

## La Tribune

### L'innovation ne doit pas être une illusion au service du marketing

20/03/2014

**Politiques RH innovantes, management innovant, outils innovants... tout est innovant, surtout dans le discours qui, lui, ne l'est plus. Le risque est de banaliser l'innovation et passer à côté des vraies avancées : pas celles qui valorisent le discours marketing des entreprises, mais celles qui devraient assurer leur avenir. Par Frédéric Fougerat, directeur de la communication, groupe Altran, enseignant à l'Institut supérieur des médias de Paris**

Innover, innover, innover... au final ce n'est pas très innovant ! D'ailleurs les vraies innovations dans l'entreprise, et dans les ressources humaines en particulier, sont plus présentes dans les discours que dans les faits. Si certaines entreprises maintiennent de gros investissements dans la recherche et le développement, malgré une situation économique dégradée, c'est parce qu'elles savent que l'innovation reste une clef d'avenir pour se distinguer sur les marchés, valoriser leurs compétences, leurs produits, leurs talents.

En matière de ressources humaines (RH), l'innovation à toute sa place dans l'entreprise, autant pour attirer et recruter des talents, que pour les motiver et les fidéliser. En matière de RH aussi, le discours doit être en cohérence avec la réalité. Les politiques RH innovantes ne se décrètent pas. Elles s'imaginent, se mettent en place en demandant généralement une volonté politique forte, pour passer la barre des aprioris, des risques, des freins... pour rompre avec les habitudes, la tradition, le poids du passé.

#### Copier n'est pas innover

Innover, c'est prendre un risque : de recherche, de résultat, de succès et d'échec... mais qui ne tente rien n'a rien. L'innovation n'arrive pas seule. C'est le fruit d'une volonté et d'un travail.

Copier n'est pas innover. Implanter en France un concept copié à l'étranger, ce n'est pas de l'innovation. Engager une nouvelle politique, ce n'est pas nécessairement innover.

Par exemple, prévenir les risques psychosociaux en entreprise, en 2013, ce n'est pas innovant. C'est probablement indispensable, mais ce n'est plus innovant. Même si toutes les entreprises ne s'y sont pas encore engagées. Ce n'est pas innovant au motif que c'est la première fois que cela se

pratique au sein de l'entreprise. C'est juste nouveau. C'est un changement de culture. Ça peut révolutionner, si ce ne sont les mentalités, au moins certaines habitudes... cela bouleversera peut-être l'organisation de l'entreprise, la vision du management... mais ce n'est pas innovant.

### **Inventer n'est pas innover**

On n'innove pas en mettant en place une action pour la première fois. On innove en étant le premier à la mettre en œuvre, en l'ayant imaginée ou non. L'innovateur n'est pas nécessairement l'inventeur. Ca ne suffit pas d'avoir une idée géniale. L'idée n'est que le point de départ du chemin vers l'innovation. L'innovation, c'est la concrétisation, la faisabilité ou la viabilité, l'exploitation, la mise en place... de l'idée géniale. C'est parvenir à donner de la valeur à une idée qui peut la transformer en innovation.

### **Ne pas être innovant pour de fausses ou de mauvaises raisons**

Mais, pour finir, faut-il à tout prix être innovant ? Probablement pas, si c'est pour de fausses ou de mauvaises raisons. Par exemple, l'innovation en soi n'est pas un gage de qualité. Qui dit innovant ne dit pas nécessairement excellence.

Évidemment oui, si l'innovation pousse à se surpasser, à concrétiser des idées nouvelles, à dépasser des frontières... et donc généralement à évoluer et progresser.

En matière RH, innover, ce serait peut-être inventer de nouveaux systèmes de gouvernance, apporter aux collaborateurs dans l'entreprise des services qui n'existent pas, repenser l'entreprise dans son rôle de protection, notamment en matière de santé... Aujourd'hui nous évoluons dans des cadres très stricts dont nous n'osons ou ne savons pas sortir, nous sommes régis par des règles que nous n'imaginons pas toujours repenser, nous sommes freinés par des plafonds de verre aux travers desquels nous ne cherchons même pas à étendre notre vision.

Même si en France le code du travail est plus rigide qu'ailleurs, tout n'est pas régi par la loi. Les accords et conventions peuvent permettre d'innover, comme les pratiques internes et les politiques RH au sein des entreprises.

Argument souvent marketing, l'innovation ne doit pas être une illusion. Que l'on parle d'innovation technologique ou d'innovation RH, tout est une question d'imagination, de vision, de volonté et de courage.

**Frédéric Fougerat** (@fredfougerat) Directeur de la communication du groupe Altran  
Enseignant à l'ISCPA - Institut supérieur des médias de Paris