

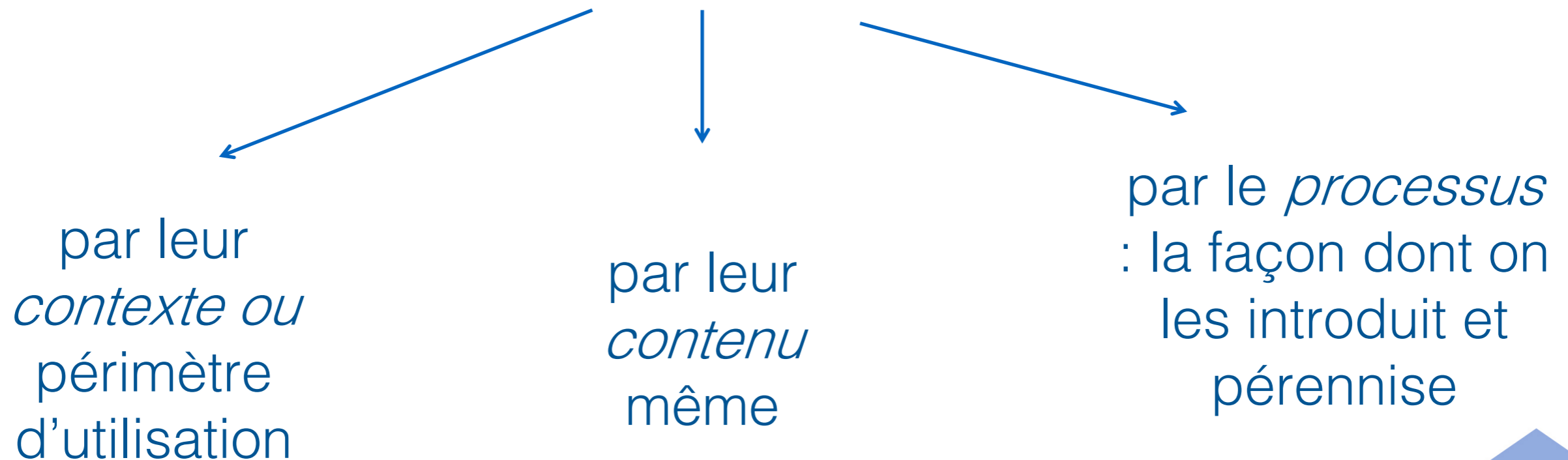
Cime Management

12 décembre 2017

Projet d'étude : l'innovation managériale, mode d'emploi

1- De quoi parle t-on ?

- D'abord d'une innovation : **nouvelle** + **réellement utilisée**
- Ensuite de méthodes, principes, outils qui sont innovations d'une manière ou d'une autre :



2- Trois « types » d'innovation identifiés

Contexte

- L' ADN entrepreneurial préservé par une culture Groupe et des choix organisationnels qui « cimentent » le « modèle »



➤ Contenu

- Des pratiques managériales basées sur le couple responsabilité / autonomie

➤ Processus

- En nombre limités (Quartz, PSP)

2- Trois « types » d'innovation identifiés

➤ **Contexte :**

- Une culture technique / artistique

Contenu

- Managers = des « leads »
- Des leviers de management atypiques : chronobiologie, feed-back
- Le programme Level Up pour les seniors experts



➤ **Processus**

- Feed-back en continu, check-In tout au long de l'année (nouveau système d'évaluation de la performance)

2- Trois « types » d'innovation identifiés

➤ **Contexte :**

- Une grande entreprise soucieuse d'être innovante et prête à expérimenter

➤ **Contenu**

- L'articulation responsabilisation / autonomie poussée à l'extrême par le manager « jardinier »

Processus

- Pilotage de l'activité via 6 processus
- Assemblage de concepts utiles
- Transformation selon le principe de la pépite par un acteur intrapreneur



**Boehringer
Ingelheim**

3- L'innovation managériale: une affaire de cuisine ?



- **Des ingrédients plus variés qu'on ne le pense**
Des concepts, des méthodes d'animation, des dispositifs, assemblages de plusieurs méthodes
- **Un lieu à identifier**
Un service, toute l'entreprise ...

- **Un cuisinier aux profils multiples**

Celui qui inspire, met en œuvre, met en place une stratégie des alliés

- **Des occasions variées**

Virage stratégique, innovation produit...



- **Une recette à concevoir**

Plusieurs façons de mettre en œuvre les ingrédients

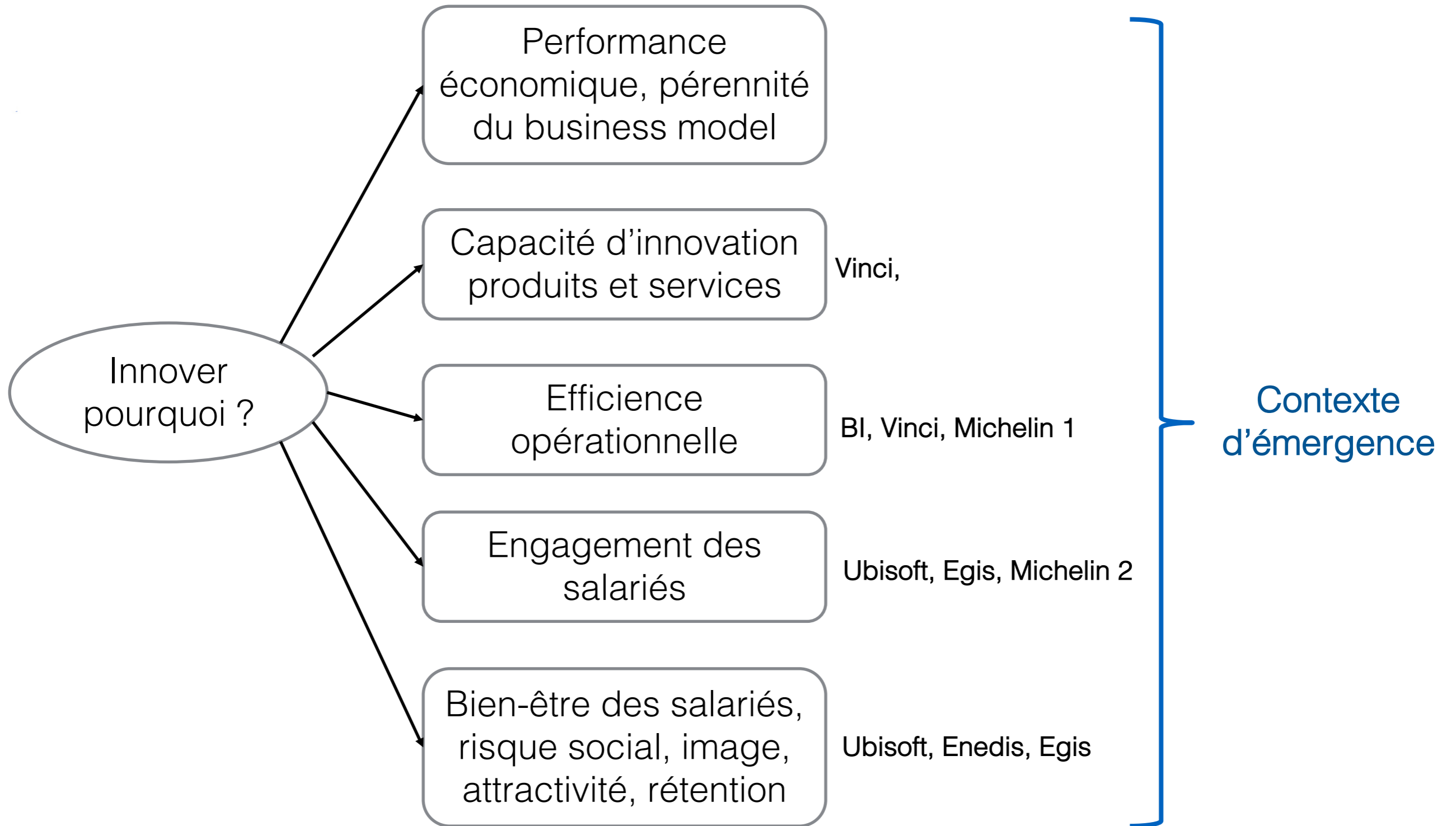
- **Des moments de célébration :**

En petit comité (le service pionnier), en banquet (démarche globale), sur invitation fermée ou ouverte? (participation libre ou contrainte)

Les retours

- Ok sur l'idée que l'innovation n'est pas en tout mais peut être décomposée (contenu, process, contexte) : c'est « rassurant »
- Manque le « pourquoi innover » :
 - pour la performance de l'entreprise ? Pour le bien-être des salariés ?
 - Pour permettre l'innovation produit, technologique ? **Et d'ailleurs, l'innovation managériale est-elle nécessaire à l'innovation produit ?**
- Les commentaires autour de l'idée d'un fil conducteur « cuisine »
 - Suppose un chef, individu donc non collectif
 - Contradictoire avec l'idée que l'on ne veut pas donner de recettes
 - Suppose de la bidouille quand on refait les mêmes plats avec quelques variantes (donc ce n'est pas de l'innovation) ; mais cohérent avec l'idée que l'on peut faire de l'innovation sans le savoir (« lean à l'hôpital », « m'inspirer de ce que font les autres pour faire mon innovation à moi = rien d'extraordinaire mais qui pour moi est innovant »)
 - Pas rassurant : recette = une multitude, compliqué, comment identifier les ingrédients manquants ...
- Innovation managériale : est-ce qu'elle se termine un jour ?
- Quid de l'innovation en train de se faire ? (innovating)

Mes idées



Mes idées

Innovation, qu'est-ce que c'est ?	
Contenu seul	Programme Level Up Ubisoft
Contenu pour ce contexte	Lean à l'hôpital Egis Vinci
Process seul	BI : transformation (assemblage, conduite, ...)
Process pour ce contexte	Enedis (recherche action) Hermès (bottom-up, tout le monde concerné)

- **Le point commun de toutes ces démarches = un événement déclencheur**
 - Une contrainte (Enedis, Ubisoft)
 - Une conviction - un pari d'un top manager ou dirigeant (BI, Vinci, Egis, Hermès) => un chef de cuisine ? La mise en œuvre relevant ensuite du collectif