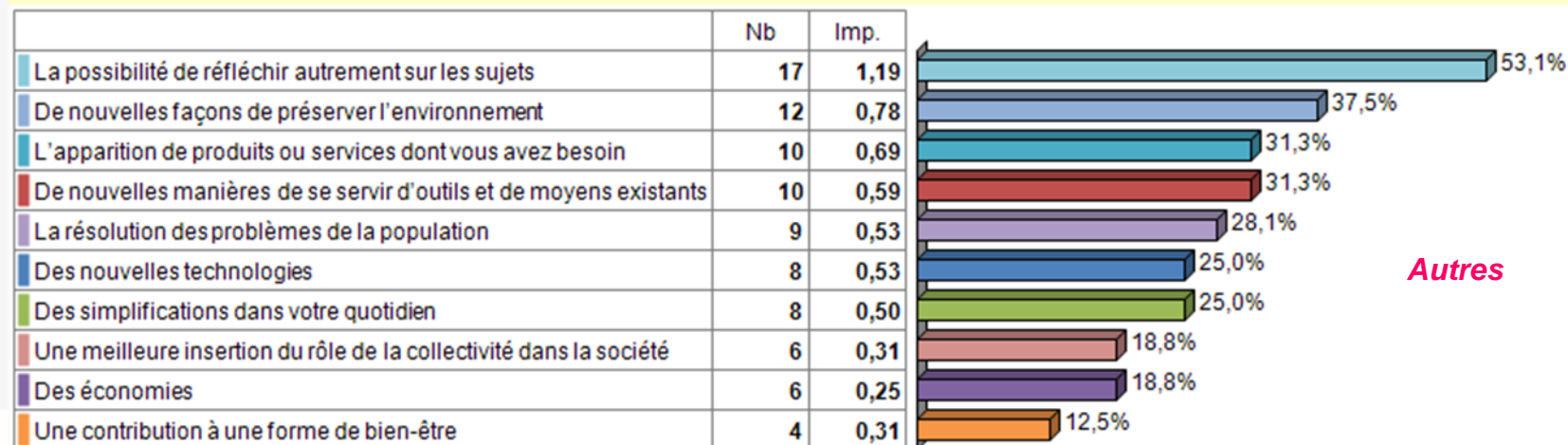
3. Qu'attendez-vous de l'innovation en général ? (trois choix: 1 «attente première», 2 ..., 3)

Sur "Collectivités"

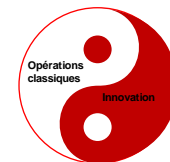


3. Qu'attendez-vous de l'innovation en général ? (trois choix: 1 «attente première», 2 ..., 3)

Sur "Autre :"



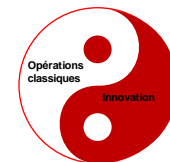
2 - Qu'attendez-vous de l'innovation en général ?



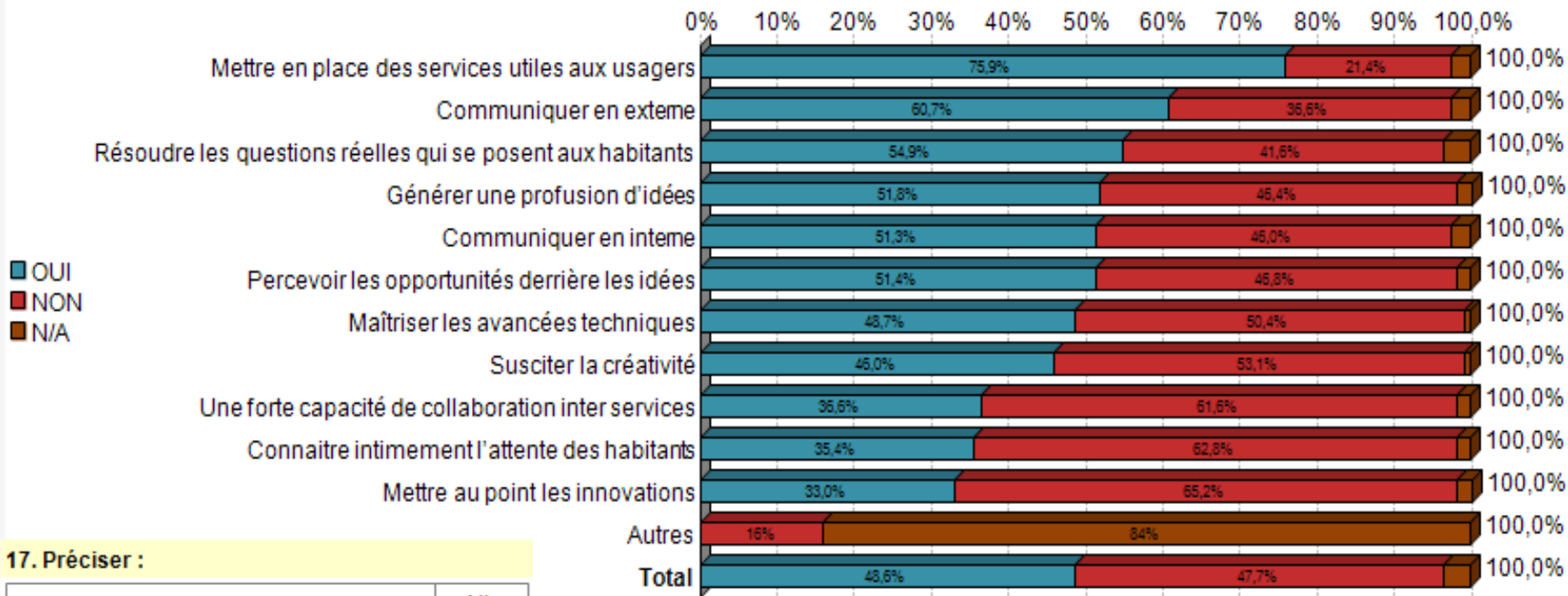
- Réponses précédentes classées par rang, chacun se centre sur les moyens de son travail ...

	Rang 1	Rang 2	Rang 3	Importance	114
La possibilité de réfléchir autrement sur les sujets	23	27	16	66	58%
L'apparition de produits ou services dont vous avez besoin	17	5	13	35	31%
De nouvelles manières de se servir d'outils et de moyens existants	15	8	12	35	31%
Des simplifications dans votre quotidien	13	7	13	33	29%
De nouvelles façons de préserver l'environnement	12	18	8	38	33%
La résolution des problèmes de la population	9	14	11	34	30%
Des nouvelles technologies	8	6	6	20	18%
Une meilleure insertion du rôle de la collectivité dans la société	6	10	9	25	22%
Une contribution à une forme de bien-être	6	10	7	23	20%
Des économies	2	4	9	15	13%
Le plaisir d'être séduit	1	0	1	2	2%
Autres :	1	0	1	2	2%
NR	1			1	1%
Plus de temps pour les loisirs	0	0	0	0	0%
De nouveaux loisirs, du rêve	0	0	1	1	1%
Une souffrance, douleur, difficulté en moins dans le quotidien	0	2	2	4	4%
	114	111	109	334	2,9

3 - Dans votre organisation quelles capacités vous semblent bien maîtrisées ?



5-16- Dans votre organisation quelles capacités vous semblent bien maîtrisées ?

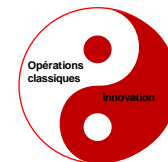


17. Préciser :

	Nb
Efficacité économique des investissements	1

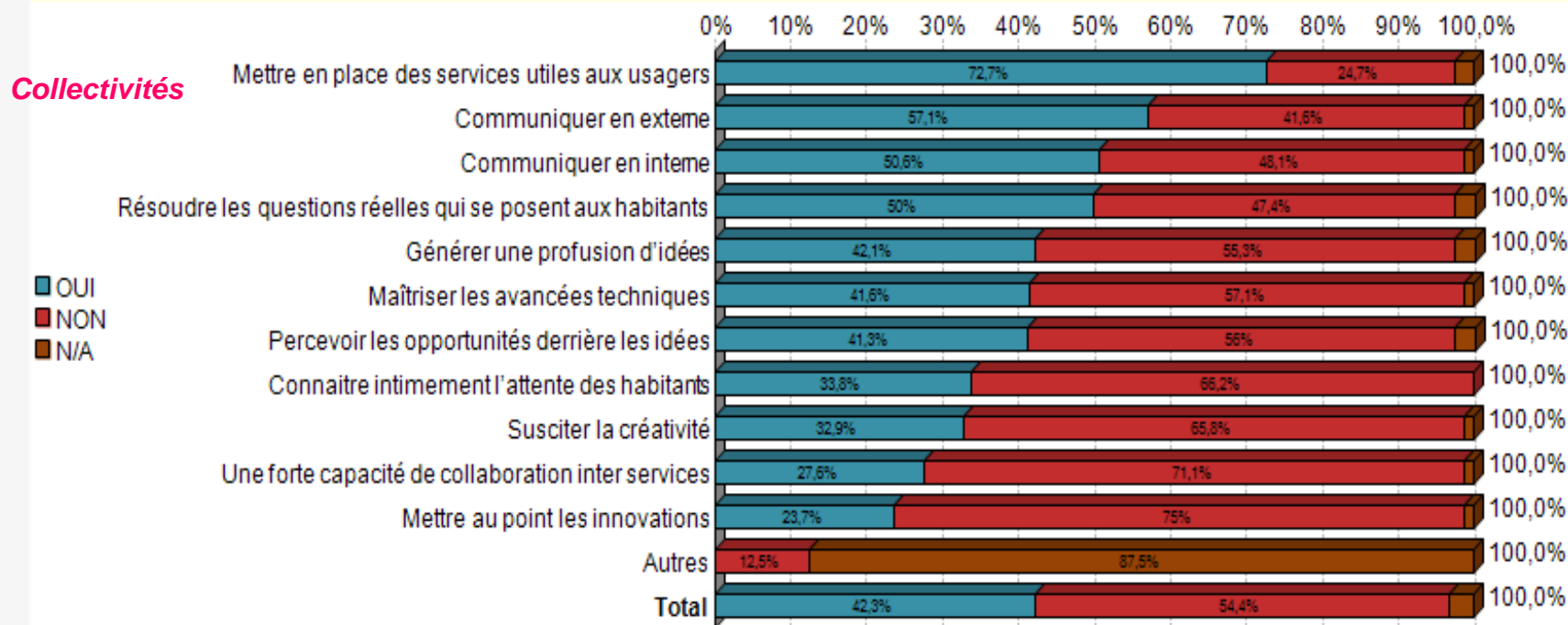
- En top ... « mettre en place des services utiles aux usagers »
- En plus faible ... les 3 moyens de l'innovation « intimité, mise au point, collaboration »

3 - Dans votre organisation quelles capacités vous semblent bien maîtrisées ?



5-16- Dans votre organisation quelles capacités vous semblent bien maîtrisées ?

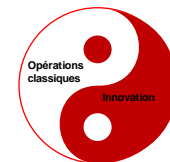
Sur "Collectivités"



■ En creux ... les 3 moyens de l'innovation « intimité, mise au point, collaboration »

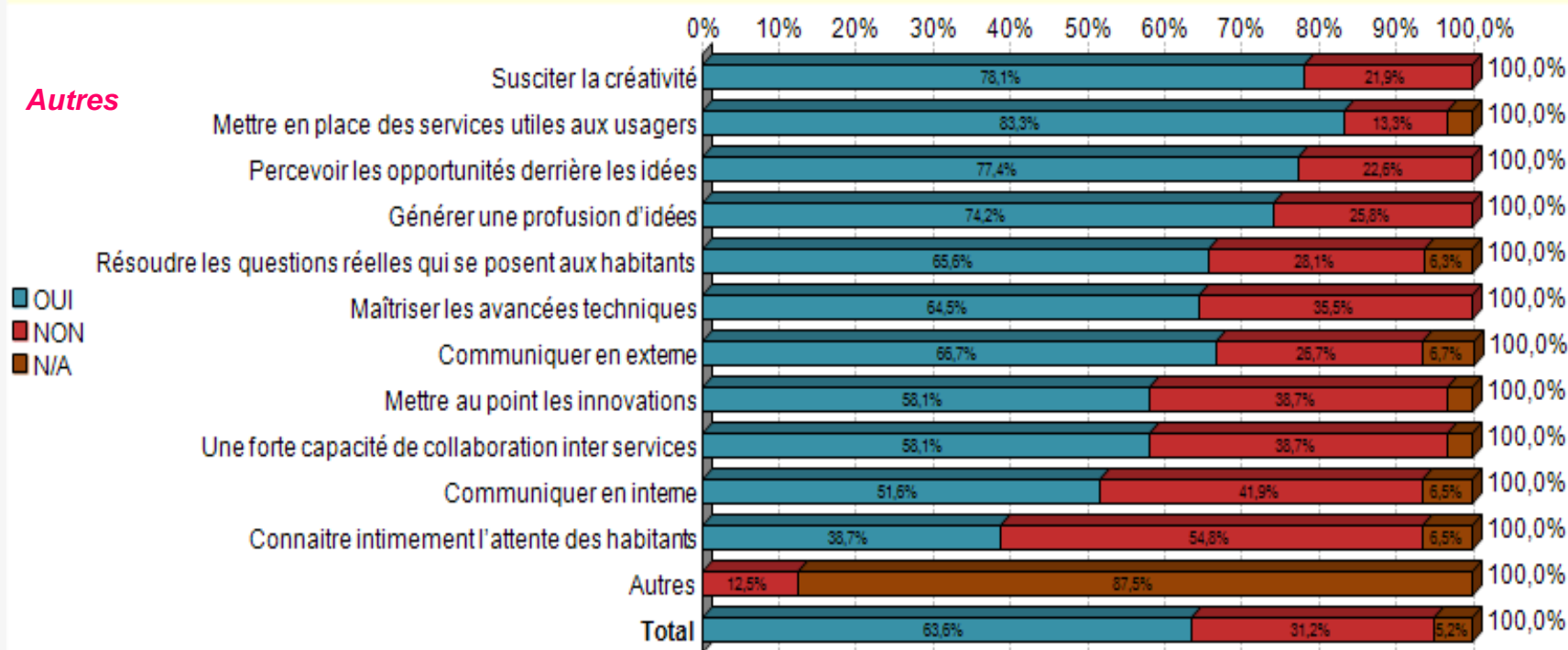
□ Rejoint par la capacité à susciter la créativité

3 - Dans votre organisation quelles capacités vous semblent bien maîtrisées ?



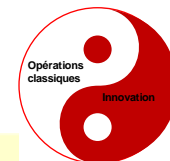
5-16- Dans votre organisation quelles capacités vous semblent bien maîtrisées ?

Sur "Autre"

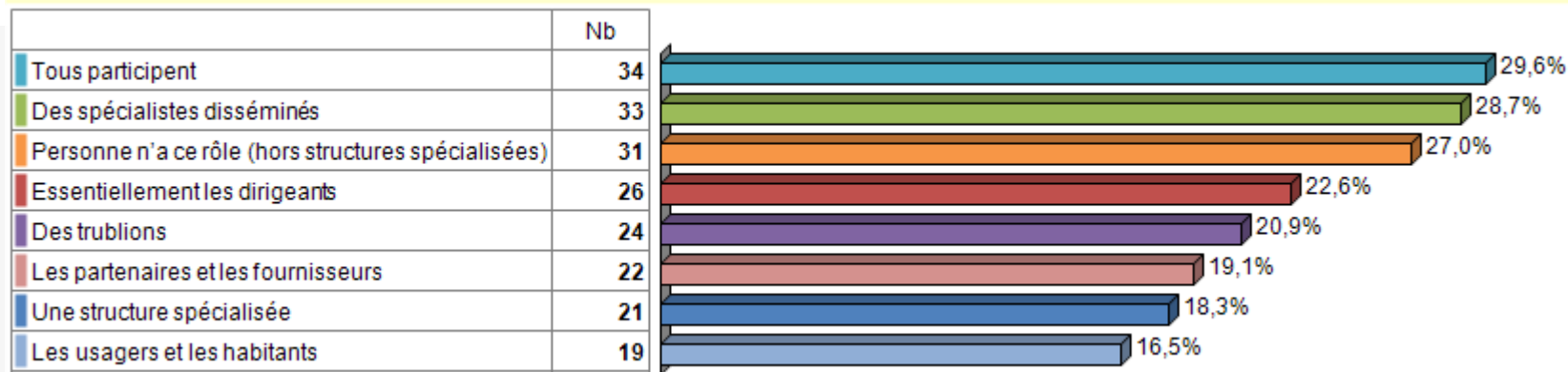


- Pour les « autres » une meilleure maîtrise perçue
- L'intimité reste en creux

4 - Qui contribue à l'innovation dans votre organisation?

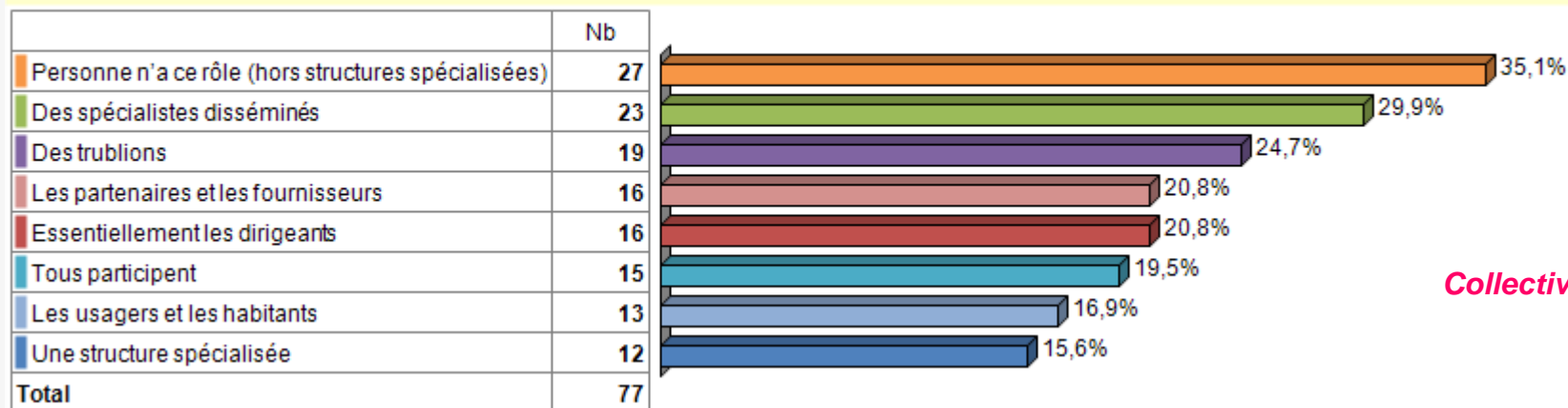


18. Qui contribue à l'innovation dans votre organisation ? (plusieurs choix possibles)



18. Qui contribue à l'innovation dans votre organisation ? (plusieurs choix possibles)

Sur "Collectivités"



Collectivités

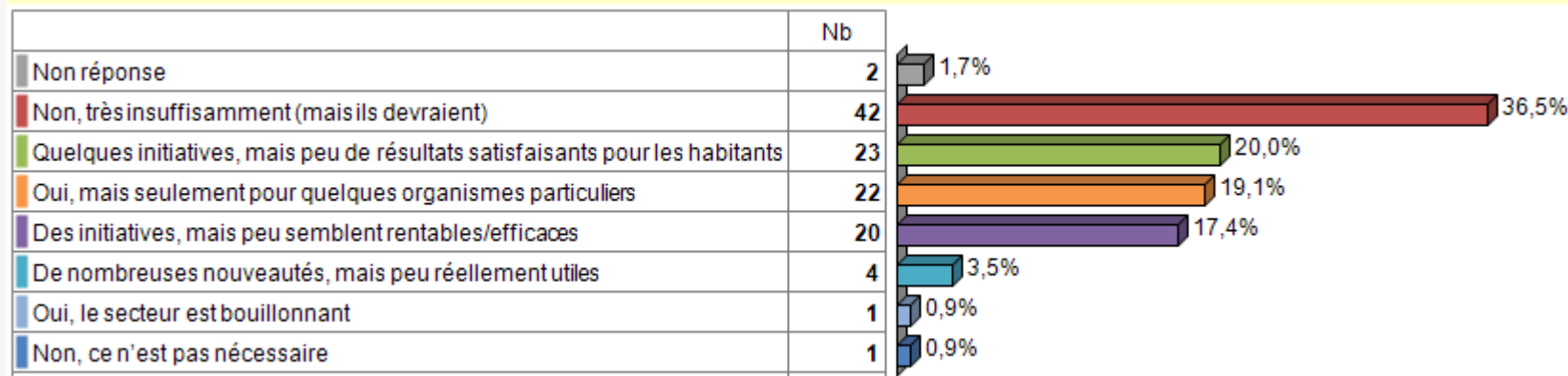
■ Des trublions, des spécialistes disséminés, personne ...

□ Indice d'un besoin de formalisation pour les collectivités ?

5 – Percevez-vous les organisations de la fonction publique comme innovantes ?

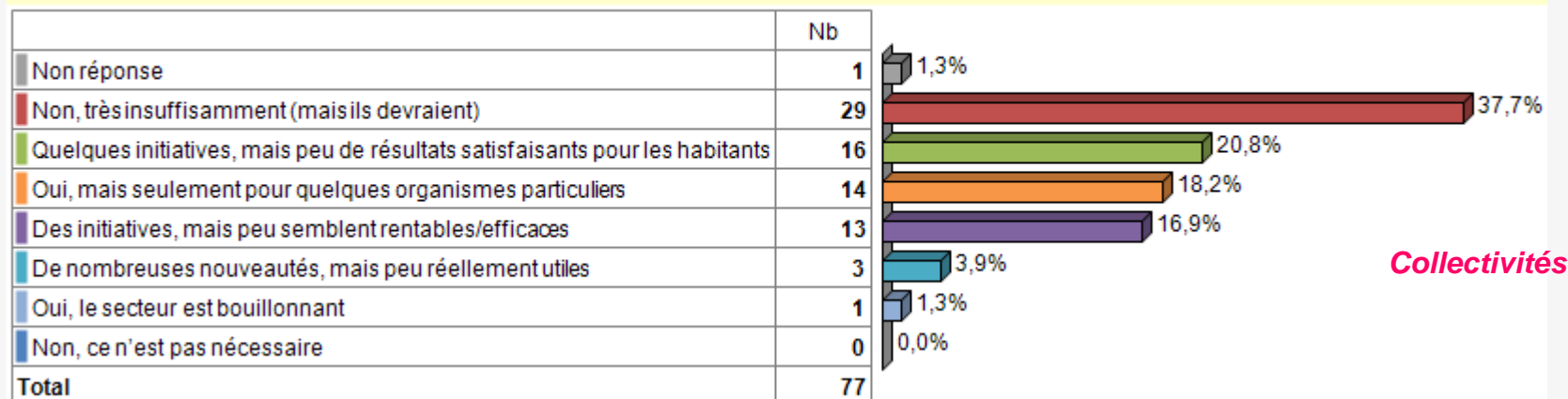


19. Percevez-vous les organisations de la fonction publique comme innovantes ? (une seule réponse)



19. Percevez-vous les organisations de la fonction publique comme innovantes ? (une seule réponse)

Sur "Collectivités"



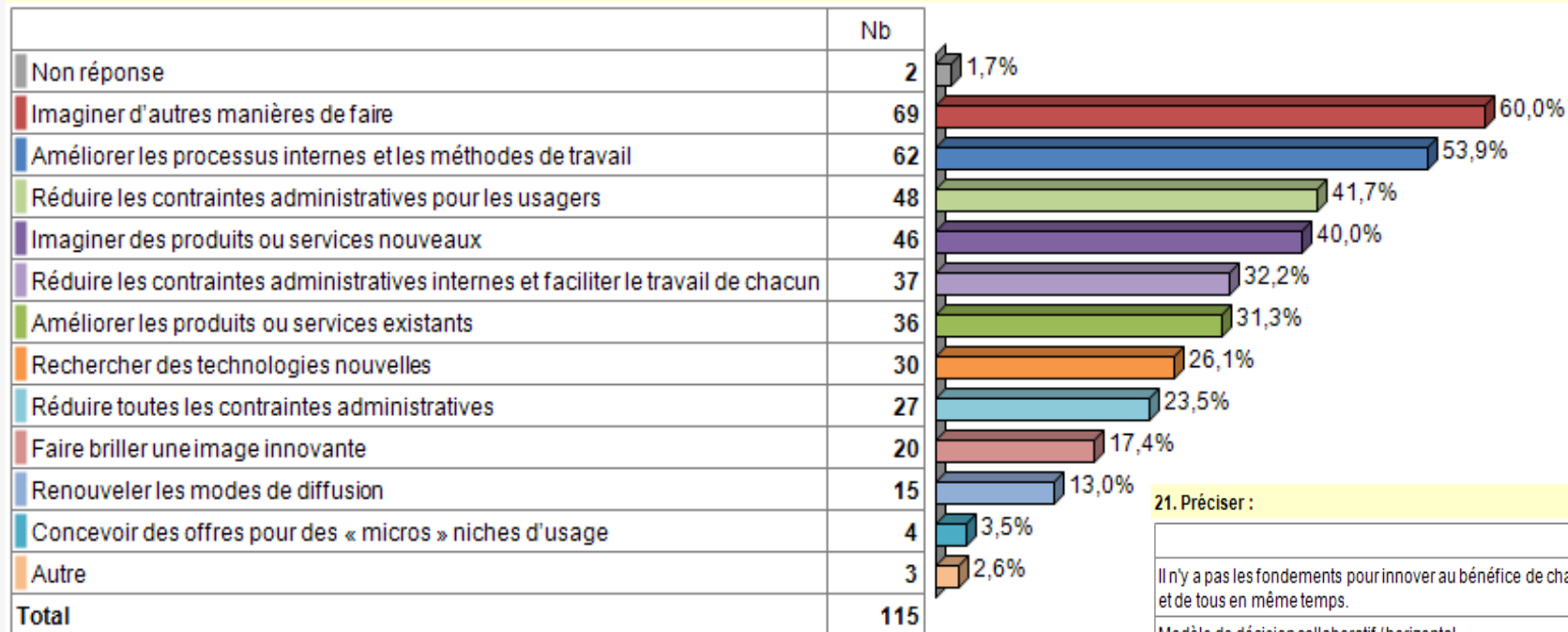
Collectivités

■ Une perception d'insuffisance d'innovation et la perception de résultats encore insatisfaisants

6 - Dans l'organisation (publique ou privée) que vous percevez comme la plus innovante, selon vous, sur quoi portent les efforts en priorité ?



20. Dans l'organisation (publique ou privée) que vous percevez comme la plus innovante, selon vous, sur quoi portent les efforts en priorité ?
(plusieurs choix possibles)

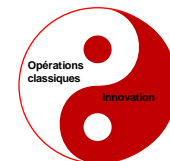


21. Préciser :

	Nb
Il n'y a pas les fondements pour innover au bénéfice de chacun et de tous en même temps.	1
Modèle de décision collaboratif / horizontal	1
prendre en compte le bien être des collaborateurs	1
Total	3

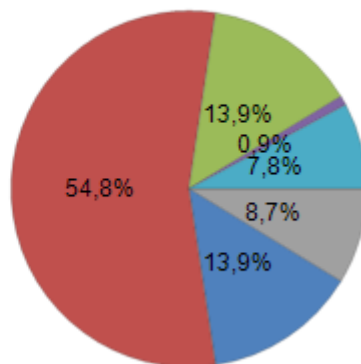
- Encore (cf Q3), la mise en avant du besoin de chercher « d'autres manières de faire » et d'améliorer le travail en interne

7 - Selon vous l'innovation apporte-t-elle des résultats concrets?



22. Selon vous l'innovation apporte-t-elle des résultats concrets ? (une seule réponse)

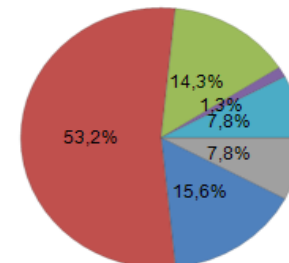
	Nb
Non réponse	10
Oui, à court terme	16
Oui, à moyen terme	63
Oui, à long terme	16
N'en apporte pas	1
De manière très aléatoire	9
Total	115



22. Selon vous l'innovation apporte-t-elle des résultats concrets ? (une seule réponse)

Sur "Collectivités"

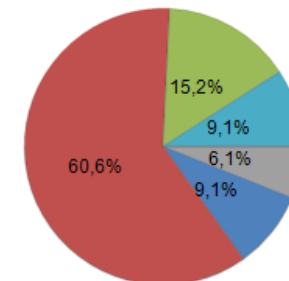
	Nb
Non réponse	6
Oui, à court terme	12
Oui, à moyen terme	41
Oui, à long terme	11
N'en apporte pas	1
De manière très aléatoire	6
Total	77



22. Selon vous l'innovation apporte-t-elle des résultats concrets ? (une seule réponse)

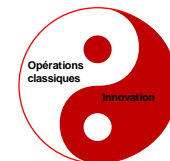
Sur "Autre"

	Nb
Non réponse	2
Oui, à court terme	3
Oui, à moyen terme	20
Oui, à long terme	5
N'en apporte pas	0
De manière très aléatoire	3
Total	33



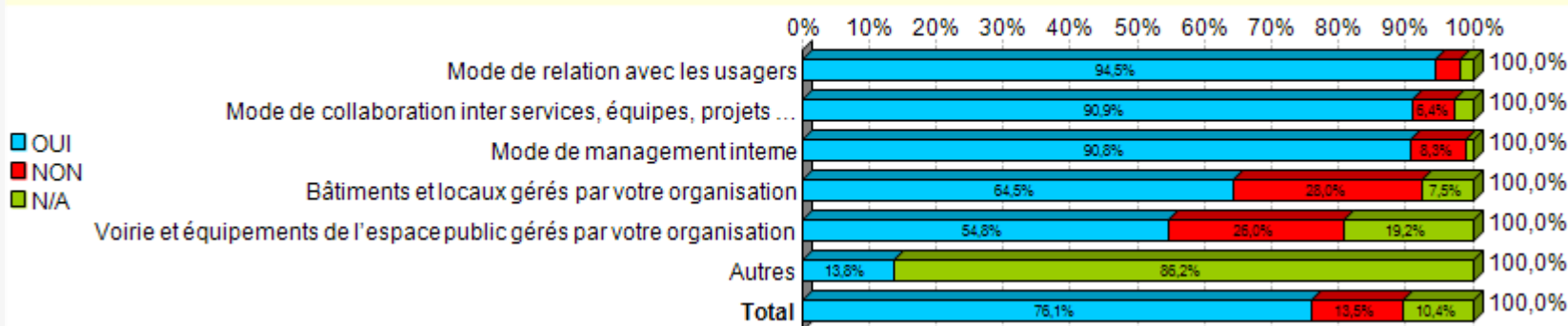
- De la motivation ... mais avec de la persévérance
- Biais : les personnes qui ont répondu sont intéressées

8 - Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ?



L'organisation

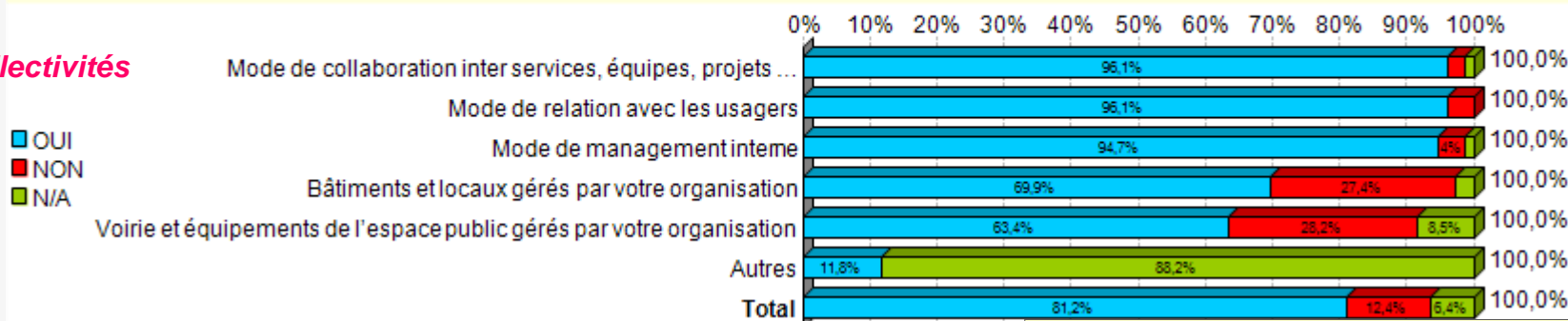
23-28- Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ? L'organisation (Moyens et fonctionnement)



23-28- Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ? L'organisation (Moyens et fonctionnement)

Sur "Collectivités"

Collectivités



- Mode de management et de collaboration
- Les mode de relation avec les usagers ...

Préciser

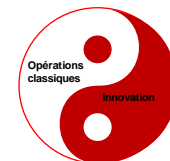
L'énergie, l'environnement, un service fiable à VERITABLE valeur ajoutée pour les utilisateurs

Pilotage des processus

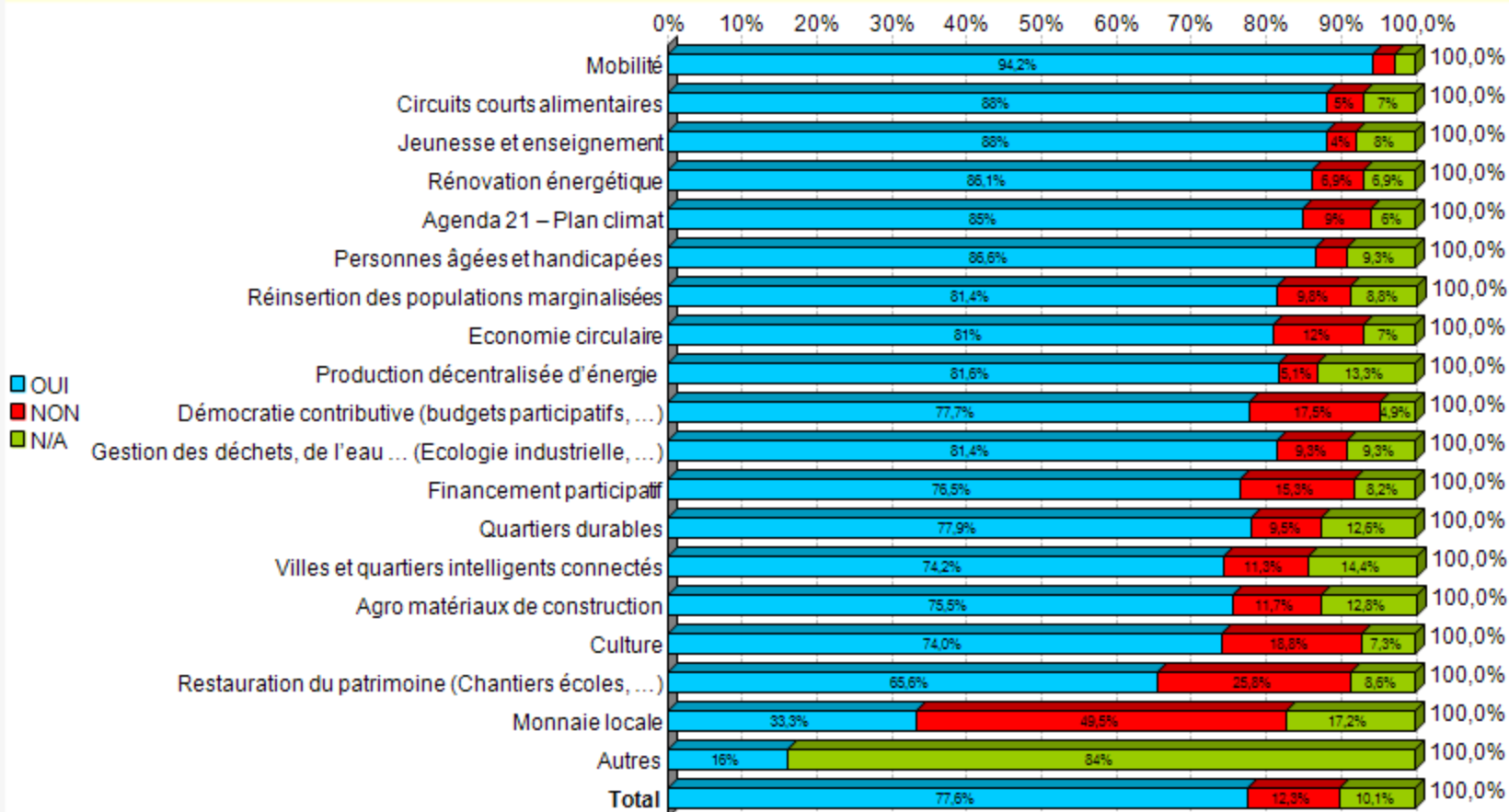
Apport de professionnalisme en management de projet

Toutes les politiques méritent d'innover en leur sein

8 - Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ?

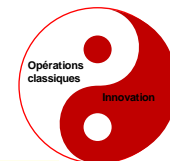


30- 48- Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ? Le territoire

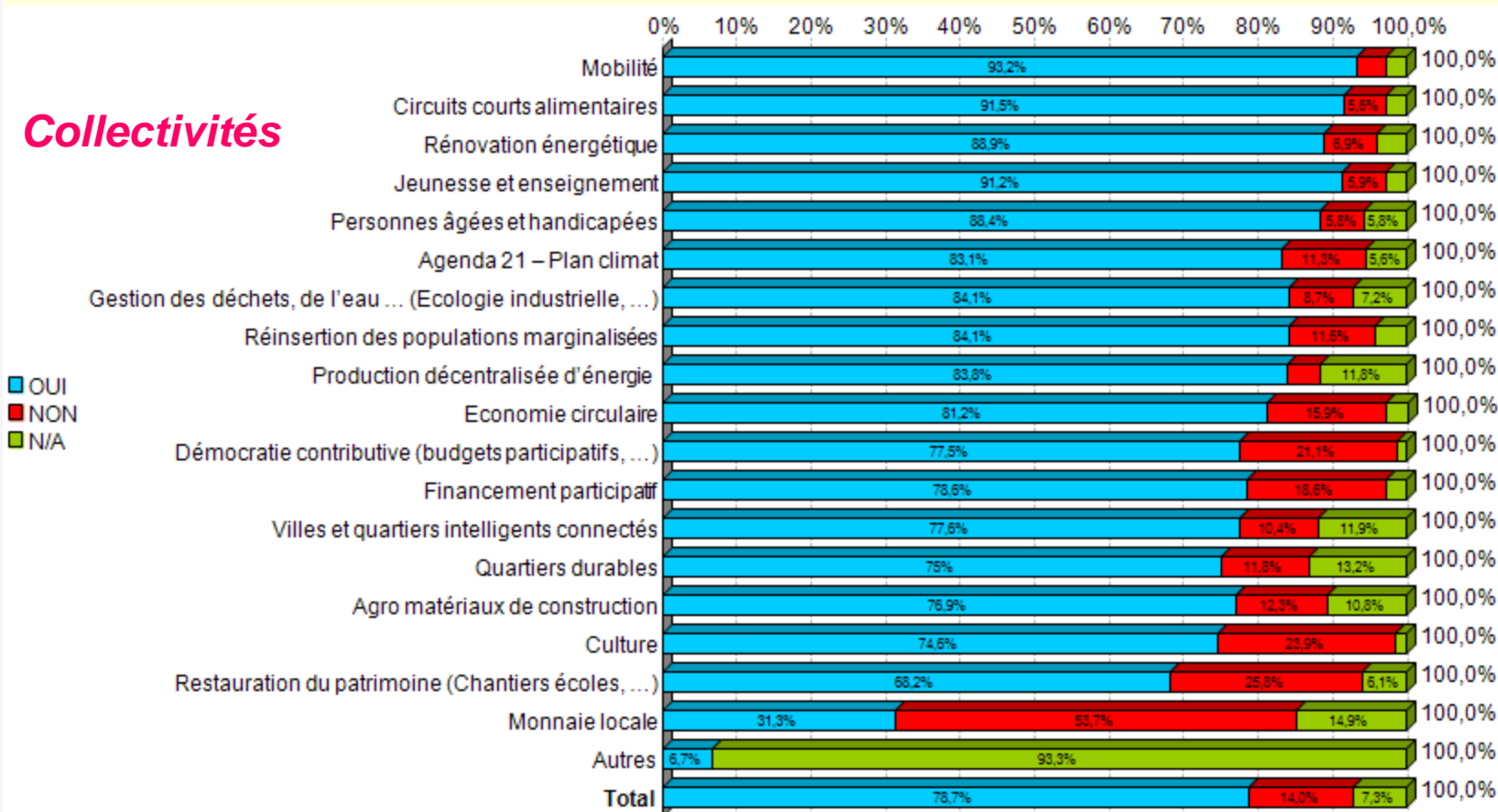


Le territoire

8 - Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ?



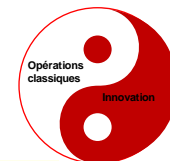
30- 48-Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ? Le territoire
Sur "Collectivités"



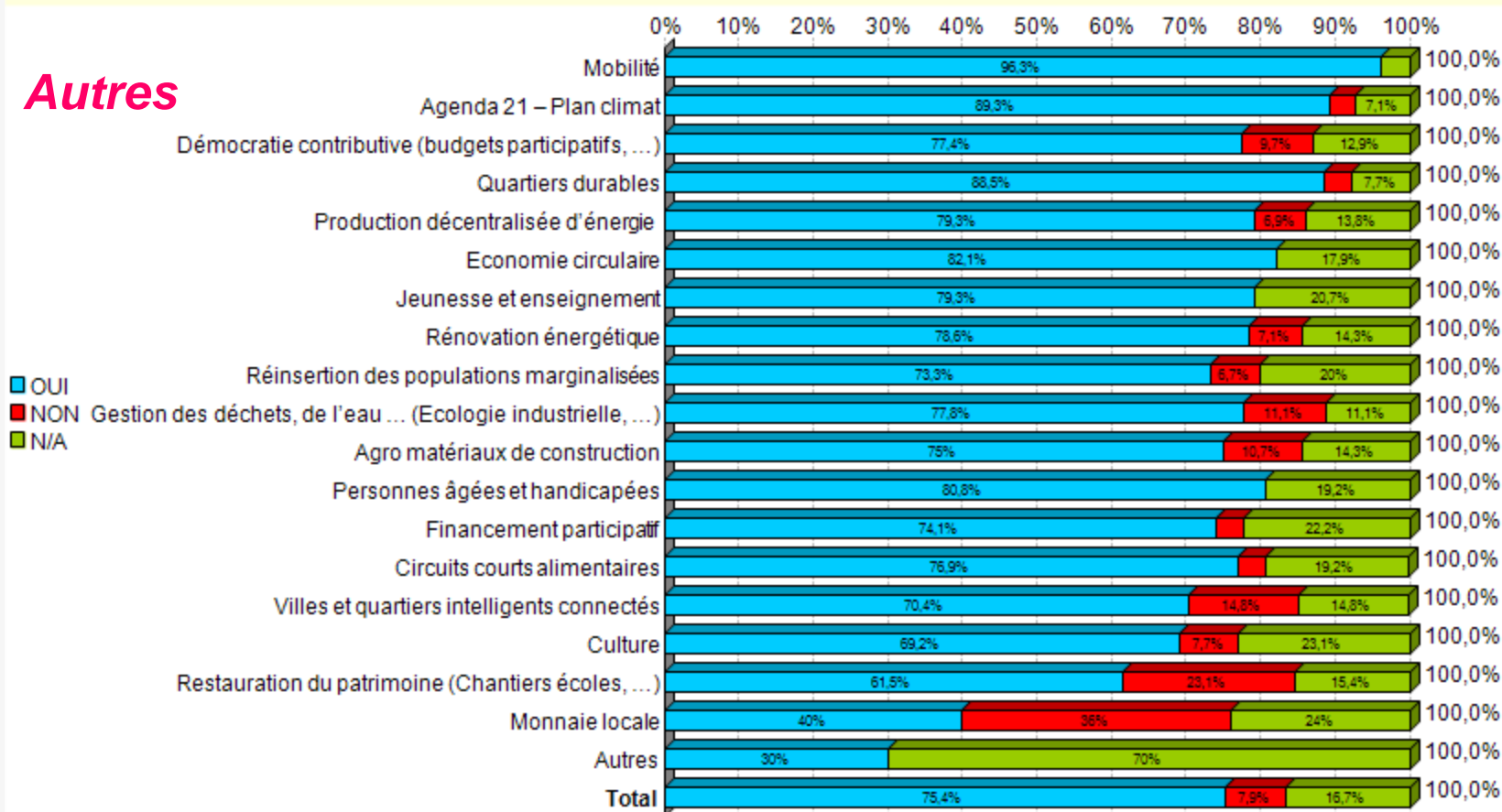
■ Ces thèmes seraient à élargir à l'ensemble des missions de la fonction publique

Le territoire

8 - Par rapport à votre organisation et ses missions dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ?



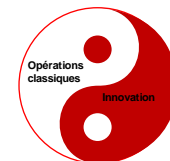
30- 48-Par rapport à votre organisation et ses missions, dans quel domaine l'innovation vous semble être la plus nécessaire ? Le territoire
Sur "Autre"



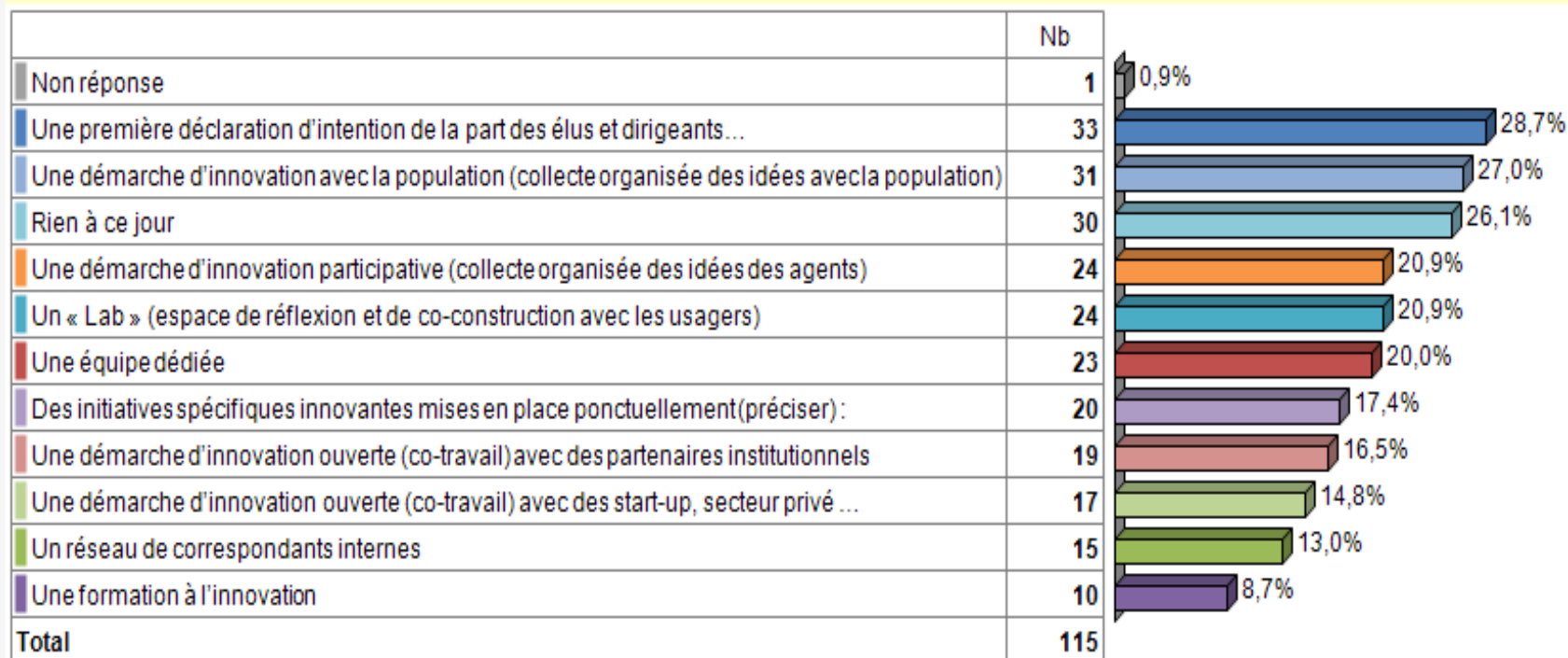
■ Ces thèmes seraient à élargir à l'ensemble des missions de la fonction publique

Le territoire

9 - Quels dispositifs contribuant à l'innovation ont été mis en place dans votre organisation ?

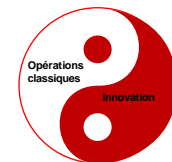


50. Quels dispositifs contribuant à l'innovation ont été mis en place dans votre organisation ? (plusieurs réponses possibles)



- 35 institutions (30%) n'ont « rien fait à ce jour » ou disposent juste d'une « déclaration d'intention de la part des élus ou dirigeants ». A l'opposé, 70% des institutions ont initié des actions

9 - Quels dispositifs contribuant à l'innovation ont été mis en place dans votre organisation ?



Préciser

Comité Départemental ESS

Hackathon

design d'accueil facilitation de projet méthodes agiles

Boîte à idées mise en place durant quelques semaines pour recueillir les propositions des agents pour la construction du nouveau projet politique départemental

télétravail, procédures RH, organisation...

zone de télétravail

appel à projets

Nous avons créé une entreprise apprenante. c'est un des principaux facteurs clé de succès à mon sens.

expérimentations de matériels innovants

circuits courts alimentaires, utilisation des éco-matériaux dans les bâtiments, Fablab, co-élaboration des projets urbains avec la population, méthanisation...

PCE Certification ISO 14001

Clusters, quartier création etc

gestion du processus de décision dématérialisée

Pour moi c'est le mariage des contraintes et des opportunités qui génère les innovations

utilisation maximale du Système d'Information Géographique

forum virtuel en 3D, expérimentations nationales d'envergure, API des données PE pour les développeurs

Quels commentaires et remarques souhaiteriez-vous apporter sur ce thème de l'innovation ?

Favoriser l'implication et la contribution de chacun au processus d'innovation participe efficacement au décloisonnement des services et directions, de plus l'orientation "satisfaction client" sous-jacente à une démarche d'innovation favorise l'appropriation d'un management par les processus et donc à passer d'une posture managériale verticale à des postures plus horizontales et correspondantes à la fourniture de services plus attendus par la population parce que moins le produit d'approches prédéterministes. Cela en fait (l'approche d'innovation partagée) un vecteur de progrès, d'amélioration et de modernisation de la logique managériale des institutions publiques incontournables pour viser non plus un service public égalitaire, mais un service public personnalisé, pour résumer : « donner à chaque citoyen la perception d'une organisation administrative adaptée à ses préoccupations ».

L'innovation doit s'inscrire dans une véritable stratégie de l'organisme porteur, être portée par la Direction, déclinée au regard des missions et activités, incarnée par les agents, le tout dans un processus d'accompagnement au changement

Domage que l'innovation arrive à cause de la contrainte financière et alors que les budgets ne permettent plus de mettre en oeuvre quelques idées qui émergent...

L'innovation est permanente et plus ou moins utile à tous. Elle doit être pensée à moyen et long terme pour les collectivités mais à plus court terme pour le secteur privé. Il serait bon qu'à certains moments ce temps ne soit pas un obstacle aux partenariats avec des petites entreprises (ou autre) et le secteur public.

L'ARPE PACA est une Agence du RARE. Nos réponses sont donc un peu faussées car notre positionnement particulier. J'ai surtout répondu au questionnaire pour avoir vos résultats car nous orientons notre communication l'année prochaine sur l'innovation et votre enquête nous intéresse.

L'innovation doit être avant tout celle liée au respect de la nature.

Les processus de co-innovation sont trop souvent entravés par les logiques de captation-rétention de pouvoir (administratif comme politique), parce que l'innovation induit par essence des changements organisationnels, c'est-à-dire des changements dans les relations de pouvoir inter-personnelles, inter-services, inter-institutionnelles.

Il faudrait reprendre les choses par le commencement Un cadre POLITIQUE qui sache dialoguer avec la finance au lieu de s'y soumettre.

L'innovation, l'expérimentation sont au cœur des missions d'un Parc naturel régional. L'innovation et l'expérimentation s'inscrivent dans le fonctionnement de la structure et dans les missions de tous. (en interne : transversalité etc. et avec l'extérieur : montages de projets, soutien etc.) Nous aimerions que les budgets publics destinés à l'innovation soient consacrés: -Moins à la communication -Au soutien bien réel de solutions prometteuses -Que les démarches imposées n'écartent pas de facto les petites structures réellement innovantes. -Qu'on soutienne la structure et son projet réellement innovant et qu'on évite de la fragiliser en lui demandant par exemple de communiquer tout son savoir faire. Qu'on mesure le résultat par des indicateurs tels que : - CA généré pour la structure - CA généré pour les partenaires de la structure (fournisseurs, sous-traitants, conseils) - emplois créés etc... Nous restons à votre disposition pour vous proposer une mission d'accompagnement sur la problématique des indicateurs par exemple...

Quels commentaires et remarques souhaiteriez-vous apporter sur ce thème de l'innovation ?

L'innovation territoriale semble encore l'apanage des territoires urbains et des structures publiques alors que les milieux ruraux sont des terres fertiles pour mettre en œuvre ce type de dynamiques en incluant des acteurs y compris privés comme catalyseurs. Nous estimons que les possibilités qu'offrent notre SCIC pour l'innovation dans les territoires sont sous-utilisées, et en particulier celles développées par son laboratoire d'innovation. Les autres territoires qui vivent des innovations territoriales (par exemple les initiatives accompagnées par la 27ème Région) semblent bénéficier d'un leadership politique pour leur mise en œuvre, notamment pour l'impulsion et l'accompagnement. Dans notre contexte, l'enjeu que nous identifions consiste donc à faire en sorte que les acteurs locaux (élus, collectivités, entreprises, citoyens) s'approprient les possibles et aient l'envie de prendre le risque de soutenir des initiatives locales sans forcément en garder le pilotage. Cette condition d'ouverture et d'interdépendance des dynamiques semble essentielle pour permettre l'émergence et le développement d'innovations durables et pour que l'engagement et l'appropriation des acteurs locaux continue sur le long terme. Notre SCIC est un outil qui implique que le portage des innovations territoriales se fasse aux côtés des collectivités, et ne soit pas seulement portées par elles. Ce positionnement des institutions publiques en tant que facilitatrices et non porteuses apparaît comme une clé pour passer de l'innovation pour les collectivités territoriales, à l'innovation pour les territoires. Nous croyons fermement en l'opportunité du passage à l'innovation centrée usagers au service de la transition vers des systèmes durables et avons des projets en ce sens auxquels nous souhaitons intégrer des collectivités. La démarche est innovante et devrait donner une visibilité accrue à notre territoire et profiter à d'autres territoires ruraux. Je serais ravi d'en présenter l'état d'avancement et de continuer à en co-construire les perspectives.

L'innovation c'est une convention par laquelle une obligation est éteinte et remplacé par une obligation nouvelle. Substitution d'une obligation ancienne... Mouvement en avant...grâce à l'observation ... Car l'observation rend seule possible l'intuition ...l'invention ...la création ...jusqu'à l'innovation. " Je crois aux progrès de l'homme sur lui-même " Honoré de Balzac

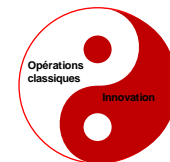
C'est un sujet passionnant. Et c'est mon métier, au quotidien! Inciter à prendre en compte : - de nouveaux sujets (évolutions technologiques, réglementaires) - de nouveaux projets (impulser, suivre) - de nouvelles méthodes de travail (participation, mobilisation, outils de reporting et d'évaluation, réflexion en coût global...)

L'innovation peut être le fait de certains individus, et doit remettre en cause le statut de l'erreur dans les organisations. il faut donc que les questions d'évaluation des individus, et les enjeux/missions/fonctions de l'organisation soient travailler au niveau stratégique. il n'est possible d'anticiper sur les résultats d'une innovation, le benchmarking n'est pas une innovation... les modes de management comme la question des niveaux stratégique/opérationnel, ou la question de la décision soient repensés sous forme de libéralisation des initiatives individuelles dans le cadre d'un projet global écrit de l'organisation. c'est un problème pour les collectivités pour els questions d'échéances électorales, et de fonction (services aux usagers et réélection des édiles locales)...

Points saillants

- « La possibilité de réfléchir autrement sur les sujets » est l'attente majeure exprimée à propos de l'innovation (Q2)
 - Les institutions perçues comme innovantes sont perçues comme capables « d'imaginer d'autres manières de faire » et « d'améliorer le travail en interne » (Q6)
- Les organisations de la fonction publique sont perçues comme insuffisamment innovantes et/ou ayant des résultats insuffisants (Q5)
 - Les capacités les moins maîtrisées portent sur ... les 3 moyens de l'innovation « intimité avec les habitants, mise au point des innovations, collaboration inter services » (Q3)
- 35 institutions (30%) n'ont « rien fait à ce jour » ou disposent juste d'une « déclaration d'intention de la part des élus ou dirigeants ».
 - A l'opposé, 70% des répondants ont initié des actions (Q9)

Pour aller plus loin



Par ailleurs, par rapport à ce mouvement relativement récent qu'est le développement de l'innovation, apparaissent les besoins :

- ☐ de structuration et renforcement des démarches d'innovations permettant de mieux intégrer l'innovation dans le quotidien des organisations
 - Note : les dispositifs évoqués dans la Q9 ne sont pas exclusifs, mais complémentaires les uns des autres. Ils sont amenés à être mis en place au sein des structures innovantes.
 - ☐ de renforcement des méthodes « propres à l'innovation » permettant d'atteindre une meilleure utilité des innovations proposées
 - ☐ de diffusion et de partage auprès des dirigeants d'une vision de l'innovation permettant de « réfléchir autrement sur les sujets »
 - L'amélioration de la collaboration, et **des processus internes apparaissant comme le premier point sur lequel progresser.**
- **N'hésitez pas à nous contacter pour de plus amples échanges sur le sujet**
- ☐ Egide : Stéphane Bernard – egide.bernard@free.fr
 - ☐ Prisme : Isabelle Morin - isabelle.morin@manche.fr
 - ☐ Prisme : Philippe Brunel - Philippe.BRUNEL@seinemaritime.fr