

Un seul destin :
COOPÉRER !

C·PIC Coopérative
Pôle - Innovation - Compétence

N° 31/2019

iROmagazine

REVUE DE L'INVENTION ET DE L'INNOVATION EN ROMANDIE



invention.ch



- 11 Mode projet et innovation
- 12-13 Les brevets favorisent-ils vraiment l'innovation?
- 14-15 La révolution industrielle du 4.0



Centre pôle innovation et compétence



Au centre, Georges de Montmollin, président de la C-PIC



Thierry Dime, rédacteur en chef
Claude Beglé, conseiller national



Jumelé avec 中国发明协会
l'Association des Inventions de Chine

Mode projet et innovation



Gilles de Chezelles
société GD2C

Apparue à la fin des années 80, l'étude de la conception des produits nouveaux dans les entreprises a mis en évidence que certains modèles de management de l'innovation favorisaient la performance de conception des firmes. Mise en évidence lors de ces études, l'organisation par projet est apparue comme la forme organisationnelle à privilégier pour le développement de produits, de services ou de procédés innovants. Mais qui dit organisation par projet dit, nécessairement, gestion de projet...

La gestion de projet Bien que l'histoire de la gestion de projet nous replonge dans les grands travaux de l'antiquité égyptienne ou chinoise, la définition d'un projet reste toujours la même, à savoir qu'un projet se définit d'abord par l'objectif à atteindre, décliné en terme de performance, de délai et de coût, et qu'il disparaît avec sa réalisation.

Un projet innovant est, par essence, une activité risquée. Ainsi avant de s'engager dans le projet, il faut être certain de bien en avoir défini les objectifs et, surtout, son terme en matière de résultats attendus.

Tout n'est pas toujours rose Pour atteindre les objectifs assignés à un projet innovant, il est fondamental d'en respecter la singularité ce qui a souvent pour effet de remettre en cause le mode de fonctionnement d'un certain nombre d'acteurs-métiers de l'entreprise avec toutes les tensions, conflits et blocages qui peuvent en résulter.

Mode projet et Taylorisme Complètement à l'opposé des principes tayloriens de la division du travail, la logique de projet impose de combiner les expertises de différents acteurs de l'entreprise comme la R&D, le marketing, la production, la distribution...

C'est ainsi que l'organisation de la coopération entre les acteurs est devenue l'une des clés de l'efficacité et de la réussite d'un projet d'innovation.

Un «long fleuve tranquille» : pas sûr ! De la mise en route du projet à la mise sur le marché du produit, les diffé-

rents acteurs découvrent des problèmes et y répondent selon une logique décrite par Schön comme une «conversation avec la situation».

En effet, les différents acteurs se retrouvent souvent face à des situations inattendues qui les obligent à se lancer dans de nouveaux apprentissages, des approches différentes... bref, qui les amènent à être «agiles».

Projet innovant et méthode «agile» Bien sûr, s'il n'y a jamais d'explication unique au succès d'un projet innovant, force est de constater que cette réussite est très souvent le fruit de compromis successifs entre les logiques différentes des marchés, des études, de la recherche et de la production.

C'est dans ce cadre que l'utilisation à bon escient d'un peu de méthode «agile» en

cours de développement est un plus pour la réussite d'un projet innovant.

Partager l'innovation pour mieux innover L'entreprise industrielle intégrée, telle qu'elle est apparue au cours des années 50, dans le secteur automobile par exemple, est maintenant totalement oubliée au profit du co-développement et de la co-conception qui consiste à partager l'innovation avec le ou les fournisseurs. Charge à ces derniers d'apporter également leurs innovations propres.

Ainsi, en plus de bénéficier de la compétence collective des équipes pluridisciplinaires de l'entreprise, le projet innovant profite également du savoir innovant de ses fournisseurs.

Toujours moins de risques, toujours plus vite Avec le mode projet qui permet de réduire la complexité globale d'un projet grâce à sa décomposition en plusieurs «petits projets», avec l'agilité qui permet de contourner et de réduire les obstacles et avec le co-développement qui fait bénéficier de savoirs extérieurs, on a très largement augmenté les chances de réussite des projets innovants tout en réduisant les risques comme les délais de développement.

