

## Innovation Participative

Pour en savoir plus...

### **Avant-propos :**

Les articles ci-dessous ont été publiés sur le site [www.innovationpartagee.com/Blog/](http://www.innovationpartagee.com/Blog/).

La sélection ci-dessous vous permettra d'approfondir le sujet de l'innovation participative avec la présentation de cas concrets.

Selon la législation sur les droits d'auteurs, la reproduction est autorisée après accord préalable d'Innovation Partagée S.A.S.

### **Sommaire :**

- Innovation participative chez les agents de la fonction publique
- Innovation participative : les 2 grands types
- Innovation participative chez Solvay France
- Innovation sociale sous mode participatif : le cas des USA
- Démarche Innovation participative : Solvay Innovation Trophy

# Innovation participative chez les agents de la fonction publique



Nous vous avons parlé de la démarche d'innovation participative lancée par le gouvernement pour simplifier les démarches administratives des français ( '[Ensemble simplifions](#)' ). **Cette démarche est désormais complétée** par un dispositif spécifique aux agents de l'administration : [Adm'Innov](#)'

A l'occasion de la clôture du carrefour Adm'innov, **la journée de l'innovation dans l'administration**, Valérie PÉCRESSE, ministre du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'Etat[...] a lancé le site **Adm'innov**, un extranet dédié à l'innovation des agents de la fonction publique d'Etat.

Valérie PÉCRESSE a insisté sur l'importance de la notion d'innovation au sein de la fonction publique.

Aussi, afin de soutenir les initiatives novatrices des agents de la fonction publique, elle a annoncé le lancement du site Adm'innov. Sur [www.adminnov.modernisation.gouv.fr](http://www.adminnov.modernisation.gouv.fr), les agents issus de la fonction publique d'Etat peuvent contribuer directement à l'amélioration du service, en faisant part de leurs idées en matière de simplification et d'amélioration du service rendu aux particuliers, aux entreprises, aux collectivités territoriales et aux associations. La première campagne de contributions destinée à collecter les contributions des agents se déroulera jusqu'au 30 novembre 2011.

**Les meilleures propositions** seront valorisées et intégreront le programme « 100 simplifications », en vue de leur mise en œuvre à l'échelle nationale.

Source: [portail de la modernisation et de l'Etat](#)

## Innovation participative : les 2 grands types



**Co-innovation avec ses salariés, Co-innovation avec ses fournisseurs, co-innovation avec ses clients...** L'innovation participative (ou 'collaborative') touche plusieurs cibles. Elle peut aussi revêtir plusieurs formes, ce qui a pour conséquences de mélanger les esprits.

On me demande ainsi fréquemment des explications sur les différentes démarches afin de savoir si elles font partie de l'innovation participative.

**La réalité est heureusement assez simple**, puisque ces démarches peuvent se classer en 2 catégories, quelque soit la cible qu'elles visent.

On distingue ainsi :

- **Un mode participatif restreint** : il s'agit de faire remonter les idées de plusieurs individus vers un comité ou une direction de façon discrète voire secrète. Les idées ne sont ainsi pas visibles des autres participants et il faut disposer de droits spécifiques pour y accéder, du moins dans la phase de soumission des idées. Une fois sélectionnées pour la mise en œuvre, elles peuvent devenir visibles de tous.
- **Un mode participatif collectif** : Les idées remontées sont visibles de tous, même en phase de soumission. Il s'agit d'un mode très transparent, proposant dans la plupart des cas de discuter des idées soumises et également de voter pour celles qui semblent les plus intéressantes.

Chacun de ces modes présente des avantages et des inconvénients spécifiques que le tableau ci-dessous synthétise :

	Mode Participatif restreint	Mode Participatif collectif
Description	Chaque individu peut soumettre son idée au travers d'un système qui masquera sa proposition au yeux des autres collaborateurs.	Chaque idée soumise peut être vue librement par les autres participants de façon transparente.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Possibilité de garder le secret sur des idées contenant de la propriété intellectuelle ( ex : brevet...).</li> <li>✓ Changement de culture plus facile que mode collectif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encourage le dialogue : les participants peuvent commenter ou voter pour les idées proposées.</li> <li>✓ Permet à la direction de ne pas être noyé par une trop grande soumission d'idées : les idées les plus populaires peuvent être votées dans un 1<sup>er</sup> temps par les participants (filtre rapide).</li> <li>✓ Les idées sont enrichies des contributions de différents acteurs.</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de transparence et dialogue.</li> <li>• Risque d'étouffement précoce des idées (par ex par un manager).</li> <li>• Lourdeur administrative pour traiter toutes les idées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peur d'être débordé par les discussions .</li> <li>• Besoin d'un accès à un ordinateur.</li> </ul>

**De façon générale, le mode restreint est le plus facile à mettre en œuvre mais aussi le moins riche.**

Il fut popularisé par les boîtes à idées physiques dans lesquelles on pouvait déposer des idées (Michelin l'employait dès 1927). Ces démarches sont désormais souvent remplacées par des outils informatiques afin de simplifier et accélérer les processus.

Le potentiel créatif des collaborateurs ou clients est restreint et ceux-ci ne peuvent pas échanger entre eux. En contrepartie, ce mode est celui qui laisse le plus de contrôle à une direction.

**Le plus gros inconvénient réside dans les ressources nécessaires au traitement des idées.** Les entreprises peuvent ainsi se retrouver débordées par des milliers d'idées et ne sont pas dimensionnées pour y répondre. Le mode collectif va utiliser quant à lui les participants pour voter et commenter les idées, ce qui va permettre de voir émerger les contributions les plus populaires. Libre à la direction ensuite d'aller ou non dans le sens proposé.

**Au niveau des inconvénients remontés dans le mode collectif,** la peur de perdre le contrôle, notamment au niveau des discussions, revient parfois. Il s'agit pourtant d'une vue de l'esprit puisque les échanges sollicités par la direction restent également encadrés par cette dernière.

**Une des bonnes pratiques passe ainsi par l'emploi d'une charte d'utilisation,** qui doit être acceptée par tous les utilisateurs participants à la démarche. Le but est de rappeler simplement les règles du jeu, à l'instar d'un brainstorming pouvant être effectué en salle de réunion.

D'autre part, les échanges ne sont pas anonymes et chaque acteur est ainsi responsabilisé. Ceci permet de mettre en avant les individus les plus actifs et finalement de prolonger les discussions physiques vers des espaces d'échange informatiques.

## Quel type de démarche choisir ?

**Dans le cas où l'entreprise cherche des solutions techniques à ses problématiques en dehors de ses murs**, le mode restreint est souvent conseillé. Il s'agit en effet à la fois de protéger la propriété intellectuelle des idées apportées tout en gardant la primeur des informations. C'est le cas de plateforme de type Connect&Developp de Procter&Gamble au travers de laquelle des inventeurs ou entreprises peuvent soumettre des solutions à Procter ([autres exemples ici](#)).

**Dans la majorité des autres cas, les idées n'ont pas de caractères secrets** et concernent plus des idées d'amélioration de processus, ou des idées générales ne pouvant pas être brevetées directement par leur lecture. C'est le cas par exemple de démarches comme [My StarbucksIdea](#) de Starbucks, qui permet aux client et collaborateurs de Starbucks de proposer leurs idées pour améliorer les produits ou service proposés.

**De façon générale, le type de démarche devra donc être adapté à l'entreprise, ses spécificités et sa culture à l'instant t.**

En cas de doute, n'hésitez pas à nous contacter pour être conseillé sur le type de démarche le plus pertinent à votre entreprise.

---

# Innovation participative chez Solvay France



Pour faire suite à notre article '[Solvay Innovation Trophy](#)', nous allons nous intéresser ici à la démarche d'innovation participative de l'entité française du groupe Solvay.

Depuis déjà une dizaine d'années, le groupe a mis en place une démarche d'innovation participative qui répond parfaitement aux défis que le groupe s'est fixé en terme de croissance.

Ces objectifs sont :

- **30 % du chiffre d'affaires** doit être réalisé par des nouveaux produits et/ou technologies à l'horizon 2015
- **50% des projets** doivent être réalisés en collaboration avec des partenaires extérieurs

- **100 % des cadres** doivent avoir un objectif d'innovation en relation avec leur fonction, pris en compte dans le processus d'évaluation annuelle.

**Le groupe Solvay a mis en place un système participatif** assisté par un outil performant : une boîte à idée électronique appelée « Innoplace ».

A l'instar d'**ID-Storm**, ce système permet de récolter de façon transparente les idées, commentaires et votes des collaborateurs, qu'ils soient sur un même site ou décentralisés.

Actuellement, 200 boîtes à idées sont disponibles en fonction des sujets à traiter.

En France, en 2010, environ 2000 idées ont été approuvées, avec un taux de réalisation d'environ 30%.

**Sur le terrain, des innov'acteurs sont chargés d'animer la démarche**, et servent de relais à un réseau d'Innovation Champions, eux-mêmes rattachés à un centre d'innovation « groupe », dont une des missions est de pérenniser l'esprit d'innovation à tous les niveaux de l'organisation.

Ceci permet ainsi de capitaliser les bonnes pratiques et les diffuser rapidement.

## Des défis réguliers

En parallèle, des Défis sont régulièrement lancés sur des thématiques ciblées. Depuis trois ans, Solvay France axe le contenu de ces **défis sur le thème du développement durable**.

Trois challenges ont été organisés dans ce contexte, portant sur les thèmes de l'énergie, de l'eau et des déchets.

Cette innovation participative dirigée a permis de dégager de nombreuses pistes d'amélioration, portant sur l'optimisation des consommations en eau et en énergie et sur la réduction et la valorisation des déchets.

**Qui mieux que ses employés** en effet pour pointer du doigt les améliorations de processus et les économies possibles au sein de leur propre structure?

**Ces trois challenges seront idéalement complétés en 2011 par un trophée** se concentrant sur la réalisation des idées encore en cours, et sur les possibilités de réplication des idées déjà réalisées sur d'autres sites.

## Open Innovation et innovation participative

Fait intéressant, Solvay lie cette démarche à leur stratégie d'Open Innovation en impliquant les partenaires extérieurs dans la démarche.

**Un exemple sur site : les sous-traitants ont accès au système** et peuvent également y soumettre leurs bonnes idées

Lors de la remise des trophées « innovation » sur site, les sous-traitants sont honorés par la remise d'un prix spécial les concernant exclusivement.

**Exemple intéressant d'innovation participative**, on le voit, le monde industriel adopte ces pratiques de façon large depuis quelques années. Encore restreinte au domaine automobile il y a une dizaine d'année, l'innovation participative touche ainsi désormais d'autres secteurs d'activité.

**Sur ce point, nous pouvons certainement remercier Toyota** qui fut la 1ère société à miser aussi fort sur le potentiel de ses salariés et sous traitants dans le cadre de démarches d'amélioration continue.

Après leur succès industriel et financiers les entreprises ont compris tout l'intérêt de ce type de démarche tant pour leur offre de produits que pour leurs services.

# Innovation sociale sous mode participatif : le cas des USA



Après notre article sur l'initiative participative du gouvernement (cf [« Ensemble simplifions »](#)), voici un autre exemple d'un gouvernement utilisant une démarche d'Open Innovation, pris sous l'angle de l'innovation participative.

Il s'agit de la démarche **Challenge.gov** du gouvernement Américain.

## La mission

**Le but est de faire appel aux meilleures idées des citoyens américains** pour trouver des idées innovantes sur des sujets choisis par le gouvernement.

Ces appels à idée sont accompagnés de primes financières permettant d'encourager la participation.

La démarche est appuyée par une plateforme web d'appels aux idées.

Grâce à ce système, le gouvernement américain souhaite **faire appel et repérer les personnes les plus innovantes sur les sujets de société donnés.**

Quelques idées de challenges :

- **Lâcher de vivres alimentaires:** comment faire pour faciliter et sécuriser les opérations d'envoi de vivres alimentaires par les airs (des avions lâchent les vivres en parachutes)? Comment éviter les risques de blessures pour les personnes pouvant être heurtées par ces paquets ? (20 000\$ de lots)

- **Imaginer de nouveaux menus** pour les enfants à la cantine afin qu'ils soient à la fois équilibrés et qu'ils leur plaisent (12000 \$ de lots)
- **Comment utiliser la technologie moderne (web, mobile...) pour détecter et éviter les épidémies de grippe ?** (35 000\$ de lots)

## Une suite logique

**Cette démarche est la face immergée de l'iceberg.** A son arrivée au pouvoir, Obama s'est prononcé très clairement pour un renouveau et appui des démarches d'innovation.

Nous en avons parlé dans notre article (cf ['Nous allons reconstruire'](#)).

**Obama avait dès Septembre 2010** encouragé ses agences gouvernementales à utiliser le concept **d'appel à idées sous forme de concours** afin de résoudre des problématiques complexes. Cette démarche n'est pas nouvelle, et on assiste à un renouveau de la **démarche favorisée par les technologies internet**. Ces dernières permettent aujourd'hui des échanges d'idées à la fois rapides, mondiaux et à moindre coûts.

**La tendance au Crowdsourcing** (appel aux idées et talent de la foule) permet ainsi également d'appuyer des démarches d'innovation sociale, en permettant de repérer des idées intéressantes sur des sujets sociaux.

## Le cas de la France

Il serait intéressant de voir les résultats et la suite qui sera donnée à notre démarche nationale.

Car, après tout, ce genre de démarche est connu depuis assez longtemps chez nous.

**Souvenons nous ainsi que Napoléon Bonaparte** lança en son temps un concours pour la découverte d'un moyen de préservation des aliments, ceci dans le but de fournir une nourriture saine consommable jusqu'aux champs de bataille les plus reculés.

Ce sera Nicolas Appert qui remportera le prix pour son système (l'appertisation), ce qui inspirera **l'invention de la boîte de conserve moderne...**

Informations complémentaires : [Site Challenge.gov](#)

# Démarche Innovation participative : Solvay Innovation Trophy



La société Solvay fait partie des 20 leaders mondiaux dans le secteur de la chimie et est également présente sur les secteurs de la pharmaceutique et les plastiques.

Dans le cadre de son programme d'innovation, elle organise régulièrement un grand concours: **le Solvay Innovation Trophy**.

Elle invite les différentes business unit du groupe ainsi que les co-entreprises (sociétés dans lesquelles Solvay a des capitaux).

## Une démarche d'innovation participative

La démarche est bien rodée, forte de 6 années d'expérience.

Lors du Trophy 2009, 6 catégories d'innovation étaient recherchées:

1. **Nouveaux business** : pour les nouveaux produits, marchés, applications et services
2. **Orientation clients** : solutions novatrices apportant un avantage aux clients.
3. **Amélioration des performances** en matière de processus, de produits ou de services.
4. **Amélioration du management** : leadership, stratégie, gestion des ressources humaines, partenariats.
5. **Développement durable et citoyenneté**, y compris les aspects économique et social du développement durable.
6. **Innovations transposées** : projets inspirés d'innovations réussies ailleurs.

On pourra remarquer la grande similitude avec la catégorisation des idées avec l'outil [ID-Storm](#).

Les critères de sélection des idées sont très transparents et clairement affichés.

### Ci dessous les 7 critères d'évaluation tels que décrits par Solvay

- *Nouveauté/originalité (critère obligatoire) : être les premiers à y avoir pensé !*
- *Développement durable (critère obligatoire) : une priorité chez Solvay.*

- *Capacité de résilience (nouveau critère) : votre projet contribue-t-il à renforcer la résistance de Solvay aux aléas conjoncturels ?*
- *Potentiel de croissance : des échéances de rentabilité réalistes.*
- *Avantage compétitif : faire la différence par rapport à la concurrence.*
- *Partenariat : les bonnes idées viennent aussi de l'extérieur !*
- *Valeur ajoutée pour nos clients : conserver nos clients assure notre avenir.*

## Adoption de l'Open Innovation

On peut remarquer l'accent mis sur les partenariats. En cohérence avec leur démarche d'innovation ouverte (Open Innovation), Solvay réaffirme sa conviction que les bonnes idées peuvent également venir de l'extérieur.

Il s'agit dans la démarche de casser le syndrome du « Not invented here » et encourager ses collaborateurs à s'ouvrir à l'extérieur.

**Cette ambition est d'ailleurs rappelée dans les objectifs du groupe** : à l'instar de Procter & Gamble, **50% des nouveaux produits** doivent avoir été développés avec des partenaires extérieurs (universités, start-ups, etc..).

**En cette période d'énergie de plus en plus chère et des préoccupations écologiques importantes**, Solvay fait face à de véritables défis.

Pour les résoudre, la société a compris tout l'intérêt d'une démarche d'innovation partagée : lui permettre de ne pas faire exploser ses coûts de R&D en mobilisant les meilleures idées et talents.

## Les résultats

**La démarche semble réussie**: 250 projets soumis en 2003, puis 312 en 2006 et pas moins de 406 en 2009 !

Ceci traduit un management efficace de ces campagnes d'innovation, permettant d'impliquer pleinement ses collaborateurs.

**Un programme dans l'air du temps** : en accord avec les préoccupations actuelles, la direction de Solvay a souhaité inclure au minimum 20% de projets innovants concernant le développement durable. Plus d'informations sur la dernière édition : [communiqué de presse](#) (Anglais).