

Tout savoir sur l'innovation participative

L'innovation participative est un SMI (Système de management des idées) par lequel le salarié d'une entreprise peut, à tout moment, formuler par écrit une idée susceptible d'intéresser sa hiérarchie. Si son idée est « retenue » et que son application s'avère particulièrement intéressante, il a droit à une contrepartie selon des règles bien définies... mais, comme beaucoup de managers (et même de salariés), vous avez peut-être vous-même des idées reçues ou préconçues sur le sujet...

Idées reçues ou préconçues	Quelques précisions et explications pour mieux en saisir l'intérêt
Avoir des idées, fait normalement partie du travail d'un salarié !	Un salarié qui propose spontanément ses idées témoigne de son intérêt particulier pour son travail. S'il ne se sent pas reconnu à sa juste valeur, il s'abstiendra et l'entreprise risque de passer à côté d'une excellente idée.
Cela ne sert à rien !	Dans toute entreprise dynamique où existe une forte tradition d'innovation, une boîte à idées est mise à la disposition des salariés. Vous êtes sceptique sur son utilité ? Cet ouvrage est fait pour vous éclairer... Vous y découvrirez que la boîte à idées n'est pas un principe ringard à ranger au musée du management et que celle-ci est un outil toujours aussi jeune offrant la possibilité unique de collecter la multitude d'idées intéressantes dormant au sein des équipes. Qui sait... d'ailleurs, si un « géo-trouve tout » détenant l'IDEE que vous attendez, ne s'y cache pas.
Cela n'intéresse pas les salariés !	Certains peuvent s'imaginer qu'ils ne sont pas payés pour « penser » à la place de leur encadrement. À vous de leur expliquer que l'innovation participative est un bon moyen pour développer leur potentiel, sortir de l'anonymat et, pourquoi pas, améliorer leur rémunération !

Idées reçues ou préconçues	Quelques précisions et explications pour mieux en saisir l'intérêt
Cela ne rapporte rien !	Si, parfois des économies non négligeables... Et, les idées sont bien souvent créatrices d'emplois et génératrices de richesses.
Cela n'intéresse pas certains managers !	Et oui ! Certains pensent qu'un opérateur n'est pas là pour avoir des idées ou ne veulent pas risquer de bouleverser leur unité. Pourtant, c'est un puissant levier managérial ainsi qu'un rare sujet non conflictuel entre managers et managés !
Les managers n'ont pas de temps à consacrer à l'étude des idées des membres de leur équipe.	Être à l'écoute des idées et propositions (et valoriser le savoir-faire de leurs collaborateurs) est un élément indispensable pour la réussite des managers. Consacrer un peu de temps à l'étude d'une idée innovante peut permettre d'en gagner par la suite beaucoup en production.
C'est comme un brevet ?	Si une « innovation de salarié », du fait de son exceptionnelle qualité, peut parfois mériter d'être brevetée, l'innovation participative relève plus de l'amélioration de l'« existant » (procédures, produits, services...).
Les boîtes à idées tuent la créativité en mettant les idées dans les mains de la bureaucratie des suggestions.	L'auteur est propriétaire de son idée et la « bureaucratie des suggestions » est nécessaire pour lui en garantir la « paternité » devant ses collègues, ses chefs et les autres services.
C'est compliqué à gérer et à exploiter !	Cela nécessite un investissement personnel, mais l'informatique simplifie beaucoup la gestion.
Il y a beaucoup d'échec !	Parfois, les réponses sont arbitrairement négatives, voire bâclées. De plus, les salariés ne sont que trop rarement aidés à rédiger leurs propositions d'amélioration et encore moins incités. De ce fait, le taux de réussite est, lui aussi, très faible (1 suggestion retenue pour 10 présentées).
Cela ne concerne que les métiers techniques	Non, bien sûr ! Cela concerne tous les services et tous les types d'entreprises. Les idées peuvent concerner les activités commerciales (vente, après-vente...) et même transverses (RH, gestion, intégration des jeunes embauchés...).

Quel est son rôle dans l'entreprise ?

C'est une intéressante et efficace méthode d'animation – mais aussi de motivation – dont le rôle est original à plus d'un titre...

Aujourd'hui mis en œuvre avec succès dans de très nombreux secteurs de l'économie, car chaque grande entreprise privée ou publique, chaque grande administration ou service public en possède généralement un, ce SMI est – de loin – la plus ancienne technique de management de la créativité du personnel mise en œuvre dans l'industrie et les services et concerne la recherche de toutes les améliorations possibles et imaginables dans un domaine quelconque (produit, service, système technique...).

1. Faire participer les salariés aux efforts de recherche et d'innovation

Ce concept d'expression libre et spontanée est applicable dans tous les secteurs de l'économie et dans tous les types d'entreprises (à but lucratif, comme à but non lucratif) car, si l'on y réfléchit bien, les opportunités d'idées sont présentes partout : que ce soit à l'atelier, sur un chantier, au volant d'un autobus ou d'un camion, dans un hypermarché ou dans un bureau... toutes les idées sont bonnes à prendre et, surtout, tout le monde peut en avoir !

Sa mise en place est très utile pour favoriser l'éclosion d'idées répondant en priorité aux objectifs de l'entreprise, celle-ci pouvant être adaptée – ou orientée – afin de favoriser l'émergence d'idées répondant aux priorités du moment (sécurité du personnel, amélioration d'un système technique posant de graves problèmes, amélioration de la communication entre services, information de la clientèle, pérennisation du savoir-faire...).

2. Elle permet un rapprochement culturel entre la « base » et le « sommet »

L'innovation participative est ainsi une excellente solution permettant, non seulement aux salariés, mais aussi aux clients et aux fournisseurs (dans ce cas, on parlera plutôt d'innovation « collaborative » en réseau), de faire connaître individuellement et spontanément leurs idées d'amélioration et de création.

Cette « boîte à idées » d'antan, devenue SMI, constitue ainsi un lien privilégié et irremplaçable entre la solution de l'expert (ingénieur ou cadre) et la réalité du terrain avec ses contraintes et ses vicissitudes. Elle permet ainsi aux uns et aux autres de se rapprocher, de se côtoyer – hors hiérarchie – autour d'une table, de discuter des projets en cours d'élaboration et de travailler efficacement ensemble pour les tirer vers le haut et faire en sorte qu'ils fonctionnent du premier coup !

3. Elle possède ainsi un rôle social irremplaçable de valorisation de l'individu

Se sentant écouté et valorisé – surtout si ses idées sont originales et pleines de bon sens – le salarié pourra ainsi révéler tout son potentiel et être remarqué par sa hiérarchie pour accéder à un emploi plus qualifié et, pourquoi pas, participer à un cursus de formation continue, pour lui permettre de changer de statut en devenant à son tour technicien ou ingénieur.

LE PLUS DE L'INNOVATION PARTICIPATIVE : CRÉER UNE « CULTURE DE L'INNOVATION » AU SEIN D'UN SERVICE AFIN D'ENCOURAGER L'ESPRIT D'INVENTION

Une entreprise, dirigée par des actionnaires soucieux de voir prospérer leur bien commun et produire des dividendes, se doit de cultiver l'esprit de créativité et d'innovation pour réussir durablement. Une entreprise est, en effet, très souvent une pépinière de talents « innovateurs » qu'il importe de mettre en valeur et d'encourager.

Les entreprises qui ont mené cette démarche à son terme ont toutes commencé par afficher la créativité parmi les valeurs essentielles de l'entreprise. Mais, derrière les mots, il y a eu des actes et aujourd'hui, il y a des résultats probants et concrets.

Chez elles, améliorer l'existant fait partie intégrante de la mission d'un collaborateur...

L'innovation participative et ceux qui la pratiquent

Pratiquer l'innovation participative en entreprise est un travail d'équipe, où – comme dans une équipe sportive – chacune ou chacun a une place bien définie et un rôle qu'il doit tenir pour que le succès – l'éclosion d'idées profitables – soit au rendez-vous.

1. Le manager direct pour... motiver

Le manager direct des salariés du terrain est au cœur de la démarche... (ce sera le chef d'atelier, le chef de caisse, le chef de rayon...).

Tout commence par lui car il est souvent le garant d'un bon état d'esprit dans l'équipe et son rôle – dont il sera le premier bénéficiaire si son action s'avère efficace – est de la tirer vers le haut. Il a souvent de multiples objectifs à remplir, objectif de production notamment (tant en quantité, qu'en qualité), mais aussi des objectifs en termes d'indicateurs RH et, de plus en plus souvent, en termes de « remontées d'idées de progrès ».

Pour cela, il doit faire progresser ses collaborateurs, les encourager et s'appuyer sur les meilleurs pour remplir ses objectifs... Il accueillera donc positivement et avec grand intérêt toute idée – même simpliste – qui lui est proposée...

QUEL EST SON RÔLE PRÉCIS ?

- Il réceptionne l'idée.
- Il valide sa recevabilité.
- Il participe à son étude.
- Il propose une récompense.

2. Le spécialiste ou l'expert, pour... étudier les idées

Le manager direct a légitimement toutes les qualités pour étudier une idée, surtout si elle permet de faire progresser son unité de production. Cependant, pour les idées plus complexes – ou dépassant les compétences techniques du manager – un **spécialiste** (personne ayant une compétence technique sur un produit ou un domaine donné, comme un cadre administratif), voire un **expert** (un expert étant LA personne de référence sur un produit, un service ou un sujet rare, comme un ingénieur d'étude) pourra être sollicité.

QUEL EST SON RÔLE PRÉCIS ?

- Analyser la faisabilité de l'idée.
- Répondre rapidement – et au nom de l'entreprise – de façon argumentée et chiffrée.
- Décider de son application.
- Proposer une rémunération.

Il n'y a surtout pas de honte à ne pas tout savoir, et confier l'étude au plus haut niveau de l'entreprise sera une preuve d'intelligence et de compétence car, nous le verrons, il pourra arriver qu'une idée mérite de faire immédiatement l'objet d'un **brevet d'invention**.

3. L'animateur IP pour... garantir le bon fonctionnement du circuit d'étude

L'animateur « innovation participative » aura vocation – hors hiérarchie – à mettre de l'huile dans les rouages et garantir le bon fonctionnement du système d'un point de vue logistique et... humain.

Il devra notamment jouer deux rôles – nullement incompatibles – celui de garant de la bonne application des procédures (définies par la direction RH) et celui d'avocat des salariés créatifs qui confient leurs idées au système : en somme, une parfaite interface de pilotage du système pour le rendre performant.

Mais, de quoi l'animateur aura-t-il le plus besoin pour remplir son rôle et de ne pas se contenter d'être une simple « boîte à lettres » ?... de contributeurs (ceux qui confient leurs idées), qui seront ses clients et qu'il ne devra pas décevoir.

QUEL EST SON RÔLE PRÉCIS ?

L'animateur innovation participative, généralement épaulé – dans les grandes entreprises – par des animateurs de secteur ou de fonction :

- Sollicite les idées dans les services ;
- Aide à la formalisation des idées ;
- Assure la promotion de l'innovation participative et le suivi des suggestions déposées ;
- Les enregistre et adresse un accusé de réception numéroté au salarié ;
- Suit les différentes étapes de leur étude ;
- Fait payer les gratifications.

Enfin, il mesure l'efficacité économique du système et en assure le reporting.

4. Et... le salarié « contributeur » au cœur de la démarche

Le salarié jouera le rôle principal : celui d'apporteur d'affaires. Il déposera, seul ou en groupe, ses idées personnelles, devra les exposer et les justifier, et devra, dans toute la mesure du possible, présenter un premier chiffrage économique.

L'ensemble des salariés (même les managers, car ce sont également des salariés qui doivent entraîner les autres dans leur sillage) auront vocation à présenter leurs idées.

LE PLUS DE L'INNOVATION PARTICIPATIVE : ELLE PARTICIPE AU MAINTIEN D'UN BON CLIMAT SOCIAL, TANT DANS L'ÉQUIPE QUE DANS L'ENTREPRISE

L'équipe étant une somme d'individualités ayant la capacité de tirer l'ambiance vers le haut ou le bas, rien de tel que l'innovation participative pour contribuer à maintenir un bon climat social dans une équipe.

Son organisation

Pour être **efficace** (générer des idées en grand nombre et, si possible de bonne qualité) et **perdurer dans le temps** (ne pas s'essouffler faute de résultat ou de participation à la baisse), la démarche – dans l'intérêt même des participants – doit être structurée, ordonnée et bien codifiée.

1. Sa forme

En fonction des dimensions de l'entreprise et des ressources qu'elle désire y consacrer, le SMI peut se concevoir sous deux formes :

- Une boîte « physique » ;
- Une boîte virtuelle placée sur l'intranet de l'entreprise.

La boîte à idées « physique » – sous forme papier – certes en perte de vitesse, peut convenir aux petites structures, tandis que la boîte à idées virtuelle conviendra aux grandes structures.

2. Son fonctionnement

Il s'appuie essentiellement sur les animateurs et les experts que nous venons de découvrir. Toujours en fonction de la taille de l'entreprise, l'animateur pourra être unique (et dépendre de la direction RH) ou faire partie d'un réseau structuré d'animateurs (réseau animé par la direction de l'innovation).

Les experts, qui ont un rôle majeur à jouer dans l'organisation, feront en général partie d'un réseau d'experts spécialement « recrutés » en interne pour assurer cette fonction. Pour que cela fonctionne, ils devront naturellement être volontaires pour cette mission.