

RESSOURCES HUMAINES |

# L'innovation n'est pas qu'une affaire de technologie

**Repenser une organisation humaine est aussi important que les technologies nouvelles.**

IL Y A QUELQUES ANNÉES, les Anglo-Saxons — jamais avares de nouveaux concepts pour vendre leurs produits — nous bassinaient les oreilles avec ce qu'ils appelaient les «new paradigms». Que de conférences, de voyages de presse, de séminaires sur ces fameux «new paradigms» qui n'étaient jamais que des évolutions de choses existant depuis toujours.

Le monde s'est lassé assez rapidement de ces concepts. Il fallait donc trouver autre chose. Ce fut le tour de l'innovation. Celle-ci est aujourd'hui mise à toutes les sauces, un peu comme si on demandait à un pizzalolo de réinventer la pizza. Or, tout comme notre restaurateur italien adore tenter de nouvelles choses avec ses pizzas, les entreprises ne cessent d'innover. Celles qui ne s'adaptent pas ou qui ne lancent pas de nouveaux produits sont généralement condamnées à disparaître.

L'innovation est-elle pour autant un concept à jeter aux oubliettes du marketing? Que nenni! Mais, il serait bien trop réducteur de le limiter à la seule innovation technologique.

Aline Frankfort et Jean-Louis Baudoin l'ont bien compris. Au sein de leur société Creative ConsulTeam, ils mènent depuis une quinzaine d'années une véritable croisade contre les «il faut», «nous devons».



(Photo: Inco)

Aline Frankfort et Jean-Louis Baudoin ont une passion: créer le chaos pour ouvrir des horizons nouveaux.

«Nous travaillons à contre-courant, expliquent-ils. Pour nous, la recherche créative ne s'arrête pas à la R&D technologique mais est aussi une question de mentalités au sein d'une organisation. Il faut penser au futur de l'entreprise, donc à sa manière de fonctionner et ne

pas uniquement se reposer sur les éventuels changements technologiques. Le changement est une question de mentalité, de volonté, de compréhension.» Pour Aline-Frankfort, «le futur, c'est maintenant. Les entreprises ne prennent plus le temps de prendre le temps... d'explorer, d'expé-

riementer». Pour les responsables de cette petite entreprise — qui n'en a pas moins quelques grosses missions à son actif (Axa, BIL, Cockerrill, CPAS de Bruxelles, Delhaize...) —, trop souvent, l'entreprise ne réfléchit pas aux alternatives. Si on a toujours fait du

yaourt, pourquoi faire demain de la charcuterie?

Et, c'est bien là que le bât blesse: «Les entreprises sont figées en raison des ego de quelques-uns qui freinent l'innovation. Il faut se lâcher, arrêter de répéter le passer et oser.» Ainsi, «pour imaginer des pistes de renouveau au sein d'une entreprise, il faut accepter que le changement est une véritable exploration. Elle ne doit pas être le fait de quelques-uns au sommet de la pyramide mais concerner un grand nombre d'acteurs de l'entreprise.»

Trop souvent, estiment les deux compères, les entreprises ont le sentiment d'innover alors qu'elles ne font qu'améliorer l'existant. «Il faut réfléchir autrement que dans le cadre de l'amélioration de l'existant. Mais cela demande aussi de créer de l'espace pour tester l'innovation, sans mettre en péril la pérennité de la société.»

Malheureusement, constatent-ils, la notion d'efficacité est souvent mise en contradiction avec celle d'innovation. Et cela freine les «vocations». Qui aurait ainsi osé dire à Damart qu'il pouvait utiliser sa technologie pour faire autre chose que des sous-vêtements peu seyants? Pourtant, quelqu'un a osé et aujourd'hui Damart a une nouvelle jeunesse et distribue sa technologie dans les tenues de ski, les anoraks...

«Le problème est qu'il faut souvent être raisonnable. Ce n'est pas normal. Il faut créer une instabilité mais avec des objectifs clairs. Avoir un chaos momentané est une bonne chose pour l'entreprise.» ■ D.Gr.