Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 64 (2006)

Heft: 3: Innovation : de l'idée au marché

Artikel: Introduction

Autor: Petitpierre, Philippe / Rossi, Mathias / Guénette, Alain Max

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-141835

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 09.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

INTRODUCTION

François Petitpierre, Mathias Rossi et Alain Max Guénette
HES-SO – Haute école spécialisée de Suisse occidentale

INNOVER, INNOVER, INNOVER!

Source de croissance économique et d'avantage concurrentiel pour les PME qui ne peuvent tirer leur épingle du jeu en développant des stratégies de volume, l'innovation est depuis longtemps incontournable. Elle est aujourd'hui pour toutes les entreprises une arme permettant de lutter contre les pays émergents qui bénéficient, grâce à une main d'œuvre abondante et bon marché, d'un avantage de prix. Autant dire que la compétition n'est pas disputée à armes égales. Source de croissance, l'innovation permet aussi de rompre avec une spirale de baisse de rentabilité. Le terme est très largement convoqué par les acteurs des mondes économique et politique, à tel point d'ailleurs qu'il en perd sa signification concrète et pratique. Si chacun admet que l'innovation est un moteur irremplaçable de la croissance, qu'elle vise à apporter une amélioration de la satisfaction des différentes parties prenantes, qu'en est-il dans la réalité du terrain? C'est principalement à cette question que les contributions de ce dossier entendent apporter des réponses.

Si certaines entreprises sont capables d'innover et ce, de façon régulière, d'autres vivent sur des acquis qui ne suffisent pas à assurer leur survie à long terme. Ce type de constat entraîne de nombreuses questions: qu'est-ce que l'innovation? Des conditions générales peuvent-elles la favoriser? Peut-on réellement et concrètement mettre en place des structures et des processus qui en permettent l'éclosion - ce qui revient à se demander s'il est possible de piloter l'innovation comme tout autre processus de gestion? Etc.

Prenons pour illustrer cela l'exemple de la Suisse discuté dans les deux premières contributions de ce dossier (Foray; Comtesse).

Très bien positionnée en termes d'effort R&D et de dépôt de brevets, elle a pourtant mal à sa croissance. Pourquoi? Cela met sans doute en évidence qu'il ne suffit pas de faire de la recherche et déposer des brevets pour qu'automatiquement des innovations en découlent. D'autres conditions sont nécessaires à ces sources de croissance et de profits. Et si la technologie est un vecteur essentiel à l'innovation, on ne saurait la réduire à cette seule dimension: l'organisation, la gestion de la connaissance, le marketing et la stratégie qu'elle ne manque pas d'interroger, ne peuvent plus être appréhendés de manière indépendante, mais bien comme des conditions indispensables interagissant avec les nouvelles technologies. Plus encore, l'innovation ne concerne pas uniquement les organisations du monde marchand, mais toutes les organisations parmi lesquelles les administrations politico-administratives et les Hautes écoles comme l'attestent les deux contributions qui ferment ce dossier (Giauque et associés; Mottis).

Chaque innovation peut en induire une nouvelle qui se répercute dans l'ensemble du système économique, provoquant ainsi de nouvelles innovations[1]. Ce processus dynamique est éminemment complexe et influence donc tous les domaines de la vie économique, sociale et politique. Les articles qui suivent abordent quelques aspects des difficultés posées par l'innovation, proposent des solutions et mettent en relief toute l'étendue et la diversité du problème.

OPÉRATIONALISER L'INNOVATION

Deux contributions ouvrent donc ce dossier. Dominique Foray nous offre d'abord les résultats d'une étude récente sur l'innovation dans notre pays. À la lumière des leçons de l'histoire récente et des défis présents, il en appelle à une véritable politique publique. À sa façon militante, Xavier Comtesse exhorte de sortir d'un point de vue strictement d'ingénieur pour penser aussi en termes commerciaux.

Dans sa contribution, George Haour montre que si dans leurs discours les dirigeants en appellent à l'innovation, concrètement ils accordent peu de temps à cette question par manque de temps et parce qu'ils sont jugés sur des résultats de court terme. Ne faudrait-il pas les juger également à l'aune de leurs capacités de créer des bénéfices à long terme? Cela implique bien sûr que toutes les parties prenantes soient conscientes des enjeux.

Rico Baldegger et Mathias Rossi partent de l'antinomie apparente entre l'organisation et l'innovation et montrent la nécessité d'articuler les deux phénomènes en développant une approche basée compétences et des capacités stratégiques.

Armand Hatchuel, Pascal Le Masson et Benoît Weil se concentrent sur la question du processus de génération de l'innovation. Ce processus peut être maîtrisé, soutiennent-ils. Pour le dire directement: on n'innove pas par hasard.

Pour Olivier Bouba-Olga, les innovations naissent de la rencontre de personnes appartenant à des communautés d'idées et de pratiques et pas seulement à des questions de localisations géographiques.

Deux entretiens avec des praticiens mettent en évidence des innovations organisationnelles. Nicola Thibaudeau pointe la difficulté de l'organisation matricielle, tandis que Jean-Clei Tullii montre concrètement l'enjeu des rationalisations qui ne portent plus aujourd'hui sur la seule production, mais en amont, dans l'organisation de la conception et de l'innovation.

Dans ces changements à l'œuvre, la gestion de projet en ingénierie simultanée – par opposition à séquentielle – est à l'œuvre. Philippe Jacques offre un point de vue théorique permettant de cerner la notion de gestion de projet.

Jean-Claude Sardas et Alain Max Guénette circonscrivent les enjeux des mutations organisationnelles contemporaines en mettant en exergue la nécessité de s'attacher à la question de la transformation des métiers et des identités professionnelles, ainsi que du lien nécessaire entre praticiens et chercheurs.

La contribution de Philippe Lorino porte sur la figure du concepteur et réinterroge les théories des organisations à l'aune d'une approche permettant de rendre compte de l'action collective. Le concepteur ne devrait pas être seul et isolé comme on le constate souvent. Contre le rôle du concepteur qui définit l'usage au risque de le boucler, il en appelle à l'idéal

---

1 Cf l'article de Perrin et Babey dans le numéro 1 de la RES, 2006, pp.119-127.

de construction simultanée usage-conception, suggérant que le concepteur ne s'approprie pas l'usage.
Nicolas Babey et François Petitpierre présentent une méthode pratique dans un contexte particulier: l'industrie horlogère. Pourquoi un client achète-t-il une marque plutôt qu'une autre? La question est de savoir comment innover dans des contextes particuliers. L'innovation se base, selon eux, sur des expériences narratives et émotionnelles et pas sur un cahier des charges. Ils fraient des voies de solutions à partir de la relation concepteur-designer: l'innovation consiste ici en une homologie structurale entre l'objectivisation des goûts et sa matérialisation dans un objet.
L'innovation, relevions-nous, n'est pas cantonnée à la sphère marchande, mais réinterroge aussi les pratiques des organisations non-marchandes. Les organisations publiques sont-elles capables d'innover interrogent David Giauque, Valérie Barbey, Nathalie Duc et Thierry Gaillard? Ils s'attachent à discuter des conditions organisationnelles pour favoriser à travers la motivation l'implication des personnes dans des processus sociaux permettant de rompre avec l'image stéréotypée du fonctionnaire procédural.
Nicolas Mottis aborde lui la question au travers de sa pratique dans le cadre d'une Haute école de management. Il reprend le thème de l'antinomie entre organisation et innovation et le discute. Comment définir a priori, questionne-t-il notamment, une compétence favorable à une innovation de rupture?

IMPÉRATIFS

En guise de non-conclusion tant le sujet est vaste, pointons deux impératifs pour l'innovation:

> d'une part une coopération organisée autour de la création d'un environnement favorisant l'innovation au niveau des dirigeants et managers avec l'appui des actionnaires, visant à créer une impulsion collective, et au niveau des autres parties prenantes pour élargir le cadre ainsi créé;
> d'autre part, au niveau du terrain et de la génération d'innovations, la nécessité de travail collaboratif et coopératif notamment entre ingénieurs, gestionnaires, designers et clients.

On n'innove donc pas tout seul. Ce travail collaboratif et coopératif entre les parties prenantes du processus d'innovation devrait bien entendu se poursuivre lors de la mise à disposition de la société des résultats de cette innovation. Il reste donc à explorer les voies qui permettraient de favoriser ou de faciliter la diffusion et l'acceptation de l'innovation dans la société. C'est probablement à travers un processus itératif et incrémental, un dialogue continu entre les acteurs que cet ancrage aura le plus de chances de réussir. C'est ainsi que la boucle sera bouclée, et on pourra alors affirmer que l'ensemble des acteurs sociaux, non seulement bénéficie des retombées concrètes de l'innovation, mais participe à son développement.