

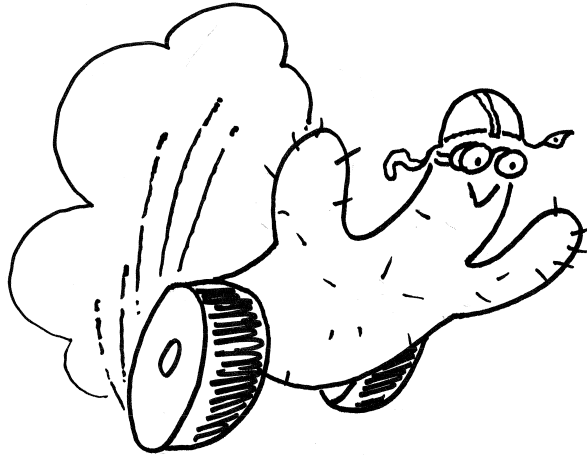
Le cactus à roulettes

S'il y a bien une chose que vous n'avez très certainement jamais rencontrée dans votre vie, tout simplement parce qu'elle n'existe pas, c'est un « *cactus à roulettes* » ! Pourquoi telle bizarrerie aurait-elle été imaginée d'ailleurs... quel intérêt ? Aucun... C'est sans doute pour cela que personne n'a pensé à l'inventer ! Même uniquement décoratif, tagué sur le mur d'un quartier de cité ou tatoué dans le dos d'une jeune punk aux allures déjantées, qui a déjà vu cela ? Personne. Pas même l'unique Frida KAHLO¹, artiste mexicaine inégalée ou Tony ALVA², champion du monde de skateboard, deux figures majeures de la créativité mais qui n'y ont jamais pensé !

Et pourtant, un cactus à roulettes, quand on y réfléchit, ce n'est pas si bête que ça. Imaginons en effet quelques minutes cette association incongrue. Imaginons de fusionner un cactus avec un skateboard. À quoi pourrait bien servir tel objet chimérique ? Quelle utilité, autre que décorative ou artistique, pourrait-on imaginer ? Les idées ne viennent pas immédiatement à l'esprit, c'est normal. Alors prenons un peu de temps et parcourons quelques pages de cet ouvrage avant qu'elles ne surgissent. Peut-être aussi une petite suggestion, voire une première piste pour essayer de résoudre cette énigme : laissons-nous emporter par notre imagination,

1. Magdalena Frida Carmen Kahlo Calderón ou Frida KAHLO, née le 6 juillet 1907 dans une démarcation territoriale de l'actuelle entité fédérative de Mexico, la délégation de Coyoacan, et morte le 13 juillet 1954 au même endroit, est une artiste peintre mexicaine. Tout au long de sa vie, elle garde une santé fragile, souffrant de poliomyélite depuis l'âge de six ans puis victime d'un grave accident de bus. Elle devra subir de nombreuses interventions chirurgicales. Après son accident, elle se forme elle-même à la peinture. En 1922, elle falsifie sa date de naissance en 7 juillet 1910, année du début de la révolution mexicaine. En 1929, elle épouse l'artiste Diego Rivera, mondialement connu pour ses peintures murales (Source Wikipédia).
2. Né en 1957 aux États-Unis, Tony ALVA est l'un des skaters les plus influents de tous les temps. Ce fut le premier champion du monde de skateboard. La fougue avec laquelle il pratiquait sa discipline contrastait avec le style plus technique des skateurs traditionnels. Appartenant aux Z-boys, ils sont les premiers à avoir fait du skate dans des piscines vides, inventant le principe du *bowling*. Il a réalisé le premier trick aérien de l'histoire avec un *frontside air*. En 1977, Tony est le premier skateur au monde à créer sa propre marque. Il n'a alors que 19 ans. Tony devient aussi le premier champion du monde, il est élu « skater de l'année » et sa bande des Z-boys flirt avec le haut du palmarès. Source : <http://www.theriderpost.com/disciplines/urban/skate/les-10-meilleurs-skateurs-de-tout-les-temps/>

sans vouloir forcément raisonner immédiatement de manière logique. Pour cela, il ne faut pas avoir peur de sortir de nos habitudes, en osant tout faire par exemple... comme « imaginer l'impossible » à la manière de John LENNON. Être imaginatif pour « libérer sa pensée géniale¹ », voilà le secret et « chercher plusieurs réponses... s'inspirer de la nature... penser hors de la boîte... penser à l'envers... forcer les connections... revisiter ses classiques... rendre l'ordinaire extraordinaire... visualiser... faire confiance à son subconscient » ce qu'invite à faire bon nombre d'ouvrages ou de méthodes d'apprentissages pour libérer notre créativité.



Dans un ouvrage d'Emmanuel TREDEZ² qui présente de manière humoristique les 62 métiers les plus improbables du monde comme « *avaleur de couleuvres, briseur de glace, broyeur de noir, casseur de pieds, chercheur de poux dans la tête, chieur de pendules, cireur de pompes, coupeur de cheveux en quatre, diseur de quatre vérités, éclaireur de lanternes, empêcheur de danser en rond, fileur de mauvais coton, lécheur de bottes, metteur en boîte, noyeur de poissons, peigneur de girafes, raconteur de salades, semeur de zizanie, sonneur de cloches, tireur de plans sur la comète, tueur de temps... ou vendeur de peaux d'ours avant de les avoir tués...* », l'auteur nous invite dans un monde imaginaire peuplé d'activités inspirées de formules connues de la langue française. Les métiers qu'il nous présente, pour la plupart inventés, sont-ils pour autant utopiques ? Le simple fait de les imaginer peut déclencher l'étincelle d'une idée géniale... celle qu'aucun esprit cartésien n'aura jamais, car veillant prudemment à ne jamais s'égarer en dehors du même chemin, celui de la logique et du rationnel. Mais faisons un pas de côté, ne le suivons pas... prenons le premier sentier détourné et intéressons-nous par exemple à l'un de ces métiers, pris au hasard, et parmi les plus improbables, celui du « *poseur de lapins* » ! De quoi s'agit-il ? Voyons sa définition et cherchons ensuite si elle peut nous chatouiller les méninges et produire quelques idées ? Le poseur de lapins³, tel qu'il est décrit dans ce dictionnaire humoristique est celui qui « *proposait*

1. Philippe BRASSEUR & Virginie BERTHEMET. *Manuel de pensée géniale*. Éditions Casterman, 2012, réédité en 2017.

2. Emmanuel TREDEZ. *L'enculeur de mouches & autres métiers improbables*. Éditions Le Castor Astral, 2016.

3. L'expression « Poser un lapin », signifie ne pas se rendre à un rendez-vous sans se décommander.

des lapins aux chasseurs revenant bredouille afin qu'ils ne perdent pas la face devant leur femme et leurs enfants, l'idée était excellente ! Cela permettait en outre à ce petit producteur de vendre ses lapins un peu plus chers qu'au marché. Seulement voilà, une fois sur deux, le poseur de lapins, mal organisé, ne se présente pas au rendez-vous qu'il a fixé. On devrait lui tirer les oreilles. Le chasseur était furieux : il comptait vraiment sur lui ! De quoi va-t-il avoir l'air quand il va rentrer chez lui ? Il aurait mieux fait d'écouter le leueur de lièvres ! La réputation du poseur de lapins commence à en prendre un sérieux coup. Depuis peu, on voit apparaître des poseurs de truites qui offrent le même service aux mauvais pêcheurs. Mais sont-ils plus fiables ? » On pourrait ne s'arrêter que sur le côté amusant de la description, puisque c'est l'objectif affiché de l'ouvrage, mais quand on la relit plusieurs fois, il se trouve qu'elle peut donner de bonnes idées à ceux qui auraient envie de créer un service aux usagers et qui chercheraient de bons conseils en la matière. Quelles sont, par exemple, les pistes que le poseur de lapins nous invite à creuser pour créer une offre de service optimale de manière à satisfaire le maximum de clients ? On en perçoit alors plusieurs : « *repérer un besoin précis, cibler une niche d'utilisateurs, inventer un service qui n'existe pas encore, s'intéresser aux préoccupations de ses clients, être réactif pour intervenir au moment de l'apparition de ce besoin, respecter ses engagements, être ponctuel, avoir un mode d'organisation optimal, proposer des produits et services de qualité, en assurer la fiabilité, être en mesure de produire ces produits dans un temps maîtrisé, être capable de les livrer en temps et en heure, privilégier les circuits court et le développement de filières locales, se préoccuper de la satisfaction du client, se construire une image de marque, se méfier de la concurrence, anticiper sur l'émergence de nouvelles filières imitant son modèle...* ». Étonnant, non ? La liste d'idées est devenue presque aussi longue que la définition du métier !

Je déteste l'innovation !

Innover, innover... il faut innover ! Toujours le même discours, la même injonction, comme s'il fallait absolument innover quelle que soit la situation, comme s'il était urgent de s'y mettre rapidement pour ne pas disparaître, comme s'il était évident que l'on n'ait plus le choix ! Nombreux sont ceux qui nous poussent à franchir ce pas, sous peine de nous plonger irrémédiablement dans la catégorie des « has been », des dépassés, de ceux qui n'ont pas encore compris que le monde avait changé et qu'il fallait absolument ne plus se comporter comme avant. Refuser d'innover nous stigmatiserait comme ceux qui, non seulement ne veulent rien changer, mais s'emploieraient de plus à mobiliser leurs forces pour organiser la résistance au changement.

La bonne question serait peut-être de se demander pourquoi innover si l'on n'en perçoit pas la nécessité ou simplement si l'on n'en a pas envie ? Pour quelles raisons céder alors à l'injonction ? Est-ce suffisant de s'entendre dire qu'il faut absolument le faire et... point barre ? Qui plus est, quand cette « invitation » provient d'experts ou de sachants qui s'évertuent à vous faire comprendre, avec très peu d'humilité, qu'ils ont perçu la complexité du monde, et qu'après vous l'avoir expliquée, vous allez avoir immédiatement envie de les rejoindre dans la quête du Graal... de leur Graal, peut-être ?

L'innovation sonne comme le leitmotiv du XXI^e siècle, dans la bouche de ceux qui nous la « vendent » comme la recette miracle à la réussite de nos projets ou la résolution de nos problèmes. Le monde a changé de manière fulgurante, irrémédiablement, aussi nous ne pouvons plus réfléchir et fonctionner avec les mêmes règles¹. Le changement c'est maintenant ! Charge à nous d'être plus créatifs et de toujours inventer, ou réinventer, de nouvelles façons de faire. Comment résister à ce genre de prosélytisme, parfois si convaincant ?

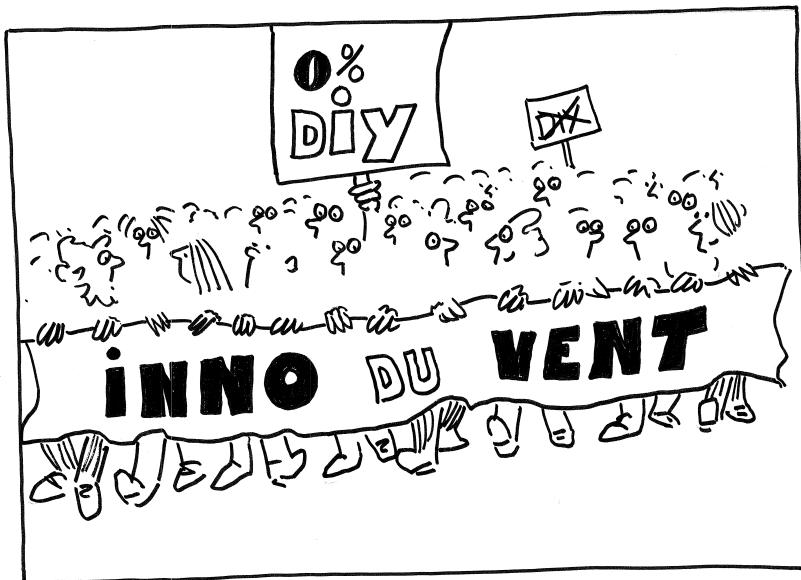
1. Pierre GIORGINI. *La transition fulgurante*. Éditions Bayard, 2014.



Une autre injonction à innover peut corser l'affaire : il faut être disruptif ! Autrement dit, ne pas se contenter de changer la façon de faire les choses, mais bien d'en faire d'autres, complètement différentes. L'innovation incrémentale, celle qui « transforme », doit laisser la place à l'innovation de rupture, celle qui « disruptive ». Le nouveau credo est lancé... Vive la disruption ! Que penser de cette nouvelle tendance comme si cela ne suffisait pas d'avancer dans ses projets, mais qu'il fallait aussi se démarquer des autres et radicalement ? Ce n'est pas toujours dit ainsi, mais très souvent sous-entendu car « être disruptif » signifie littéralement « briser, faire éclater et rompre... conduire à une rupture ». En d'autres termes, innover de manière disruptive doit nous conduire à faire table rase du passé, éliminer le présent pour tout reconstruire. Mais est-ce bien raisonnable ? Les entreprises, même parmi les plus innovantes, ont-elles envoyé aux oubliettes 100 % de leur cœur de métier ou ont-elles, au contraire, utilisé leurs expériences et savoir-faire pour réinventer leur offre tout en créant de la valeur ?

Quand on entend dire par certains « je déteste l'innovation », peut-être devrait-on comprendre « je déteste l'innovation... telle qu'on me la propose ! » En effet, la façon de présenter les choses est importante, surtout si l'on veut déclencher une réelle envie. N'est-il pas plus raisonnable de commencer par se demander ce que l'on entend par « innover » ? Y a-t-il seulement consensus sur ce qu'est innover ? Certainement pas. Comment faire alors ? Peut-être prendre le problème dans l'autre sens et se mettre d'accord sur ce qu'innover n'est pas. Essayons. Tout d'abord, l'innovation n'est pas un but en soi, mais un chemin à suivre... différent. C'est une piste nouvelle qui permet de continuer à avancer dans ses projets, à en créer d'autres, mais de manière plus efficace. Il s'agit de répondre à de nouvelles attentes, souvent liées à l'évolution de son environnement, en essayant de résoudre de nouvelles problématiques... bref, d'avancer

en tenant compte de la variabilité de son écosystème, lui-même évolutif. L'innovation n'est ni le but, ni la méthode, mais plutôt un état d'esprit qu'il faut cultiver pour oser explorer de nouveaux chemins, de nouveaux territoires. Innover ne se limite pas non plus à produire de nouvelles idées, celles dont on se dit qu'elles pourront immédiatement être mises en œuvre dans son projet. Ce processus créatif est nécessaire, mais pas suffisant. Pour innover, il faut expérimenter ! C'est la condition *sine qua non*. L'innovateur n'est pas celui qui propose de bonnes idées, mais bien celui qui les met en œuvre. Innover ne se limite pas à être créatif en mobilisant ses petites cellules grises. Cela consiste à remonter ses manches et à mettre la main à la pâte. Une idée génialissime, source d'innovation, peut très bien être abandonnée d'entrée, faute d'avoir su convaincre de l'expérimenter, alors qu'une autre, bien moins créative se transforme progressivement au cours de son déploiement, profite des améliorations qui lui sont apportées lors de l'expérimentation et permet d'aboutir à une véritable innovation.



Innover n'est pas un combat non plus, une croisade qu'il faut mener contre les impies. Innover n'oblige personne à lutter contre la résistance au changement, bien au contraire ! C'est faire en sorte que de nouvelles idées rencontrent un usage, qu'elles soient adoptées par celles et ceux dont on pense qu'ils en seront les bénéficiaires. Pour cela, innover revient donc à « faire avec », faire avec les usagers, mais aussi avec les résistants au changement ! Cela n'est pas toujours évident d'associer ces deux profils au processus d'innovation, mais ne pas le faire est très certainement une erreur. En effet, pour innover il est nécessaire de constater au cours d'expérimentations ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas, en l'occurrence de tenir compte du retour des usagers. Ceux-ci sont nos principaux alliés dans le processus d'innovation car leurs avis, positifs et négatifs, permettent d'améliorer l'offre qui leur est faite. À noter d'ailleurs, que ce sont les usagers qui, très souvent, transforment une première idée créative pour la mener

vers une innovation, celle-ci ne correspondant pas forcément à ce qui avait été imaginé au départ. Ils ont le pouvoir de transformer radicalement une innovation pour en produire une autre. Innover sans tenir compte de l'avis des usagers est la pire des choses si l'on écarte leur participation au processus. Sans usager... point d'usage, même si l'on s'était convaincu de l'intérêt de son idée de départ. Le second profil, aussi indispensable pour réussir à innover, est celui des « résistants au changement » ! Cela est peut-être surprenant, mais devient évident sur le terrain, d'autant plus quand bon nombre de ces « résistants » sont nos propres collaborateurs. Illustrons ce propos. Lorsqu'une nouvelle idée est expérimentée, c'est-à-dire soumise à l'usage, et qu'elle conduit malheureusement à un premier échec, un résultat qui ne va pas exactement dans le sens de ce que l'on attendait, il est possible de réagir en demandant l'avis des usagers. Ceux-ci pourront alors proposer quelques changements, modifications mineures ou pas, en fonction de ce qu'ils auront ressenti lors de l'usage. Cela peut suffire à faire évoluer le processus d'innovation, mais parfois pas, car le problème à résoudre nécessite souvent un apport en connaissances et expertises que n'ont pas les usagers. Les seuls à être capables de proposer des solutions s'avèrent alors être les experts, les spécialistes, les sachants... principalement ceux qui n'étaient pas vos alliés au lancement de l'idée car préférant les démarches académiques aux innovations hasardeuses... les pistes damées aux hors-piste ! Ils sont pourtant les seuls à pouvoir déceler d'où vient le problème (technique, technologique, sociologique...) et à être en mesure de proposer des solutions efficaces. Mais auront-ils envie de le faire s'ils se sentent pointés du doigt par les « innovateurs » comme des réfractaires à tout progrès, tout changement, s'ils se sentent dénigrés par ceux qui pensent qu'innover nécessite de faire table rase des anciennes méthodes ? Certainement pas. Aussi pour bénéficier de leur expertise, la première chose à faire est de ne pas les stigmatiser, au pire les dénigrer, quand on communique sur sa démarche d'innovation. L'erreur serait de scinder ses collaborateurs en différenciant ceux qui innovent de ceux qui « résistent au changement » !

