

## Qu'est-ce que l'innovation?

Pour survivre ou se développer, les entreprises doivent à présent pouvoir créer de la valeur et innover dans tous les aspects de leur organisation, soit dans leur gestion, leurs processus, leurs produits et services, de même que dans la commercialisation et leur modèle d'affaires.

L'innovation est un processus concret qui se planifie, qui est réalisable et qui doit s'adapter aux besoins de l'entreprise. L'innovation est un moyen d'atteindre ses objectifs stratégiques, d'améliorer sa compétitivité, de se différencier et de créer de la valeur.

*Une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures.*

Source : Manuel d'Oslo, 3<sup>e</sup> édition, OCDE, 2005

## Processus d'innovation



## Étape 1

### Créer les conditions de l'innovation

La formation et les expériences de la plupart des gens ne les ont pas préparés à l'innovation mais plutôt à la reproduction des apprentissages déjà réalisés. Une entreprise deviendra innovante si un grand nombre de ses employés et de ses équipes le sont.

C'est le leadership de la haute direction qui conditionnera l'attitude des employés face à l'innovation. Pour soutenir ses employés, l'entreprise doit mettre en œuvre des pratiques managériales qui favorisent :

- l'apprentissage de nouvelles habiletés intellectuelles;
- l'initiative;
- le travail en équipe;
- la participation et le développement des personnes.

## Étape 2

### Définir des cibles d'innovation

Les innovations ne doivent pas apporter uniquement quelque chose de nouveau mais un avantage concurrentiel aux entreprises. La vision de l'entreprise doit orienter les efforts d'une démarche d'innovation. Pour ce faire, l'entreprise doit bien connaître son environnement d'affaires en misant sur :

- une démarche de planification stratégique;
- des activités de veille technologique, commerciale et stratégique;
- une définition des domaines d'innovation et des résultats à atteindre.

## Étape 3

### Approfondir la connaissance des problématiques

Le manque d'innovation provient souvent du fait que nous sommes trop pressés de trouver une solution. Beaucoup d'énergie et de ressources sont ainsi gaspillées. Pour éviter de trouver une bonne solution à un mauvais problème, il est important d'approfondir la connaissance du véritable problème par des techniques appropriées.

Cette étape est à réaliser avec les personnes-clés, c'est-à-dire les propriétaires du problème, ceux qui le comprennent bien et ceux qui mettront la solution en application (dirigeants, employés, clients internes, clients externes, fournisseurs, etc.).

## Étape 4

### Générer des idées

Après avoir expérimenté des méthodes d'analyse afin d'identifier le bon problème l'entreprise doit pouvoir identifier et mettre en œuvre des solutions innovantes et adaptées.

Afin de se doter d'un large éventail de pistes et de solutions dans une perspective d'innovation, la participation de personnes aux profils différents (équipes multidisciplinaires) jumelée à l'utilisation de techniques de créativité sont requises.

## Étape 5

### Choisir son portefeuille de projets

Il vaut mieux choisir stratégiquement quelques projets que l'on mènera à bien que de mettre en œuvre un grand nombre de projets qui utiliseront des ressources sans se rendre à l'étape des résultats. Le portefeuille de projets vise à :

- s'assurer de la pertinence des projets issus des étapes précédentes;
- s'assurer de disposer des ressources pour les mener à bien;
- éviter de consacrer des ressources à des projets que l'on ne réalisera pas.

## Étape 6

### Développer les projets retenus

Passer trop rapidement de l'idée initiale au développement constitue une grave erreur, car les changements effectués en début de parcours coûtent moins cher que ceux apportés à la fin. Afin de réduire les coûts et les incertitudes et d'éviter les retours en arrière, il est important pour l'entreprise de segmenter en phases le développement des projets. Cette étape propose un processus concret composé de portes, de phases et de livrables, et dans lequel des décisions sont prises à chacune des phases.

## Étape 7

### Mettre en œuvre les projets développés

C'est à cette étape que les résultats des efforts seront récoltés. Pour profiter des avantages de l'innovation tout en minimisant les inconvénients, la planification et le suivi s'imposent. Cette étape vise à s'assurer que l'innovation sera adoptée par les clients, les employés, les fournisseurs, etc. Elle comprend :

- la planification, la gestion et la communication du changement;
- la gestion et le suivi du projet;
- le développement des compétences.

## Créativité

**Étape de divergence :** Période d'exploration où l'on suspend son jugement afin d'élargir le champ des possibilités, qui s'effectue sans analyse, sans critique ou sans recherche d'options.

**Étape de convergence :** Période d'analyse et d'évaluation où se font les choix, la juxtaposition et l'amélioration des idées et des solutions recueillies à l'étape de divergence.