

Chef de projet «innovation» Une spécialité d'avenir et une voie de mobilité

Des compétences liées à l'innovation émergent dans les collectivités. Un enjeu fort pour des agents rompus au mode projet et à la médiation.

Entre l'exigence des politiques publiques, le contexte de la territoriale et l'évolution du management, une nouvelle fonction liée à l'innovation est apparue récemment dans les collectivités.

Appelés chefs de projet «innovation organisationnelle», «innovation territoriale» ou chargés de mission «design de service», ces agents font bouger les lignes de leur organisation. «Deux profils se partagent généralement cette compétence», précise Yoann Queyroi, docteur en sciences de gestion, ingénieur d'études à la chaire «Optima» (observatoire du pilotage de l'innovation managériale locale), à l'université de Pau et des pays de l'Adour. «Ce sont soit des jeunes cadres de niveau bac +5 recrutés sur des postes de chargés de mission. Soit d'anciens chefs de service ou des agents ayant une expérience dans la conduite de projets qui profitent d'une réorganisation pour se positionner sur une fonction de pilotage.» C'est le cas d'Anthony Claverie (lire ci-

contre), qui, avant d'occuper le poste de directeur adjoint «innovation organisationnelle» à la ville d'Antibes, a été chargé de mission «réglementation» puis responsable du projet de dématérialisation. Une fois nommé, le responsable a dû construire sa zone d'action et définir ses objectifs. Aucunes références dans le répertoire du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), les chargés de mission «innovation» évoluent, en effet, sans cadre précis.

MISSIONS CONTEXTUELLES

«Ce n'est pas une position facile. C'est un emploi contextuel lié à la collectivité de rattachement de l'agent», ajoute Yoann Queyroi. Le chef de projet «innovation» peut ainsi envisager de nouvelles pratiques suite à une réorganisation, à des contraintes externes (budget limité, diminution des recettes fiscales, etc.) ou internes (services appauvris réclamant d'autres façons de travailler).

Pour Christian Bouché, ancien chargé de mission à la ville de Romans-sur-Isère (600 agents, 33400 hab., Drôme), cela a signifié la création d'une direction de l'attractivité du développement et de l'innovation. Une forme de start-up territoriale. «Les projets portés par la ville sont désormais intégrés à un ensemble de neuf programmes adoptant une organisation transversale, totalement déconnectée de l'entrée hiérarchique», assure le chef de projet aujourd'hui enseignant-expert sur cette question au Conservatoire national des arts et métiers à Paris (Cnam). Même s'ils mènent des projets adaptés

TEMOIGNAGE

«Agir avec des agents qui n'ont pas de fonction de direction»



ANTHONY CLAVERIE, directeur adjoint «innovation organisationnelle», ville d'Antibes (2 235 agents, 76 600 hab., Alpes-Maritimes)

«Nous avons mis en place un groupe de travail transversal de huit personnes issues de la filière administrative, technique et sportive. Je souhaitais agir avec des agents qui n'avaient pas de fonction de direction. Nous avons commencé par identifier les conditions que requérait une innovation pérenne en formalisant des notions (bien-être, diversité, etc.) que nous avons ensuite traduites en actions. L'une d'elles est le dispositif des espaces-temps qui vise à favoriser la culture commune, le partage d'informations et de bonnes pratiques. Tous les trois mois, un chef de service de la ville assure une visite liée à son domaine de compétence sur un nouveau site et intervient sur une thématique donnée qui fera ensuite l'objet d'un échange. Nous avons ainsi visité la salle omnisports avec la direction de l'architecture, les coulisses du stade nautique avec celle des sports, etc. Sur les 80 chefs de service d'Antibes, 30 y participent déjà.»

à leur collectivité, ces agents présentent des traits communs. «Ils travaillent en transversalité avec une relative autonomie tout en étant rattachés à leur direction générale», confie Madina Rival. Maître de conférences en innovation publique, elle est responsable du certificat de spé-

cialisation «politiques et management de l'innovation dans les territoires» au Cnam.

Une formation certifiante qui vient de boucler sa première promotion de 24 agents. Ceux-ci voient dans cette «spécialisation» une réelle voie de mobilité. ● Julie Krassovsky

