

Rôle des organisations du secteur public dans l'engagement des citoyens en faveur de l'innovation

Public sector organisations' role in citizens' engagement in innovation.

Auteur 1 : NAKOU Zinsou Daniel.

Auteur 2 : TRAORE Ibrahima.

Auteur 3 : SIMEN NANA Serge Francis.

NAKOU Zinsou Daniel (Docteur en Sciences de Gestion), Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université Julius NYERERE de Kankan (UJNK)/Guinée, Laboratoire de recherche Entreprise et Développement (LAED) de l'Ecole Supérieure Polytechnique (ESP) de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD), Equipe de recherche GRH, Organisation et Stratégies/Entreprenariat, PME et Développement Local,

TRAORE Ibrahima, Doctorant en Sciences de Gestion, Université Julius NYERERE de Kankan (UJNK)/ Faculté des Sciences Economiques et de Gestion/Guinée

SIMEN NANA Serge Francis (Professeur Titulaire, Agrégé des Universités en Sciences de gestion), Université Cheikh Anta Diop (UCAD)/Sénégal, Ecole Supérieure Polytechnique (ESP), Laboratoire de recherche Entreprise et Développement (LAED), Equipe de recherche GRH, Organisation et Stratégies/Entreprenariat, PME et Développement Local, serge.simen@gmail.com/fsnana@yahoo.fr

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : NAKOU .Z D, TRAORE .I & SIMEN NANA .S F (2025) « Rôle des organisations du secteur public dans l'engagement des citoyens en faveur de l'innovation », African Scientific Journal « Volume 03, Num 28 » pp: 0880 – 0904.

Date de soumission : Décembre 2024

Date de publication : Février 2025



DOI : 10.5281/zenodo.14962563
Copyright © 2025 – ASJ



Résumé

Cet article examine l'engagement des citoyens dans l'innovation des organisations publiques, en se focalisant sur la municipalité de Kankan en Guinée. À travers une recherche exploratoire et une étude de cas, incluant 17 entretiens avec 21 acteurs de divers secteurs, il analyse la transition de la Nouvelle Gestion Publique (NPM) vers la Nouvelle Gouvernance Publique (NPG). L'étude met en lumière les mécanismes d'engagement citoyen, les motivations de cette transition, ainsi que les changements structurels nécessaires et les nouvelles relations entre citoyens et État. L'article met également en garde contre une simplification excessive du modèle de la quadruple hélice, soulignant que le choix des acteurs et le timing de leur implication sont influencés par divers facteurs contextuels. L'article propose des stratégies visant à accroître la participation des citoyens dans l'innovation du secteur public, soulignant l'importance d'un objectif clair. En conclusion, il souligne le rôle essentiel des citoyens dans la résolution des défis sociétaux et recommande aux organisations publiques d'adopter des approches inclusives tout en renforçant les compétences de leur personnel pour améliorer les interactions.

Mots-clés : Organisations, Secteur public, Engagement citoyen, Innovation, Guinée.

Abstract

This article examines the involvement of citizens in the innovation of public organisations, focusing on the municipality of Kankan in Guinea. Through exploratory research and a case study, including 17 interviews with 21 actors from various sectors, it analyses the transition from New Public Management (NPM) to New Public Governance (NPG). The study highlights the mechanisms of citizen engagement, the motivations for this transition, as well as the structural changes required and the new relationship between citizens and the State. The article also warns against oversimplifying the quadruple helix model, pointing out that the choice of actors and the timing of their involvement are influenced by various contextual factors. The article proposes strategies for increasing citizen participation in public sector innovation, stressing the importance of a clear objective. It concludes by highlighting the essential role of citizens in solving societal challenges and recommends that public organisations adopt inclusive approaches while enhancing the skills of their staff to improve interactions.

Keywords: Organisations, Public sector, Citizen engagement, Innovation, Guinea.

Introduction

L'interaction entre différents acteurs est essentielle pour l'innovation dans le secteur public (Lopes et Farias, 2020 ; Osborne, 2010). Il est crucial d'identifier les acteurs capables d'aider les organisations publiques à surmonter des défis complexes (Clausen et al., 2020 ; Torfage, 2019). Cela nécessite d'explorer la diversité des acteurs et la nature des interactions dans les collaborations entre les organisations publiques et d'autres parties prenantes (Dockx et al., 2022). Des recherches récentes mettent en avant l'importance de l'engagement des citoyens et de la société civile (Barrutia et Echebarria, 2023 ; Mendez et al., 2022). Les stratégies gouvernementales évoluent d'une approche compétitive, liée à la « nouvelle gestion publique : NPM », vers une approche collaborative, correspondant à la « nouvelle gouvernance publique : NGP » (Hartley, 2005 ; Siebers et Torfing, 2018), qui souligne la nécessité de la participation de divers acteurs experts ou concernés par des problématiques complexes (Hartley et al., 2013 ; Torfage, 2019).

La théorie des systèmes d'innovation permet d'analyser les acteurs et leurs relations pour favoriser l'innovation (Edquist et Hommen, 1999 ; Lundvall, 2010). Depuis les années 1990, le modèle de la triple hélice (Etzkowitz et Leydesdorff, 2000 ; Leydesdorff et Etzkowitz, 1996) est un outil essentiel dans ce domaine, soulignant les interactions non linéaires entre les gouvernements, les entreprises et les institutions académiques.

La théorie de la triple hélice, qui examine les interactions entre l'université, l'industrie et l'État, se transforme en une approche à quadruple hélice en intégrant la société civile dans les processus d'innovation (Carayannis et Campbell, 2012 ; MacGregor et al., 2010). Cette intégration vise à diversifier les formes d'innovation et à élargir la valeur publique (Commission européenne, 2010 ; Nordberg, 2015), ce qui est crucial pour les gouvernements dans leur mission de servir la société.

Le concept de quadruple hélice, introduit par Leydesdorff et Etzkowitz en 2003, peine à se matérialiser par des exemples d'implication des citoyens et des organisations de la société civile dans les processus d'innovation des entités publiques et privées. Deux défis majeurs liés aux organisations publiques nécessitent des recherches approfondies pour mieux comprendre cette intégration.

L'émergence de nouvelles sources d'innovation requiert des mécanismes de travail flexibles, impliquant les citoyens dans le processus (von Hippel, 1988 ; Waardenburg et al., 2020). Cela pose un défi pour les organisations publiques, qui doivent concilier la hiérarchie traditionnelle avec une répartition horizontale de l'autorité dans les environnements d'innovation collaborative

(Agger et Sørensen, 2018). Bien que l'engagement citoyen soit essentiel pour faire face aux défis contemporains (Mendez et al., 2022), sa mise en œuvre demeure complexe (Strokosch et Osborne, 2020).

Il y a peu d'études sur la transition de la NPM à la NPG, qui modifie de manière significative le rôle des citoyens (Siebers et Torfing, 2018). Cette transformation est rendue plus complexe par la diversité et le grand nombre de citoyens par rapport aux autres acteurs comme l'industrie et le milieu académique (Nguyen et Marques, 2021).

À la lumière de ce qui précède, cette recherche vise à répondre à la question de recherche suivante : Comment les organisations du secteur public engagent-elles les citoyens à des fins d'innovation ? Pour y parvenir, cet article analyse la transition de la NPM vers la NPG en se basant sur une étude de cas de la municipalité de Kankan en Guinée. Il examine cette évolution de manière empirique, en intégrant le passage du modèle de triple hélice à celui de quadruple hélice.

Afin de répondre à notre question de recherche, nous synthétisons les résultats des travaux antérieurs traitant notre problématique (1). La démarche méthodologique adoptée pour la réalisation de la recherche est ensuite abordée (2). Enfin, les résultats sont exposés (3) et discutés au regard de la littérature antérieure (4) pour déboucher sur les implications de cette recherche.

1. Revue de littérature

Cette section synthétise les recherches existantes sur ce sujet, analysant les contributions, les méthodologies et les résultats des études antérieures.

1.1. Transformation de la théorie et des politiques d'innovation : transition du modèle de la triple hélice à celui de la quadruple hélice

Cette sous-section traite de l'évolution de la théorie et de la politique de l'innovation, en mettant en lumière le passage du modèle de la triple hélice, qui implique la collaboration entre l'université, l'industrie et l'État, à celui de la quadruple hélice. Ce dernier modèle intègre également la société civile, soulignant l'importance de l'engagement des citoyens et des acteurs sociaux dans le processus d'innovation. Cette transition reflète une approche plus holistique et participative, visant à renforcer l'innovation en tenant compte des besoins et des contributions de l'ensemble des parties prenantes.

Le modèle de la triple hélice est critiqué pour ne pas inclure d'autres acteurs importants dans les systèmes d'innovation (Bunders, Broerse et Zweekhorst, 1999 ; Jensen et Trägårdh, 2004). En réponse, le modèle de la quadruple hélice a été proposé, ajoutant une quatrième hélice

centrée sur la société civile, qui englobe les citoyens et les organisations de la société civile (Höglund et Linton, 2018 ; Leydesdorff, 2012). Cette approche vise à favoriser une démocratie de la connaissance (Carayannis et Campbell, 2012) et à mieux répondre aux besoins sociétaux dans les processus d'innovation (Jensen et Trägårdh, 2004 ; MacGregor, Marques-Gou et Simon-Villar, 2010).

Le passage évoque l'évolution de la triple hélice vers la quadruple hélice dans le contexte de la politique d'innovation (Foray et al.2012), visant une croissance territoriale durable et inclusive (Commission européenne, 2010). Bien que le rôle de la société civile dans l'innovation soit reconnu comme crucial, sa mise en œuvre reste complexe (Nguyen et Marques, 2021). Cela nécessite une compréhension approfondie des logiques et des structures institutionnelles de chaque hélice, qui influencent la collaboration élargie (Benneworth et al., 2020). Dans cette perspective, il est crucial de souligner l'importance de l'approche de la quadruple hélice, qui favorise une participation renforcée des citoyens et d'autres acteurs de la société civile aux côtés des organisations publiques et de l'innovation dans le secteur public, même si cette approche reste encore largement inexplorée.

1.2. Innovation dans le secteur public : enjeu pour l'engagement des citoyens

Cette sous-section aborde le défi de l'innovation dans le secteur public, en mettant l'accent sur l'importance de mobiliser les citoyens. Elle souligne que pour réussir des initiatives innovantes, il est essentiel d'impliquer activement la population, de favoriser la participation et de créer des espaces d'échange. L'engagement des citoyens est présenté comme un facteur clé pour améliorer les services publics et répondre aux besoins de la communauté.

En effet, le débat sur le rôle des citoyens dans la quadruple hélice et l'innovation n'est pas récent, car ils ont toujours été essentiels dans l'administration publique, allant au-delà de leur rôle de simples consommateurs (Kirsty et Osborne, 2020 ; Siebers et Torfing, 2018). Dans une démocratie représentative libérale, les citoyens exercent leur contrôle en votant, ce qui permet aux élus de créer des politiques publiques en accord avec leurs choix (Røste, 2005 ; Vigoda, 2002). Les agents publics appliquent des politiques (Bach et al., 2012 ; Mintrom, 2012), tandis que les citoyens, en tant que contribuables, peuvent influencer leurs représentants pour améliorer les services publics. Cependant, la démocratie représentative est en crise, les partis peinant à satisfaire les attentes des citoyens (Sønderskov, 2020), ce qui suscite un intérêt croissant pour une participation citoyenne directe. Parallèlement, l'éthique des rôles et l'inclusion des citoyens ont évolué, modifiant leurs interactions avec les gouvernements et d'autres acteurs (Hartley, 2005 ; Siebers et Torfing, 2018).

Depuis les années 1980, le secteur public a subi d'importantes réformes influencées par le NPM et le NPG. Le NPM, qui s'inspire des méthodes du secteur privé, considère les citoyens comme des clients avec des besoins spécifiques, leur offrant un choix élargi de prestataires (Hartley, 2005 ; Siebers et Torfing, 2018). Cela a poussé les organismes publics à devenir plus compétitifs et réactifs, adoptant des pratiques telles que la contractualisation et l'externalisation pour améliorer l'efficacité et la satisfaction des citoyens. Dans les années 2000, des chercheurs ont exprimé des inquiétudes sur l'impact du NPM sur la citoyenneté (Pestoff, 2006 ; Vigoda, 2002). Ils ont observé que l'approche axée sur le marché du NPM diminue le rôle des citoyens, les réduisant à des clients qui évaluent les services publics plutôt qu'à des acteurs engagés capables d'influencer les gouvernements pour améliorer ces services. L'approche NPG, développée depuis les années 2010 (Osborne, 2010), considère les citoyens comme des partenaires essentiels, disposant de ressources à mobiliser (Siebers et Torfing, 2018). Elle encourage les organisations publiques à adopter une démarche collaborative et à créer des espaces de co-création pour favoriser les collaborations entre différents acteurs (Torfing et al., 2019).

Les paradigmes NPM et NPG se différencient par leurs approches, le NPG favorisant l'innovation collaborative. L'émergence de partenariats multilatéraux entre le secteur public, le secteur privé et les citoyens illustre des modèles en hélice (Brogaard, 2019 ; Pestoff, 2006), bien que les partenariats public-privé bilatéraux aient été plus étudiés. Les modèles en hélice, notamment pour l'innovation dans le secteur public, restent peu explorés. Cinar et al. (2019) et Kirsty et Osborne (2020) notent que les interactions avec divers partenaires, y compris les citoyens, sont souvent perçues comme difficiles par les organisations publiques, rendant l'engagement citoyen un défi important. Cependant, Vigoda (2002) souligne que le modèle de production de services unidirectionnel prédomine encore dans les processus d'innovation, où les rôles des producteurs et des consommateurs sont souvent séparés, et où les citoyens sont rarement impliqués dans le développement des solutions. Il mentionne également des déséquilibres de pouvoir qui limitent la participation citoyenne, ainsi que l'inefficacité des partenariats et réseaux à intégrer cette participation (Torfing et al., 2019). Enfin, bien que le paradigme du NPG promeuve une plus grande implication des citoyens, son efficacité nécessite davantage de recherches (Sønderskov, 2020).

Le tableau 1 présente les aspects essentiels de la relation entre le secteur public et les citoyens concernant l'innovation, en mettant en avant les rôles et les interactions nécessaires. Il établit

un lien entre la NPM et une approche en triple hélice, ainsi qu'entre la NPG et un modèle en quadruple hélice.

Figure 1 : Engagement citoyen et coopération en spirale dans les paradigmes de la NPM et NPG

Paradigmes	NPM	NPG
	Stratégie concurrentielle des pouvoirs publics : axée sur le marché et le client	Stratégie de collaboration gouvernementale : axée sur la société civile
Rôle des citoyens	Clients	Partenaires/co-créateurs
Rôle des gouvernements	Fournisseurs de services	Promoteurs de l'espace de co-création
Types d'interactions	Inter-organisation : partenariats, réseaux, etc. - Contrats et appels d'offres - Partenariat public-privé	- Autorité répartie entre les partenaires (y compris les citoyens) - Partenariat public-privé-Population
Approche collaborative hélice	Triple hélice (gouvernement, industrie, milieu universitaire)	Quadruple hélice (gouvernement, industrie, (universités, société civile)

Source : Adapté de Hartley (2005), Sorrentino et al. (2018) et Torfing et al. (2019)

Ce tableau met en lumière comment les approches NPM et NPG favorisent une participation active des citoyens et une collaboration entre les différents acteurs publics et privés, visant à améliorer l'efficacité et la transparence des services publics. L'idée centrale est que l'engagement citoyen et la coopération en spirale sont essentiels pour répondre aux défis contemporains de la gestion publique.

2. Choix méthodologique et justification

Cette recherche s'inscrit dans le courant épistémologique interprétativiste qui est un cadre épistémologique adapté pour comprendre comment les organisations du secteur public guinéen engagent les citoyens dans le processus d'innovation. Car, dans une démarche interprétativiste, tous les moyens permettant de recueillir les points de vue des acteurs et les analyser selon notre grille peuvent être utiles. Il s'agit en général d'outils qualitatifs (Roussel et Wacheux, 2005). Nous récoltons des données au travers d'un outil principal qu'est l'entretien semi-directif. Nous nous concentrons principalement sur le sens des discours qui sont récoltés, afin de comprendre et étudier la réalité que vivent les citoyens. Ces finalités sont selon nous mieux compréhensibles dans une optique qualitative, puisque selon Alami et al, (2009), « les méthodes qualitatives ne

sont ni plus ni moins pertinentes que les méthodes quantitatives. La pertinence d'une méthode s'évalue à la lumière de la finalité de la recherche. Elle dépend de son contexte de mobilisation, des objectifs assignés à la recherche, et plus globalement, de la question à traiter ». Le fondement interprétativiste nous aide à la construction du sens que les acteurs donnent à la réalité (Webb et Weick, 1979). Puisque nous cherchons à comprendre et ensuite à interpréter la complexité de la réalité observée.

Nous choisissons également comme mode de raisonnement l'induction, pour essayer de comprendre en profondeur comment les organisations du secteur public guinéen engagent les citoyens dans le processus d'innovation.

En outre, cette recherche utilise une méthode exploratoire avec une étude de cas détaillée, s'appuyant principalement sur des entretiens qualitatifs menés avec des acteurs de la municipalité de Kankan en Guinée.

2.1. Contexte de la recherche

La Guinée, pays d'Afrique de l'Ouest d'une superficie de 245 857 km² et d'une population de 13 607 249 habitants en 2023 (INS, 2023), est un pays à revenu intermédiaire. Elle présente une certaine homogénéité et est organisée en trois niveaux de gouvernance : national, régional et municipal. Ce pays est considéré comme pertinent pour la recherche présentée dans l'article pour deux raisons principales. La Guinée se distingue par l'engagement des associations de la société civile dans les processus politico-administratifs (Torpe, 2003), adoptant un modèle démocratique qui encourage la participation des groupes d'intérêt dans l'élaboration des politiques publiques (Christiansen et al., 2010). Le pays est considéré comme relativement bien gouverné (Fukuyama, 2015), ce qui pourrait en faire un exemple pour d'autres nations. Cette recherche met l'accent sur les gouvernements locaux, qui sont les plus proches des citoyens. En 2021, une réforme en Guinée a délégué la plupart des missions de service aux citoyens à 344 communes urbaines, soulignant ainsi l'importance de l'engagement citoyen dans les processus politiques (Altinget et Morgen, 2017).

Les enquêtes nationales de 2016 et 2021 révèlent une forte activité d'innovation à Kankan, où plus de 80% des lieux de travail ont mis en œuvre au moins une innovation en deux ans (PNDES, 2021). La société civile joue un rôle clé en tant que promoteur de l'innovation, mais elle est moins impliquée en tant que partenaire de collaboration. Une faible proportion des milieux de travail municipaux innovants établit des relations de type triple ou quadruple hélice, avec moins de 2% pour les deux modèles. L'élargissement de la définition des acteurs n'a pas significativement augmenté l'engagement dans les relations de triple hélice, tandis que la

participation aux interactions de quadruple hélice a légèrement diminué, passant de 11% en 2017 à 8% en 2021.

2.2. Etude de cas et recueil de données

L'étude de cas et le recueil de données sont des méthodes de recherche utilisées pour analyser des situations spécifiques et collecter des informations pertinentes. L'étude de cas permet d'explorer en profondeur un phénomène particulier, tandis que le recueil de données implique la collecte systématique d'informations à travers divers outils, tels que des questionnaires, des entretiens ou des observations. Ces approches sont essentielles pour comprendre des contextes complexes et tirer des conclusions basées sur des preuves empiriques.

L'enquête sur l'engagement des citoyens et des acteurs de la société civile dans les initiatives d'innovation à Kankan offre une vue d'ensemble, mais manque de détails sur la structure de cet engagement. Pour mieux comprendre cette organisation, une étude de cas approfondie a été réalisée sur la commune urbaine de Kankan.

La région de Kankan, comptant 3 704 508 habitants en 2021, représente 20,7% de la population guinéenne et est la deuxième plus grande municipalité du pays. Elle a été choisie comme étude de cas en raison de son expérience avec l'approche de la triple hélice, développée depuis les années 1980, et de sa collaboration avec l'Université Julius NYERERE et le Conseil régional. Kankan démontre un fort engagement envers la coopération avec la société civile, visible à travers plusieurs sous-stratégies municipales. Entre septembre et novembre 2024, 17 entretiens semi-structurés ont été réalisés avec 21 acteurs impliqués dans des initiatives collaboratives entre la municipalité et d'autres parties prenantes. Les participants provenaient de quatre secteurs : le gouvernement local (GL), le milieu académique (MA), la société civile (SC) et une organisation hybride combinant le secteur académique et les entreprises (E).

Plusieurs participants étaient engagés dans les mêmes projets d'innovation, ce qui a permis de croiser certaines réponses, notamment la participation de divers acteurs à des projets d'innovation, soulignant des éléments essentiels tels que le changement de motivation suite à la réforme de 2021, la quête du bien commun et de la création de valeur, le respect des normes gouvernementales, l'adaptation aux évolutions technologiques et sociales, et le rôle de la municipalité en tant que facilitateur. Ils ont mis également en avant l'importance du renforcement des capacités institutionnelles et de l'implication des citoyens, notamment en matière de durabilité, ainsi que le rôle des « agents verts » comme indicateurs de progrès.

Tableau 2 : Organisation des données lors de l'analyse des évolutions des pratiques d'innovation collaborative au sein d'une municipalité

Thèmes	Sous-thèmes	Codage des clés
Changement de motivations et de rôles	Motivations pour l'engagement des citoyens	<ul style="list-style-type: none"> - Un changement de motivation partiellement rendu possible par la réforme structurelle nationale de 2021 ; - La recherche du bien commun et de la création de valeur pour les partenaires ; - La recherche de la conformité normative (c'est-à-dire l'orientation des niveaux supérieurs de gouvernement et des politiciens) ; - Faire face aux changements/défis technologiques et sociaux.
	Evolution du rôle des citoyens	<ul style="list-style-type: none"> - Les citoyens en tant que partenaires de la municipalité (par exemple en matière de durabilité) - Les « agents verts » en tant que signal du changement de perception de la municipalité à l'égard des rôles des citoyens.
	Evolution du rôle des pouvoirs publics	<ul style="list-style-type: none"> - La municipalité a joué un rôle de facilitateur, de médiateur ou de communicateur avec des ressources humaines dédiées. - L'objectif principal était de travailler au renforcement des capacités institutionnelles et au changement de comportement de tous les types de parties prenantes, plutôt que de se concentrer sur des projets individuels.
Modification des structures de collaboration	Collaboration en triple hélice (à l'exclusion des citoyens)	<ul style="list-style-type: none"> - Collaboration formelle en triple hélice ; - Pas de besoin perçu d'engager directement la société civile dans certaines initiatives, cependant, l'importance des citoyens est reconnue (par exemple, en tant qu'utilisateurs finaux ou ambassadeurs de la ville).
	Quadruple hélice (incluant les citoyens plus directement)	<ul style="list-style-type: none"> - L'engagement informel des citoyens basé sur des projets - Une approche inspirée de l'hélice quadruple, telle que l'utilisation de co-crédation

Modification des interactions avec les citoyens	Activités visant à impliquer les citoyens	<ul style="list-style-type: none"> - Pratiques conventionnelles, telles que les auditions publiques et la réception de propositions, régies par des réglementations - Méthodologies émergentes (par exemple, co-création organisée lorsqu'il s'agit de questions complexes).
	Rapprocher les citoyens de la municipalité	<ul style="list-style-type: none"> - Permettre aux citoyens d'accéder à la municipalité : Un point de contact a été désigné (par exemple, le responsable des agents verts), une plate-forme d'interaction a été mise en place et la municipalité s'est efforcée d'être visible et accessible pour les citoyens. - Renforcer le rôle de la municipalité par rapport aux citoyens : Elle a cherché à rencontrer les citoyens là où ils se trouvent, a facilité les contextes réels de poursuite de l'innovation, a utilisé des intermédiaires issus d'organisations externes et a travaillé en étroite collaboration avec les citoyens.
	Communication pour faciliter l'engagement	<ul style="list-style-type: none"> - Attitude ouverte : Transmettre des messages avec un langage responsabilisant et permettre des changements dans le processus - Communication des étapes nécessaires et de la dynamique de travail de l'organisation pour s'assurer que tout le monde a la même vision de la collaboration, évaluation des initiatives et célébration des succès.

Source : Auteurs

Le protocole d'entretien souligne l'importance de la formation et de l'organisation de la collaboration (Tableau 2). Les entretiens, d'environ 58 minutes, se sont principalement déroulés en face à face sur le lieu de travail, à l'exception d'un entretien par email. Tous ont été enregistrés et retranscrits, et des données secondaires, comme des informations de la municipalité de Kankan, des vidéos publiques et des brochures, ont été intégrées.

L'étude porte sur la municipalité de Kankan, où les données ont été analysées de manière itérative en impliquant d'abord les répondants municipaux, puis d'autres collaborateurs. Une approche thématique (Braun et Clarke, 2006) a été adoptée pour structurer les données, avec des résultats présentés visuellement (Gioia et al., 2012) (Tableau 2). Les récits des participants ont été codés de manière inductive après chaque entretien et regroupés par thèmes, facilitant l'identification des éléments clés en lien avec la question de recherche.

Les codes ont été modifiés pour correspondre aux termes des participants tout en respectant les directives de l'entretien et les principes des paradigmes de la NPM et de la NPG, comme indiqué dans le tableau 1.

3. Résultats

Cette section résume les leçons d'une étude de cas sur l'engagement des citoyens dans l'innovation, en examinant la relation entre le secteur public et les citoyens à travers les paradigmes NPM et NPG. Les thèmes principaux incluent les motivations des citoyens à s'engager, l'évolution de leurs rôles ainsi que ceux des gouvernements, les structures de collaboration et les interactions avec les citoyens (Tableau 1). La discussion met également l'accent sur les changements structurels, notamment l'approche de collaboration en hélice.

Les idées discutées sont illustrées dans le dessin ci-dessous, basé sur des citations choisies provenant d'entretiens. Ces citations représentatives, issues des entretiens, constituent la fondation du codage principal présenté dans le tableau 2.

3.1. Motivations de l'engagement citoyen

La réforme structurelle de 2021 en Guinée a redéfini les responsabilités des gouvernements municipal, régional et national. Auparavant, les municipalités s'occupaient de la protection sociale, de l'éducation primaire et des soins de santé. Suite à la réforme, leurs responsabilités ont été élargies pour inclure la protection sociale liée aux institutions spécialisées, ainsi que des domaines tels que l'éducation spécialisée, les infrastructures, la culture, l'environnement et l'aménagement du territoire.

La réforme, bien qu'elle soit vue comme une centralisation, a permis la création de nouvelles organisations et a renforcé les ressources humaines des municipalités et des Institutions d'Enseignement Supérieur. À Kankan, les acteurs municipaux ont observé qu'un nouveau modèle de partenariat a transformé les relations entre les gouvernements et les parties prenantes externes, indiquant un changement de paradigme dans leurs interactions grâce à cette réforme. Un participant a formulé ce changement de perception de la manière suivante : « *Il est important de s'associer avec les bons partenaires pour le bien-être des citoyens et le développement de notre organisation et des entreprises, en incluant également les universités et d'autres institutions de connaissance* » (GL 2). L'approche collaborative a été harmonisée avec les niveaux gouvernementaux et les orientations des décideurs, en mettant l'accent sur une adaptation locale pour renforcer la compétitivité de la municipalité de Kankan : « *L'initiative « école ouverte » en Guinée vise à promouvoir une collaboration entre les établissements scolaires et universitaires et la communauté locale dans le cadre de la réforme éducative* » (GL

10). Un autre participant a une opinion ou une perspective différente : « *Les politiciens de Kankan insistent sur la nécessité de favoriser la coopération entre l'université, les entreprises, la municipalité et l'ensemble des acteurs de la ville* » (GL 6).

La coopération avec les parties prenantes est essentielle pour s'adapter aux changements technologiques et administratifs, en particulier dans les domaines de la santé, de la promotion de la santé et de la prévention des maladies, ce qui peut impliquer une spécialisation locale. Comme l'indique d'ailleurs l'un des participants : « *Le système de santé évolue mondialement vers une spécialisation accrue, ce qui accroît les responsabilités des municipalités et des professionnels de santé locaux. Il est essentiel d'acquérir davantage de connaissances, et les municipalités doivent favoriser la collaboration pour soutenir la recherche dans les services de santé municipaux.* » (GL 11).

3.2. Rôle des citoyens

Cette sous-section examine l'évolution du rôle des citoyens, en mettant l'accent sur leur participation et leurs responsabilités croissantes dans la société. Elle souligne l'importance de l'engagement civique et de la participation démocratique, considérant les citoyens comme des acteurs essentiels pour bâtir une société juste. Dans le cadre de la réforme structurelle, citoyens et entreprises sont vus comme des partenaires clés de la municipalité, apportant des ressources nécessaires pour relever divers défis publics, notamment en matière de durabilité. Les témoignages de deux participants illustrent parfaitement cette observation : « *Lors d'un événement sur la réforme de 2021, un participant d'une grande municipalité a rencontré un nouveau responsable de la gestion environnementale, qui a proposé de créer un partenariat collaboratif avec les entreprises locales* » (GL 8) ; « *L'État-providence se transforme en considérant les citoyens non plus comme de simples clients, mais comme des partenaires à égalité avec la municipalité* » (GL 1). Un autre participant a ajouté en affirmant : « *L'initiative des agents verts change la perception des citoyens en les voyant comme des partenaires actifs dans la lutte contre les problèmes environnementaux, plutôt que comme de simples consommateurs. Elle cherche à rassembler des personnes engagées et à leur fournir un soutien* » (GL 1). La municipalité a lancé une initiative pour trouver des solutions locales aux enjeux majeurs en impliquant la société civile, y compris les citoyens et les organisations communautaires. Parallèlement, l'initiative des agents verts a renforcé un modèle de développement durable pour les entreprises, visant à améliorer leur compétitivité tout en favorisant la durabilité.

3.3. Rôle des gouvernements

Cette sous-section examine comment les gouvernements ont élargi leurs responsabilités pour inclure la santé, l'éducation et le développement durable, en réponse aux besoins sociaux, économiques et environnementaux. Cette évolution montre leur adaptation aux défis actuels et leur engagement envers les citoyens. De son côté, la municipalité de Kankan a maintenu ses services, comme les soins à domicile pour les personnes âgées, tout en collaborant avec d'autres acteurs pour mobiliser des ressources humaines.

L'étude montre que tous les services municipaux disposent de médiateurs ayant un budget dédié pour établir des liens avec les parties prenantes. Par exemple, « *Un chef de projet encourage l'engagement citoyen dans des initiatives environnementales, un meneur d'affaires relie les écoles aux entreprises, et un directeur de recherche se concentre sur l'amélioration de la recherche en santé municipale. La municipalité a considérablement augmenté le nombre de ses employés à temps plein pour gérer les partenariats dans le Réseau pour le développement durable des entreprises, passant de 1 en 2011 à 14 en 2021* » (GL 8).

Selon certains répondants, ces employés municipaux ont joué le rôle de « *communicateurs* » (GL 3) ou de « *facilitateurs ou médiateurs* » (GL 8) qui ont mis en relation et « *rassemblé les gens* » (GL 1). D'un côté, ils ont « *ouvert la bonne porte au bon moment* » (GL 2), permettant ainsi aux partenaires externes de s'adresser aux bonnes personnes et aux bonnes ressources pour répondre à leurs besoins. Les équipes internes ont été informées de l'objectif de collaboration, en tenant compte des emplois du temps chargés. L'accent a été mis sur le renforcement des capacités institutionnelles et le changement de comportement au sein de la municipalité et de ses partenaires, plutôt que sur des résultats de projets spécifiques. Un des interviewés nous fournit des preuves à travers son témoignage : « *Au début, il était de notre responsabilité de trouver des solutions et de contacter les gens pour leur proposer de participer. Cependant, après trois ans, la situation a changé et les gens viennent maintenant vers nous* » (GL 1).

Les critères de succès visent à améliorer les compétences en recherche au sein de la municipalité, favoriser la collaboration sur des projets de recherche et établir une communauté de chercheurs familiarisés avec les services de santé municipaux, plutôt que de se concentrer sur des projets individuels. L'un des participants estime que : « *Il s'agit donc principalement d'un renforcement des compétences des deux parties* » (GL 11).

3.4. Structures de collaboration

Les collaborations en triple hélice sont utilisées pour favoriser l'emploi et la croissance des entreprises grâce à des partenariats. Un participant à l'interview affirme : « *ah, il y a la présence*

de plusieurs groupes partageant un secrétariat commun et divers réseaux. Ceci dit que l'organisation des activités selon un modèle de triple hélice, favorisant la collaboration entre les entreprises, les établissements d'enseignement supérieur et le secteur public » (GL 7). La méthode a suscité de l'intérêt en raison de l'héritage industriel de Kankan avec : « Une université technique de premier plan favorise la collaboration avec le secteur des affaires et la ville » (GL 7). Il n'est pas nécessaire de passer à un modèle de quadruple hélice dans ces partenariats, car les participants travaillent déjà avec une industrie bien établie. Les objectifs de la ville, qu'ils soient économiques, environnementaux ou sociaux, demeurent les mêmes. Ainsi, « L'implication formelle de la société civile était limitée » (MU 1). Comme l'a fait remarquer un autre chercheur, « notre collaboration avec les ONG est restreinte » (MU 6). Un autre souligne que « dans ce contexte, les citoyens étaient considérés comme des acteurs clés, mais également comme des utilisateurs finaux qui, en fin de compte, profitaient de la ville » (MU 5), ou encore comme des « ambassadeurs de la ville » (GL 7) capables d'attirer des entreprises et des éléments essentiels à l'environnement des affaires. La municipalité utilise des méthodes de collaboration basées sur la quadruple hélice pour ses projets, comme celui de la maison de retraite du futur. Cette approche, intégrée au département des soins aux personnes âgées et handicapées, vise à favoriser des projets d'innovation centrés sur les utilisateurs en impliquant divers partenaires publics et privés dans la recherche et le développement. Comme l'a mentionné un participant : « Il est crucial de connecter la technologie aux personnes concernées, notamment celles qui seront affectées et celles qui utiliseront le service » (GL 2). Ces initiatives soulignent l'importance de « collaborer avec les citoyens qui bénéficient des services » (GL 3) ; « Leurs responsabilités consistaient à participer à des ateliers et des entretiens, ainsi qu'à évaluer et tester des initiatives (GL 2) ; « La méthodologie de la quadruple hélice, bien qu'encore non appliquée, est perçue comme une approche novatrice visant à renforcer l'engagement de la société civile dans des projets » (GL 3).

3.5. Relations avec les citoyens

Cette sous-section examine l'évolution des relations entre institutions et citoyens, en soulignant l'importance de la communication, de la participation et de l'engagement civique. Elle met en avant la nécessité d'écouter les besoins des citoyens et d'adapter les services publics pour favoriser une interaction transparente et collaborative, renforçant ainsi la confiance et améliorant la qualité de vie. La municipalité de Kankan a lancé plusieurs initiatives pour impliquer les citoyens, alliant pratiques traditionnelles et approches innovantes, en réponse à des réglementations visant à promouvoir l'influence démocratique.

Trois de nos interviewés ont exprimé des opinions similaires : « *A Kankan, l'élaboration d'un plan local inclut une période de consultation publique de huit semaines, durant laquelle les citoyens peuvent faire part de leurs retours* » (GL 6). En revanche, les activités récentes semblaient être mises en place lorsque les problèmes associés se révélaient « *plus complexes à résoudre* » (GL 6) ou « *ne pouvaient pas faire l'objet de législation* » (MU 2), comme « *c'est le cas pour les modifications des dispositifs de construction à des fins environnementales* » (MU 3). Un urbaniste a présenté la stratégie de manière concise : « *Certains outils nécessitent précision et respect des normes, tandis que d'autres privilégient l'écoute des parties prenantes et l'analyse des objectifs globaux, favorisant ainsi flexibilité, créativité et innovation dans la recherche de solutions* » (GL 6).

La municipalité a instauré un processus d'interaction bilatérale pour impliquer les citoyens, avec un interlocuteur unique et des plateformes d'échange. L'initiative des agents verts a été lancée pour améliorer la visibilité et l'accessibilité des citoyens et des organisations dans le développement durable, incluant un chef de projet, des connexions sur les réseaux sociaux et un festival annuel de la durabilité, afin de créer un réseau solide entre les acteurs concernés et d'évoluer vers de nouveaux objectifs. Deux des interviewés appuient cette affirmation : « *Le Festival de la durabilité, initialement axé sur les initiatives municipales, a été transformé en une plateforme permettant à chacun de partager ses actions en faveur de la durabilité* » (GL 1) ; « *La municipalité a voulu engager les citoyens en offrant des services publics, en particulier pour les personnes âgées et handicapées, et a prévu de développer des solutions en co-création avec de véritables utilisateurs dans des situations concrètes* » (GL 2). Dans d'autres domaines, plusieurs répondants ont souligné le rôle crucial des organisations intermédiaires, telles que les associations de logement à but non lucratif en Guinée, qui travaillent en étroite collaboration avec les citoyens : « *Ces organisations sont valorisées pour leur solidité technique et leur agilité* » (GL 6). Comme l'a déclaré un autre répondant : « *Les associations de logement jouent un rôle crucial en touchant un large public, notamment à Kankan où environ 35 % des habitants résident dans des logements sociaux* » (GL 1). Un collaborateur d'un centre de co-création a partagé une opinion importante en lien avec son travail avec une association de logement : « *L'objectif est d'organiser des réunions dans les quartiers des citoyens pour leur éviter de parcourir des distances jugées trop longues, en s'adaptant à leurs besoins et en rapprochant les lieux de rencontre.* » (SC 2).

Un représentant d'une organisation de la société civile a évoqué son expérience concernant ses échanges avec les citoyens : « *Pour aider les individus à comprendre les objectifs et la*

structure, il est crucial d'adopter une attitude ouverte et de les encourager à prendre des responsabilités. Il est également important d'établir un processus clair et transparent, avec une bonne communication sur les actions à venir. Enfin, célébrer les réussites est essentiel » (SC 1).

Une « attitude ouverte » est jugée essentielle pour dialoguer avec les citoyens, dont les rôles évoluent. La municipalité s'efforce de diffuser des messages en utilisant un langage qui incite le public à s'impliquer et à partager ses idées : « *Lors de nos réunions, nous soulignons l'importance de la collaboration et de l'engagement de tous pour atteindre nos objectifs, tout en valorisant leurs idées et leur expertise* » (GL 1). C'est une occasion pour les personnes âgées de s'exprimer. Une personne intervient pour poser des questions : « *Nous valorisons beaucoup votre avis, car vous êtes un expert dans ce domaine* » (GL 2). Cette approche ouverte nécessitait une flexibilité pour ajuster et modifier les éléments en cours de processus, car « *Les individus peuvent proposer des idées plus créatives que les vôtres* » (CS 1). La municipalité disposait d'un cadre de référence, mais « *la collaboration nécessitait fréquemment des négociations et des compromis* » (GL 6). Elle demandait une communication transparente et franche : « *Nous sommes souvent amenés à justifier nos actions et nos choix, soulignant ainsi la pression sociale ou personnelle qui nous pousse à expliquer nos décisions* » (GL 6). Les participants s'accordent sur l'importance d'une communication efficace pour assurer « *un engagement réussi et une vision commune* » (GL 1) mettant en lumière les aspirations des parties prenantes, les résultats visés et les changements observés dans les dynamiques de travail en commun.

4. Discussion

L'article analyse l'engagement des citoyens dans l'innovation au sein des organisations publiques, en se focalisant sur la municipalité de Kankan. Il souligne l'importance de la participation active des citoyens et d'autres acteurs dans la création d'idées et la résolution de problèmes, favorisant ainsi l'innovation.

4.1. Motivations dans l'innovation au sein du secteur public

L'analyse met en évidence que des chocs externes, tels que des réformes structurelles, modifient la perception du rôle des citoyens dans l'innovation du secteur public. L'engagement citoyen est désormais considéré essentiel pour améliorer les services publics et aborder des problèmes complexes. L'étude de cas souligne la durabilité et la prestation de services sociaux comme deux défis majeurs où la participation des citoyens est particulièrement avantageuse.

Le cadre normatif international souligne l'importance de la participation active de la société civile et des parties prenantes, signalant un changement de perspective sur le rôle des citoyens.

On évolue d'une approche du NPM, qui les considérait comme des clients, vers une approche du NPG, où ils sont perçus comme des co-créateurs innovants.

4.2. Formes d'engagement civique

L'analyse identifie deux formes d'engagement direct des citoyens dans les processus d'innovation. La première consiste en un cadre consultatif de co-création, permettant aux utilisateurs de participer à la planification des infrastructures et au prototypage de produits de santé. La seconde forme établit un environnement co-créatif où les citoyens sont considérés comme des partenaires à part entière, capables d'identifier des problèmes environnementaux et de contribuer à des solutions locales. Ces approches s'appliquent à différents groupes de citoyens et engendrent des relations variées entre les parties prenantes.

De nombreuses organisations publiques ont développé de nouveaux outils pour impliquer les citoyens dans le processus d'innovation, s'inspirant de pratiques d'autres secteurs (Nguyen et Marques, 2021 ; Roman et al., 2020). Pour que cet engagement soit efficace, il est essentiel que les gouvernements locaux permettent aux citoyens de jouer un rôle légitime dans l'organisation de l'innovation.

Les résultats mettent en avant la nécessité pour les agences gouvernementales d'entretenir des relations continues avec les citoyens et de mobiliser des ressources pour favoriser leur participation à l'innovation. Il est important d'être proche des citoyens, que ce soit par le biais de services municipaux ou d'organisations intermédiaires. Un engagement sincère des gouvernements locaux est essentiel, car les structures bureaucratiques traditionnelles ont tendance à percevoir les citoyens comme un groupe homogène, supposant que ce sont eux qui doivent initier le contact (Kornberger et al., 2017, p.187).

La mise en œuvre de nouvelles initiatives d'engagement citoyen, comme la co-création, nécessite un renforcement des capacités organisationnelles. Cela entraîne une courbe d'apprentissage abrupte pour le personnel gouvernemental et les nouveaux employés en facilitation (Hofstad et Torfing, 2015). Les résultats montrent qu'il faudra du temps pour passer des concepts théoriques à des actions concrètes, notamment par des formations et des expériences, et pour induire des changements de comportement chez les gouvernements et les citoyens. Par ailleurs, la collecte d'idées des citoyens n'est qu'un aspect de la co-création.

L'intégration des contributions citoyennes requiert des ressources diversifiées et une coopération interne pour clarifier les rôles et faciliter les changements. Les initiatives doivent viser une inclusion authentique des citoyens, plutôt que de se limiter à des événements isolés ou à des interactions ponctuelles lors de la collecte de données (Leino et Puumala, 2020).

En résumé, une communication transparente est fondamentale pour l'engagement citoyen, car elle favorise l'échange d'informations, la confiance et la clarification des attentes. L'étude de cas met en avant la nécessité d'adapter les approches aux différents acteurs, en utilisant un langage valorisant et des procédures claires pour encourager la participation (Fonseca, 2019 ; Nieth, 2019). Cependant, les déséquilibres de pouvoir entre citoyens et gouvernements compliquent cette interaction.

4.3. Collaborations en pratique autour de l'hélice

L'analyse explore la transition du paradigme NPM au NPG et son rapport avec l'évolution de la collaboration de type triple hélice vers une quadruple hélice. Les données indiquent que les acteurs des différentes hélices collaborent rarement au même stade d'innovation. L'étude de cas montre que le modèle quadruple hélice simplifie trop la complexité du processus d'innovation, qui nécessite une analyse à plusieurs niveaux, où les interactions entre les quatre types d'acteurs sont sporadiques. L'étude de cas examine les facteurs qui influencent le choix des acteurs dans un projet, notamment les objectifs, la disponibilité des ressources et l'efficacité de leur participation. Elle met en évidence un manque de recherches sur l'organisation des relations à triple et quadruple hélice, la majorité des études se focalisant sur des niveaux systémiques plutôt que sur des projets spécifiques. Cela indique un besoin d'approfondir la recherche empirique à un niveau micro (Höglund et Linton, 2018 ; Miller et al., 2018). L'analyse révèle que les acteurs de la quadruple hélice jouent un rôle important dans les projets d'innovation, mais leurs interactions sont souvent pragmatiques et contextuelles, plutôt que conformes aux modèles théoriques.

Conclusion

Cette recherche analyse les contributions et limites de la recherche sur l'innovation dans le secteur public, en se concentrant sur l'engagement des citoyens. Elle illustre, à travers des cas concrets, un changement de perception des rôles des citoyens, en lien avec le paradigme NPG et le modèle de la quadruple hélice, qui favorisent leur implication active. L'article met en lumière les motivations de cette transition et les transformations structurelles requises, tout en abordant les nouvelles interactions entre le gouvernement et les citoyens.

L'article souligne que le modèle de la quadruple hélice peut faciliter l'innovation en mettant l'accent sur le choix et le timing des acteurs concernés, influencés par des facteurs contextuels. Il propose des stratégies pour renforcer la participation des citoyens dans l'innovation du secteur public, en insistant sur l'importance d'un objectif clair. Les défis sociétaux et les nouveaux objectifs du secteur public peuvent redéfinir le rôle des citoyens en tant qu'acteurs clés de l'innovation. Les organisations du secteur public pourraient améliorer leurs interactions avec les citoyens en adoptant des méthodes favorisant leur inclusion dans l'innovation, ce qui nécessiterait de renforcer les compétences du personnel. Cependant, la recherche actuelle est limitée, se concentrant surtout sur les perspectives des employés municipaux. Il est donc nécessaire que des études futures examinent comment les citoyens perçoivent et participent à ces processus. Cette recherche a été réalisée en Guinée, où la confiance envers les autorités publiques est élevée, ce qui peut différer d'autres pays où cette confiance est plus faible (Primetime, 2023). Les conclusions sur la simplification excessive du modèle de la quadruple hélice semblent généralement valables, bien que des recherches supplémentaires soient nécessaires dans d'autres pays. L'engagement des citoyens est facilité par une forte confiance envers les autorités, mais cela pourrait être plus difficile dans d'autres contextes. Les résultats concernant la transition des pratiques de NPM vers NPG et l'engagement citoyen devraient rester similaires d'un pays à l'autre, à l'exception des perceptions de ces interactions et mécanismes. Il est crucial d'examiner attentivement les coûts et les risques liés à la participation des citoyens dans les processus politiques et les services, car ceux-ci pourraient surpasser les bénéfices escomptés (Sønderskov, 2020).

BIBLIOGRAPHIE

Agger, Annika, et Eva Sørensen. (2018). « Gérer l'innovation collaborative dans les bureaucraties publiques. » *Planning Theory* 17 (1) : 53–73. <https://doi.org/10.1177/1473095216672500>.

Altinget et Mandag Morgen. (2017). « Nouvelle enquête : Trois municipalités sur quatre consultent les citoyens. » *Civilsamfund*. Consulté le 04 novembre 2024. <https://www.altinget.dk/civilsamfund/artikel/ny-undersogelse-flere-kommuner-inddrage-borgerne-i-politikudviklingen>.

Barrutia, Jose M. et Carmen Echebarria. (2023). « Analyser l'apprentissage collaboratif des gouvernements : stratégies de sélection des partenaires et développement des dimensions de la connaissance. » *Public Management Review* 1–28. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2231962>.

Benneworth, Paul, Cunha Jorge et Cinar Ridvan. (2020). « Entre bonnes intentions et professeurs enthousiastes : le maillon manquant des structures d'innovation sociale universitaire dans l'hélice quadruple. » Dans *Regional Helix Ecosystems and Sustainable Growth*, sous la direction de Luís Farinha, João J. Ferreira, Marina Ranga et Domingos Santos, 31–44. Cham, Suisse : Springer Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-47697-7_3.

Braun, Virginia et Victoria Clarke. (2006). « Utiliser l'analyse thématique en psychologie. » *Qualitative Research in Psychology* 3 (2) : 77–101. <https://doi.org/>

Brogaard, Lena. 2019. « Résultats innovants dans les partenariats d'innovation public-privé : une revue systématique des preuves empiriques et des défis actuels. » *Public Management Review* 23 (1) : 135–157. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1668473>.

Bunders, Joske F.G., Jacqueline E.W. Broerse, et Marjolein B.M. Zweekhorst. (1999). « La Triple Hélice enrichie par la perspective des utilisateurs : un point de vue depuis le Bangladesh. » *Journal of Technology Transfer* 24 (2–3) : 235–246. <https://doi.org/10.1023/A:1007811607384>.

Carayannis, Elias G., et David F.J. Campbell. (2012). *Production de connaissances Mode 3 dans les systèmes d'innovation à quadruple hélice*. New York, NY : Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-2062-0_1.

Christiansen, Peter Munk, Asbjørn Sonne Nørgaard, Hilmar Rommetvedt, Torsten Svensson, Gunnar Thesen, et Per Ola Öberg. (2010). « Variétés de démocratie : groupes d'intérêt et comités corporatistes dans l'élaboration des politiques scandinaves. » *VOLUNTAS* :

International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 21 (1) : 22 –40.
<https://doi.org/10.1007/s11266-009-9105-0>.

Cinar, Emre, Paul Trott et Christopher Simms. (2019). « Une exploration internationale des obstacles et des stratégies dans le processus d'innovation du secteur public. » *Public Management Review* 23 (3) : 326–353. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1668470>.

Clausen, Tommy Høyvarde, Mehmet Akif Demircioglu et Gry A. Alsos. (2020). « L'intensité de l'innovation dans les organisations du secteur public : le rôle des facteurs d'attraction et de poussée. » *Public Administration* 98 (1) : 159–176. <https://doi.org/10.1111/padm.12617>.

Dockx, Emmanuel, Koen Verhoest, Tom Langbroek et Jan Wynen. (2022). « Rassembler des innovateurs inattendus : les capacités de connexion et d'apprentissage influencent-elles la collaboration pour l'innovation et la diversité des acteurs ? » *Public Management Review* 25 (6) : 1104–1127. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2005328>.

Edquist, Charles et Leif Hommen. 1999. « Systèmes d'innovation : théorie et politique pour le côté de la demande. » *Technology in Society* 21 (1) : 63–79. [https://doi.org/10.1016/S0160-791X\(98\)00037-2](https://doi.org/10.1016/S0160-791X(98)00037-2).

Etzkowitz, Henry. (2008). *The Triple Helix : Innovation Université-Industrie-Gouvernement en action*. New York, NY : Taylor & Francis.

Etzkowitz, Henry et Loet Leydesdorff. (2000). « La dynamique de l'innovation : des systèmes nationaux et du 'Mode 2' à l'hélice triple des relations Université-Industrie-Gouvernement. » *Research Policy* 29 (2) : 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4).

Commission européenne. (2010). *Europe 2020. Une stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive*. Bruxelles, Belgique : Bureau des publications de l'Union européenne.

Fonseca, Liliana. (2019). « Concevoir le développement régional ? Exploration du rôle de l'Université d'Aveiro dans le processus de politique d'innovation. » *Regional Studies, Regional Science* 6 (1) : 186–202. <https://doi.org/10.1080/21681376.2019.1584050>.

Foray, Dominique, John Goddard, Xabier Goenaga Beldarrain, Mikel Landabaso, Philip McCann, Kevin Morgan, Claire Nauwelaers et Raquel Ortega-Argilés. (2012). *Guide des stratégies de recherche et d'innovation pour une spécialisation intelligente (RIS3)*. Luxembourg : Bureau des publications de l'Union européenne. <https://doi.org/10.2776/65746>.

Fukuyama, Francis. (2015). *Ordre politique et déclin politique : De la Révolution industrielle à la mondialisation de la démocratie*. Londres, Royaume-Uni : Profile Books.

- Gioia, Dennis A., Kevin G. Corley et Aimee L. Hamilton. (2012). « À la recherche d'une rigueur qualitative dans la recherche inductive : notes sur la méthodologie Gioia. » *Organizational Research Methods* 16 (1) : 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>.
- Hartley, Jean. (2005). « Innovation dans la gouvernance et les services publics : passé et présent. » *Public Money and Management* 25 (1) : 27–34. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x>.
- Hartley, Jean, Eva Sørensen et Jacob Torfing. (2013). « Innovation collaborative : une alternative viable à la concurrence de marché et à l'entrepreneuriat organisationnel. » *Public Administration Review* 73 (6) : 821–830. <https://doi.org/10.1111/puar.12136>.
- Hofstad, Hege et Jacob Torfing. (2015). « L'innovation collaborative comme outil pour la durabilité environnementale, économique et sociale dans la gouvernance régionale. » *Scandinavian Journal of Public Administration* 19 (4) : 49–70. <https://doi.org/10.58235/sjpa.v19i4.14992>.
- Höglund, Linda, et Gabriel Linton. 2018. « La spécialisation intelligente dans les systèmes d'innovation régionaux : une perspective de quadruple hélice. » *R&D Management* 48 (1) : 60–72. <https://doi.org/10.1111/radm.12306>.
- Jensen, Christian, et Björn Trägårdh. 2004. « Raconter le concept de triple hélice dans des régions "faibles" : leçons de Suède. » *International Journal of Technology Management* 27 (5) : 513–530. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2004.004287>.
- Kirsty, Strokosch, et Stephen P. Osborne. (2020). « Débat : Si la participation citoyenne est si importante, pourquoi n'a-t-elle pas été réalisée ? » *Public Money and Management* 40 (1) : 8–10. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1654322>.
- Kornberger, Martin, Renate E. Meyer, Christof Brandtner, et Markus A. Höllerer. (2017). « Quand la bureaucratie rencontre la foule : Étude de l'«Open Government» dans l'administration de la ville de Vienne. » *Organization Studies* 38 (2) : 179–200. <https://doi.org/10.1177/0170840616655496>.
- Leino, Helena, et Eeva Puumala. (2020). « Que peut apporter la co-création aux citoyens ? Application de la co-création pour promouvoir la participation dans les villes. » *Environment & Planning C Politics & Space* 39 (4) : 781–799. <https://doi.org/10.1177/2399654420957337>.
- Leydesdorff, Loet. (2012). « La Triple Hélice, la Quadruple Hélice, ... et un N-Tuple d'Hélices : Modèles explicatifs pour analyser l'économie basée sur la connaissance ? » *Journal of the Knowledge Economy* 3 (1) : 25–35. <https://doi.org/10.1007/s13132-011-0049-4>.

- Leydesdorff, Loet, et Henry Etzkowitz. (1996). « Émergence d'une Triple Hélice des relations Université-Industrie-Gouvernement. » *Science and Public Policy* 23 (5) : 279–286. <https://doi.org/10.1093/spp/23.5.279>.
- Leydesdorff, Loet, et Henry Etzkowitz. (2003). « Le public peut-il être considéré comme une quatrième hélice dans les relations Université-Industrie-Gouvernement ? Rapport sur la Quatrième Conférence Triple Hélice (2002). » *Science and Public Policy* 30 (1) : 55–61. <https://doi.org/10.3152/147154303781780678>.
- Lopes, André Vaz, et Josivania Silva Farias. (2020). « Comment la gouvernance peut-elle soutenir l'innovation collaborative dans le secteur public ? Une revue systématique de la littérature. » *International Review of Administrative Sciences* 88 (1) : 114–130. <https://doi.org/10.1177/0020852319893444>.
- Lundvall, Bengt-Åke. (2010). *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Londres, Royaume-Uni : Anthem Press.
- MacGregor, Steven P., Pilar Marques-Gou et Alexandra Simon-Villar. (2010). « Évaluer la préparation au Quadruple Helix : Une étude de 16 organisations européennes. » **Journal of the Knowledge Economy** 1 (3) : 173–190. <https://doi.org/10.1007/s13132-010-0012-9>.
- Mendez, Carlos, Andreja Pegan et Vasiliki Triga. (2022). « Créer de la valeur publique dans les politiques régionales. Ramener les citoyens dans le processus. » **Public Management Review** 26 (3) : 811–835. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2126880>.
- Miller, Kristel, Rodney McAdam et Maura McAdam. (2018). « Une revue systématique de la littérature sur le transfert de technologie universitaire sous l'angle du Quadruple Helix : Vers un agenda de recherche. » **R&D Management** 48 (1) : 7–24. <https://doi.org/10.1111/radm.12228>.
- Mintrom, Michael. (2012). **Contemporary Policy Analysis**. Oxford, Royaume-Uni : Oxford University Press.
- Nguyen, Huong Thu, et Pilar Marques. (2021). « La promesse des Living Labs pour les parties prenantes du quadruple hélice : Exploration des sources de (dés)satisfaction. » **European Planning Studies** 30 (6) : 1124–1143. <https://doi.org/10.1080/09654313.2021.1968798>.
- Nieth, Lisa. (2019). « Comprendre le ‘trou noir’ stratégique dans les coalitions d'innovation régionales : Réflexions sur la région de Twente, aux Pays-Bas orientaux. » **Regional Studies, Regional Science** 6 (1) : 203–216. <https://doi.org/10.1080/21681376.2019.1578259>.

- Nordberg, Kenneth. (2015). « Favoriser la croissance régionale dans les régions périphériques non universitaires : L'impact d'une organisation intermédiaire du quadruple hélice. » **Journal of the Knowledge Economy** 6 (2) : 334–356. <https://doi.org/10.1007/s13132-015-0241-z>.
- Osborne, Stephen P. (2010). *The New Public Governance? Perspectives émergentes sur la théorie et la pratique de la gouvernance publique*, 1re éd. Abingdon, Royaume-Uni : Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203861684>.
- Pestoff, Victor. (2006). « Les citoyens et la co-production des services de bien-être. La garde d'enfants dans huit pays européens. » *Public Management Review* 8 (4) : 503–519. <https://doi.org/10.1080/14719030601022882>.
- Primetime. (2023). « Baromètre de confiance 2023. » [https://usercontent.one/wp/primetime.dk/wpcontent/uploads/2023/03/PRIMETIME_TILLIDS BAROMETER_2023.pdf](https://usercontent.one/wp/primetime.dk/wpcontent/uploads/2023/03/PRIMETIME_TILLIDS_BAROMETER_2023.pdf).
- Roman Mona, Varga Henry, Cvijanovic Vladimir et Reid Alasdair. (2020). « Modèles de quadruple hélice pour une innovation régionale durable : engagement et facilitation de la participation de la société civile. » *Economies*, 8(2), 10.3390/economies8020048.
- Røste, Rannveig. (2005). *Études sur l'innovation dans le secteur public, une revue de la littérature*. Rapport Publin No. D16. Oslo, Norvège : Publin.
- Siebers, Vinitha, et Jacob Torfing. (2018). « La co-création comme nouvelle forme d'engagement citoyen : comparaison des expériences danoises et néerlandaises au niveau des gouvernements locaux. » *International Public Management Review* 18 (2) : 187–208.
- Sønderskov, Mette. (2020). « L'attitude des conseillers à l'égard de la participation citoyenne dans l'élaboration des politiques : un moteur et un obstacle à l'innovation démocratique. » *Innovation Journal* 25 (3) : 1–20.
- Sorrentino, Maddalena, Mariafrancesca Sicilia, et Michael Howlett. (2018). « Comprendre la co-production comme un nouvel outil de gouvernance publique. » *Policy and Society* 37 (3) : 277–293. <https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1521676>.
- Torfing, Jacob. (2019). « L'innovation collaborative dans le secteur public : les enjeux. » *Public Management Review* 21 (1) : 1–11. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1430248>.
- Torfing, Jacob, Eva Sørensen et Asbjørn Røiseland. (2019). « Transformer le secteur public en une arène de co-création : obstacles, moteurs, avantages et perspectives d'avenir. » *Administration and Society* 51 (5) : 795–825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>.
- Torpe, Lars. (2003). « Le capital social au Danemark : un cas déviant ? » *Scandinavian Political Studies* 26 (1) : 27–48. <https://doi.org/10.1111/1467-9477.00078>.

Vigoda, Eran. (2002). « De la réactivité à la collaboration : gouvernance, citoyens et la prochaine génération de l'administration publique. » *Public Administration Review* 62 (5) : 527–540. <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00235>.

von Hippel, Eric. (1988). *The Sources of Innovation*. Oxford, Royaume-Uni : Oxford University Press. [https://doi.org/10.1016/0169-2070\(89\)90046-0](https://doi.org/10.1016/0169-2070(89)90046-0).

Waardenburg, Maurits, Martijn Groenleer, Jorrit de Jong et Bas Keijser. (2020). « Paradoxes de la gouvernance collaborative : étude des dynamiques réelles des collaborations inter-agences à l'aide d'une approche de recherche-action quasi-expérimentale ». *Public Management Review* 22 (3) : 386–407. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1599056>.