

Innover sans a priori

TRIBUNE



Par Gilles Garel, professeur du Conservatoire national des arts et métiers, titulaire de la chaire de Gestion de l'innovation.

Par Gilles Garel, professeur du CNAM | 10/07/2014, 9:44 - 361 mots

L'innovation, qui ne concernait historiquement que certains secteurs, s'est généralisée et son rythme de diffusion s'est intensifié. Au-delà des discours incantatoires, nombre d'entreprises se méfient de l'innovation qui suppose d'accepter une part d'incertitude et d'échec.

Face à ces réticences, la rénovation prime sur l'innovation. On fait plus rapide, moins cher, plus petit, plus sûr... L'innovation déstabilise et interroge les rénovateurs. Si l'échec du « système d'innovation » en France est souvent déploré, il existe néanmoins des leviers d'action optimistes.

L'innovation ne se réalise pas en solo, mais dans de larges systèmes collaboratifs, entre entreprises concurrentes, avec ses fournisseurs, ses clients, mais aussi « hors système », dans des connexions improbables entre professionnels et novices. Beaucoup de nos territoires ont la capacité de créer ces plateformes collaboratives, par exemple sous la forme de tiers lieux.

Des concepts et des connaissances

L'innovation mobilise à la fois des concepts et des connaissances. Le Cirque du soleil, qui a révolutionné le cirque, emploie autant d'ingénieurs que d'artistes. La montre Swatch, qui a sauvé l'industrie horlogère suisse, a été conçue par des ingénieurs créatifs et des designers ingénieriques. La réconciliation des créatifs et des savants implique notamment de valoriser l'enseignement technique et celui du *design* afin de se préparer à la conception innovante.

Les stratégies d'innovation gagnantes se construisent en plusieurs coups. Une même prestation innovante peut se déployer sur plusieurs générations de produits. Ces stratégies dites « en lignée » sont prudentes et économiques, car elles réutilisent des ressources.

Innover cela s'apprend

Enfin, face aux promesses déstabilisantes de l'innovation, les managers décideurs ne doivent pas trop « cogiter ». Il ne sert à rien de se réfugier derrière une analyse de risques ou de perdre du temps à interroger des clients sur des objets qui n'existent pas. Quand on ne sait pas bien où on va, on passe à l'acte, on prototype, on apprend, on ajuste. Tous les moyens d'apprentissage sont pertinents : l'expérimentation, l'acquisition, la formation, la recherche, le partage...

La crise exige des formes d'innovation différentes d'une approche, encore très prégnante en France, faite de vision a priori, de grands groupes, de technologie, de brevets et de R&D. Entreprises, autorités publiques et citoyens doivent donc contribuer à l'activité d'innovation sans a priori.