

Bilan

Ces idées reçues sur l'innovation

1 Juin 2015

PAR ANTOINE LOROTTE (/AUTHOR-IMPORT/ANTOINE-LOROTTE) **Pour Bilan, le directeur du bureau d'ingénieurs FiveCo Antoine Lorotte expose trois a priori qui l'ont interpellé en tant que "praticien de l'innovation".**



http://www.bilan.ch/sites/default/files/styles/photoswipe/public/story/lorotte_o.jpg?itok=VffYeBFd

Antoine Lorotte, directeur de FiveCo.

INGÉNIERIE Avec le lancement récent de son PowerWall, Elon Musk, a de nouveau défrayé la chronique. Le fondateur de Tesla affirme avoir mis sur le marché une batterie qui changera définitivement nos habitudes domestiques.

On voit toute l'importance que prend l'innovation aux yeux de la société. Dans les entreprises, cela devient une obsession qui conditionne la survie de celles-ci. La preuve en est que, même un secteur comme le luxe, jadis plutôt porté sur la tradition, voit dans la capacité d'innover un facteur différenciant. Ainsi, Bernard Arnaud, le patron de LVMH déclare : « Les innovateurs d'aujourd'hui seront les leaders de demain. »

Alors qu'elles se multiplient, les théories de l'innovation apportent avec elles leurs lots d'a priori et de non-dits. En tant que « praticien

de l'innovation », voici trois idées reçues qui m'ont interpellé.

1) « Pour innover, il faut être expert absolu dans son domaine »

Cette idée est très répandue dans les grands groupes dotés de services de R&D et qui délèguent rarement leur innovation. Cela part de l'intuition que, dans l'entreprise, celui qui innove, c'est celui qui connaît le mieux le projet.

S'interrogeant sur « *Qui doit piloter votre projet de rupture* », [Philippe Silberzahn](http://philippesilberzahn.com/) (<http://philippesilberzahn.com/>), un professeur d'entrepreneuriat, stratégie et innovation, affirme : « *Pour un projet de rupture, on recherchera donc quelqu'un qui, loin d'avoir été un bon élève à qui tout a réussi parce qu'il ou elle a bien su répondre aux questions posées, aura plutôt eu le courage d'aller chercher des situations compliquées, d'y rencontrer parfois l'échec, et d'y avoir perdu son assurance et son arrogance.* » Il souligne alors une difficulté : cette personne ne se trouve pas nécessairement à l'intérieur de l'entreprise et il faut rechercher en dehors.

Pour innover un oeil neuf est nécessaire. C'est la raison pour laquelle, de plus en plus, certaines grandes entreprises font le choix de déléguer leur innovation en faisant appel à un bureau d'outsourcing. Confier son innovation à un tiers, c'est également la possibilité de faire appel à des équipes interdisciplinaires - un des principaux facteurs de l'innovation. Les équipes créatives aujourd'hui sont composées d'experts issus de tous les métiers ; cela peut aller du sportif au philosophe en passant par toute la panoplie des ingénieurs comme dans l'équipe d'Elmar Mock, par exemple.

Notons enfin, que ces « task force de l'innovation » que sont les bureaux d'ingénieurs, sont capables de passer six mois sur un projet automobile, deux sur un projet médical et quatre sur un projet luxe.... Autant dire qu'ils ne sont experts en aucun domaine si ce n'est « en innovation ».

2) « Pour innover il faut être totalement libre »

Il existe une image très romantique de l'innovateur qui serait un individu totalement détaché de toute contingence. Les photos des espaces de travail « friendly » de Google, équipées de babyfoot, ont contribué à renforcer cette idée. Il faut créer un environnement favorable à l'innovation et laisser les collaborateurs s'épanouir dans des univers qui ressemblent davantage à des lieux de détente qu'à des espaces de co-working. Ces conditions, si, elles sont souhaitables, ne suffisent pas à elles seules, à expliquer le fait qu'une entreprise peut innover.

Certes, aucun employé n'innove dans le cadre d'une ambiance délétère où une pointeuse segmente le temps du brainstorming. Il faut tout faire pour que ce « moment sacré » se passe dans une atmosphère sereine. Cette remarque faite, il ne faut pas oublier pour autant que l'innovateur se retrouve forcément confronté à une quantité de contraintes et c'est là, ce qui peut faire sa force. Car ces dernières sont la condition même de l'innovation.

On trouve un très bon exemple au travers du Jugaad, un mode d'innovation particulièrement prisé au sein des BRICS. Parmi les six principes exposés par Navi Radjou, se trouve « *Rechercher les opportunités dans l'adversité* ». L'auteur cite l'exemple de Kanak Das qui a modernisé son vélo « *avec un dispositif de fortune qui convertit les chocs sur sa bicyclette en énergie pour rouler plus vite sur les routes chaotiques.* » Bien évidemment, les contraintes peuvent être multiples (financières, matérielles, temporelles). Une contrainte particulièrement redoutable est celle du design. La légende de Steve Jobs dit qu'il poussait ses ingénieurs à bout pour qu'ils respectent les contraintes esthétiques imposées par John Ives.

Une innovation comme le [Raptor](#)

(<http://luxeattitudeworldwide.blogspot.fr/2015/04/raptor-2-la-nouvelle-vitrine-hublot-par.html>), à laquelle j'ai collaboré en compagnie de Hublot et

Dietlin, par exemple, est le fruit d'une contrainte extraordinaire :

Jean-Claude Biver avait mis la barre très haut en exigeant un présentoir entièrement sécurisé mais sans aucune « cloche en verre » pour protéger ses montres. Ce fut l'occasion d'utiliser l'interdisciplinarité et le savoir-faire des ingénieurs en micro-technique pour inventer un système de sécurité qui permet de rentrer la montre dans son socle en 1/10^e de seconde.... L'esthétique de la montre est privilégiée et la sécurité maximale, au même titre d'ailleurs que la contrainte imposée.

3) « Les ingénieurs n'innovent pas »

Très souvent l'imaginaire collectif est persuadé que la créativité est le propre des artistes, alors que les ingénieurs, eux, se contenteraient d'appliquer des formules mathématiques. Premier constat: bien évidemment, ce n'est pas la profession d'ingénieur qui décide de la capacité d'innovation. S'il suffisait de fréquenter les bancs de l'EPFL pour devenir un « serial innovateur » cela serait trop facile.

Force est de constater, malheureusement, qu'il n'y a pas de formation dédiée pour cela. L'innovation dépend d'avantage d'une attitude. C'est d'ailleurs ce que démontrent David et Tom Kelley, les fondateurs d'IDEO - la célèbre agence d'innovative design - dans leur ouvrage « *How to build your creative confidence* ». La créativité se trouve en chacun de nous, il suffit de la libérer. Tout le monde peut

être créatif et innovant. Souhaitant apporter une démonstration, ils ont lancé le site de crowd-innovation openideo.com (<http://openideo.com/>) sur lequel des internautes aux profils divers et variés viennent apporter leurs contributions et participer à des challenges sponsorisés par des grandes entreprises.

Donc oui, comme chacun, les ingénieurs sont capables d'innover sachant qu'il est évident que certains sont plus créatifs que d'autres. Cela peut être une question de talent, mais surtout d'attitude face à l'innovation. Là où l'ingénieur doit vraiment faire ses preuves, c'est que, plus que quiconque, il doit garder un esprit ouvert et, comme nous l'avons vu précédemment, sa polyvalence est essentielle. Il doit être capable de passer d'un sujet à un autre en transposant au passage une méthode qu'il aura utilisée pour résoudre un problème sur un projet médical à un projet automobile. Enfin, la meilleure façon d'identifier un ingénieur innovant reste encore, dans la capacité qu'il a de surmonter les contraintes pour atteindre sa liberté, et par la même occasion, celle du groupe qui va plébisciter et profiter de son innovation.
