

Comment définir l'innovation ?

L'objectif est de présenter la polysémie du concept « innovation » qui selon les acteurs (et auteurs) est compris bien différemment.

La compréhension ainsi partagée « de l'innovation » nous permettra de bâtir un plan d'action répondant aux enjeux des « innovations cibles » identifiées.

1-L'Innovation : Quelles définitions, quelles acceptions ?

a) Remarques préalables

Si l'innovation est un concept largement utilisé de nos jours, il fait néanmoins référence à des définitions qui évoluent et à des approches plurielles.

Déjà, au début du XXème siècle, l'économiste Schumpeter avait donné les fondements d'une définition en considérant l'innovation au centre du développement économique¹.

L'innovation a alors une acception à dominante économique qui ne prend en compte que **l'innovation technologique** définie comme une invention pouvant être **commercialisée avec succès**.

Le manuel d'Oslo de l'OCDE (1ère version en 1992, mis à jour en 1996, puis en 2005) s'oriente fortement selon ce courant de pensée et portait avant tout sur l'innovation technologique de produit et de procédé. Mais la dernière édition du manuel a évolué pour prendre en compte les évolutions du concept avec **l'innovation non technologique** et propose ainsi la définition suivante : Une innovation est la mise en œuvre (implémentation) d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé (de production) nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques d'une entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures.

Le manuel d'Oslo distingue trois types de nouveautés : nouveauté pour l'entreprise, pour le marché, et pour le monde entier. La première renvoie à la diffusion d'une innovation existante dans une entreprise : l'innovation peut déjà avoir été mise en œuvre par d'autres entreprises mais elle est nouvelle pour l'entreprise considérée. Une innovation est nouvelle pour le marché quand l'entreprise est la première à la lancer sur son marché. Elle est nouvelle pour le monde quand l'entreprise est la première à la lancer sur tous les marchés et dans tous les secteurs d'activité.

1

Capitalisme, Socialisme et Démocratie, publié en 1942

Malgré cette évolution notable, il apparaît que cette définition ne prend pas en compte la multiplicité des formes d'innovation que l'on peut rencontrer actuellement. La notion d'innovation est en effet aujourd'hui souvent prise au sens large et ne se focalise plus seulement sur l'entreprise, les gains marchands et la recherche de profit. **L'innovation peut ainsi aussi se retrouver au niveau des organismes publics, des territoires et de toute la société.**

Par ailleurs avec l'émergence de la nécessité d'inscrire toute action dans le cadre global du développement durable, l'innovation ne peut plus aujourd'hui seulement être mesurée à l'aune d'un succès commercial. Elle doit intégrer aussi sa contribution à une économie plus verte et durable ainsi qu'au bien-être de la population. Se définit ainsi aussi une innovation labellisée « **eco-innovation** »².

Et le rapport de l'OPECST³ paru en 2012 sur *l'innovation à l'épreuve des peurs et des risques* donne plus récemment une acception beaucoup plus large, que celle inscrite dans le manuel d'Oslo. « *L'innovation, c'est l'art d'intégrer le meilleur état des connaissances à un moment donné dans un produit ou un service, et ce afin de répondre à un besoin exprimé par les citoyens ou la société* ». C'est ainsi que l'on peut également intégrer d'autres formes nouvelles d'innovation telles que les innovations sociale et territoriale, au service de l'efficacité du développement social et territorial comme un des leviers du développement durable⁴.

Enfin, soulignons que, si l'innovation se comprend différemment selon sa nature et son périmètre, elle se distingue aussi en fonction de l'ampleur du changement qu'elle met en œuvre (nature du changement et cycle de temps impacté).

On distingue ainsi souvent **l'innovation de rupture** (engendrée par un changement de paradigme ou de concept, entraînant un bouleversement des habitudes) de **l'innovation incrémentale** (amélioration/optimisation dans le cadre des structures existantes et des cycles de produits et technologies)⁵.

On distingue également **l'innovation linéaire** (innovation issue de la science et la recherche et faisant l'objet d'un transfert de connaissance « linéaire ») de **l'innovation interactive** (ou système), où les composantes de l'innovation sont issues du croisement des connaissances et des travaux de différents acteurs du processus d'innovation (chercheurs, praticiens, services de conseil, ONG...). L'innovation peut être issue de la pratique, on parle alors d'**innovation ascendante**⁷.

² Avec son plan national et aussi plan européen

³ OPECST : Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques

⁴ DIACT-ARF (avril 2009) : référentiel d'évaluation de l'innovation sociétale et territoriale

⁵ L'innovation au cœur de la filière alimentaire – guide illustré (MAAF, 2013)

⁶ Certains auteurs placent entre ces deux définitions **l'innovation substantielle** qui suit l'innovation de rupture, sorte de seconde génération de l'innovation (exemple moteurs diesel, hybride ; l'innovation de rupture étant l'invention de l'automobile)/)

⁷ Commission européenne, DG-AGRI, guide de la programmation pour l'innovation et la mise en œuvre du PEI agriculture productive et durable.

L'innovation doit pouvoir être considérée dans un sens large qui revêt donc plusieurs caractéristiques :

- l'innovation crée un avantage concurrentiel par un nouveau produit ou service, un nouveau procédé, une nouvelle méthode de commercialisation, une nouvelle organisation. L'innovation se constate par le succès commercial ou sociétal (acceptée par les pouvoirs publics et les citoyens) qu'elle rencontre ;
- l'innovation est un processus de création de nouveauté, collectif et interactif, non linéaire, qui peut être long et imprévisible, et qui, au bout du processus, crée des produits, services ou procédés nouveaux qui font la démonstration qu'ils répondent à des besoins sociétaux et créent de la valeur ;
- l'innovation se distingue de l'invention, qui correspond à une méthode, une technique, un bien ou un service, utile à la résolution d'un problème donné mais qui n'a pas (encore) été diffusée ;
- les activités d'innovation correspondent à « toutes les opérations scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui conduisent effectivement ou ont pour but de conduire à la mise en œuvre des innovations ».

b) Définitions

À l'aune de ce qui vient d'être cité, les définitions peuvent être réparties en deux catégories :

- **les innovations à visée concurrentielle : on y place ainsi les définitions classiques du Manuel d'Oslo : innovation de produits, process, marketing et d'organisation, mis en œuvre par des entreprises privées ou des organismes publics.**

L'innovation de produit/service correspond à la mise sur le marché d'un produit/service nouveau ou significativement modifié par rapport aux produits existants sur le marché. Néanmoins, adopter les innovations existantes demeure une nécessité pour rester compétitif.

L'innovation de procédé consiste à mettre en œuvre un procédé de production, de conservation, de méthode de distribution ou de livraison, nouveaux ou significativement modifiés.

L'innovation de marketing consiste en la mise en œuvre de concepts ou de stratégies de ventes nouveaux ou significativement améliorés.

L'innovation d'organisation d'une entreprise ou structure publique, que ce soit dans le domaine de l'organisation du travail, de la gestion des connaissances ou encore des relations avec les partenaires. On peut y inclure aussi l'innovation de gouvernance/financière. Elle crée de nouvelles modalités de dialogue local (horizontal) ou de branche (vertical) ou en croisement local/branche afin d'organiser les tours de table de décision. Elle permet d'apporter une assise juridique et financière à des activités

économiques ou de déploiement de services viables (identifier le seuil de rentabilité, de solvabilité, le point d'équilibre financier, le niveau de financements publics nécessaires à l'équilibre...). Elle consiste à mutualiser, hybrider, fédérer des sources de financement, et à construire leur assise légale⁸.

Les innovations décrites ci-dessus peuvent ne pas avoir d'objectif uniquement concurrentiel mais répondre également à une **problématique environnementale** (réduction d'impact, respect de la réglementation : éco-innovation / développement durable) ou **sociale** (c-à-d pour les salariés : conditions de travail, bien-être ...).

- **les formes spécifiques d'innovation à visée collective, au-delà de celles propres au niveau d'une entreprise individuelle : innovation sociale, sociétale, territoriale (diffusion large à la société ou à un territoire et dont les objectifs sont de répondre à des besoins sociaux ou sociétaux nouveaux ou mal satisfaits)**

L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, dans des domaines comme le vieillissement, la petite enfance, le logement, la santé, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion, les discriminations... Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation.

L'innovation sociétale contribue à apporter des réponses à des défis sociétaux, de type atténuation du changement climatique.

L'innovation peut être aussi territoriale. Elle consiste en la mobilisation d'idées nouvelles ou en la remobilisation d'idées existantes en les adaptant, les hybridant, les transférant sur de nouveaux territoires ou vers de nouveaux publics.

L'innovation sociétale et l'innovation territoriale sont susceptibles d'intervenir dans tous les domaines (mutations économiques, attractivité et développement durable de territoires spécifiques, conditions de travail, accessibilité territoriale, qualité de vie, gouvernance et mise en réseau...). Elles se rencontrent aussi dans la manière d'appréhender et de traiter des enjeux de l'action publique : gouvernance, mobilisation élargie des acteurs, réponse nouvelle à des besoins sociaux... Cette innovation territoriale recouvre une acception très large.

Enfin, des alternatives aux modes traditionnels d'élaboration des politiques publiques émergent, qui placent les citoyens et la société civile au cœur du processus de conception des politiques publiques. Ces nouvelles cultures de l'administration sont

⁸Exemple des sociétés coopératives d'intérêt collectif, des financements solidaires et/ou du micro crédit, des partenariats public-privé, le crowdfunding...

souvent regroupées sous le label « **innovation publique** »⁹.

c) Discussion

Les **définitions** proposées ci-dessus ne sont pas inscrites dans le marbre.

Elles sont **évolutives**, les différentes définitions de l'innovation **s'entremêlent et s'hybrident**. D'aucuns remarquent que l'élargissement progressif de la notion d'innovation conduit à englober *in fine* des réalités qui pourraient être considérées par d'autres comme relever plutôt d'un processus d'amélioration continue.

De fait, d'autres catégories sont possibles ; les recherches sur l'innovation adoptant de nombreuses approches (définitions selon l'ampleur des changements et de la nature des nouvelles valeurs créées, des finalités, de l'ouverture à la société civile, de l'utilisation des TIC).

Le dénominateur commun est que l'innovation est favorisée par le croisement des idées, le bouillonnement **créatif**, l'imprévu, et ne se restreint plus aujourd'hui uniquement aux acteurs de la recherche, de la valorisation et du transfert. De nouveaux outils de soutien à l'innovation s'inspirent de cette perception¹⁰ (Open Innovation, Inno camps, living labs, web based innovation, groupes opérationnels du PEI...)¹¹.

On peut aussi remarquer que l'attrait du concept réside peut-être dans sa connotation extrêmement positive puisque le critère **succès** (être accepté par le marché ou par la société) est un critère inhérent à la **définition de l'innovation au même titre que l'aspect novateur**.

Mais soulignons ici que l'innovation souvent présentée comme élément essentiel de la compétitivité n'est qu'un facteur de celle-ci¹² même s'il est par ailleurs indispensable.

Par ailleurs, l'innovation, facteur évident de compétitivité, n'en est pas moins aussi un **facteur d'inquiétude¹³ et de risque**.

⁹ Voir <http://larecherche collaborative.com/etats-des-lieux-et-perspectives-des-laboratoires-dinnovation-publique/>

¹⁰ Il conviendra de veiller à ces émergences de nouveaux processus « créateurs d'innovation » et autant que possible les susciter et les accompagner mais aussi les challenger et évaluer. La dynamique vitale de l'innovation n'interdisant pas la rigueur de l'analyse et un regard critique raisonnée.

¹¹ Voir projet 7ème PCRD INFU (www.innovation-futures.org) : « Future forms of innovation will be more open and participatory involving a large number of different private and public, organisational and individual actors and be based on using information and communication technologies and social media »

¹² Un des 12 facteurs de compétitivité cités par le World Economic Forum (The global competitiveness report 2012-2013).

¹³ Voir interdiction en 1546 de l'innovation par Edouard VI d'Angleterre, afin de protéger l'Etat du désordre et de la déviance.

- Lorsqu'une entreprise crée un nouveau produit, un nouvel usage, améliore des technologies, elle est susceptible de prendre l'ascendant voire de mettre en difficulté les entreprises concurrentes (avec, le cas échéant, de graves conséquences sociales). On parle alors de destruction créatrice selon la théorie économique de Joseph Schumpeter. Elle met en évidence que l'innovation engendre une concurrence forte de la part des nouveaux produits ou services commercialisés par des nouveaux entrants.¹⁴
- L'innovation suppose un investissement qui pour une PME peut être coûteux voire fatal si le marché ne répond pas assez vite favorablement au nouveau produit ou service proposé. L'innovation incrémentale peut ainsi paraître une démarche prudente, d'amélioration de produits et services existants. Mais le risque est alors de se voir dépassé par des concurrents plus radicalement novateurs. Et si l'innovation de rupture demande d'explorer de tout nouveaux savoir-faire, de nouvelles technologies et repose sur un modèle entièrement repensé de développement, elle peut également mettre en péril toute l'entreprise.
- L'innovation peut aussi inquiéter les usagers potentiels : il appartient ainsi à toute politique d'innovation de prévoir aussi le nécessaire débat de société pour limiter autant que possible le rejet (ex : OGM, nanotechnologies, ionisation, etc.).

Enfin s'il est aisé de poser une définition, il l'est beaucoup moins **d'identifier et d'évaluer le potentiel d'innovation d'un programme, d'une entreprise, d'un projet, d'une politique.**

Ainsi une entreprise qualifiée d'extrêmement innovante peut paradoxalement faire des choix industriels responsables de perte de sa compétitivité (lenteur de mise sur le marché, prix de revient trop élevé, etc.)¹⁵.

S'il est aisé de louer le résultat du processus d'innovation (succès par définition), il apparaît bien plus aléatoire de le prévoir. **La prise de risque** (qui implique l'acceptation de l'échec) **est ainsi¹⁶ une condition essentielle** à une société innovante car : l'innovation résulte de nombreux essais pas toujours couronnés de succès.

Pour finir il peut être intéressant de souligner un autre **paradoxe entre le critère créatif, novateur de toute innovation et la nature du succès sur le marché que la définition sous-tend, réponse réussir à des besoins fondamentaux immanents.**

On constate ainsi que si l'innovation est un produit ou service nouveau et qu'il répond très généralement à un vrai **besoin identifié ou inconscient, ce dernier est**

¹⁴Il faut néanmoins relativiser cette théorie car toutes les innovations ne remplacent pas et ne détruisent pas de manière systématique les activités dans lesquelles elles se développent.

¹⁵Exemple de Nokia qui avait parfaitement identifié le potentiel du Smart phone mais n'a pas su sortir à temps des modèles lui permettant de garder sa position de leader mondiale acquise entre 99-2003.

¹⁶Cet argument est souvent avancé pour expliquer la vitalité américaine en matière de création de start up innovantes.

souvent immuable et inscrit dans la nature humaine (besoin de se déplacer, de communiquer, de se nourrir, du plaisir gustatif, de se soigner ou de préserver sa santé, de se distraire, etc.)¹⁷.

2) De la définition aux politiques publiques de soutien de l'innovation

Le Système national de recherche et d'innovation a été fortement réformé ces dix dernières années pour mieux relever les défis de la concurrence internationale et scientifique. Il a vu émerger de nouveaux dispositifs et acteurs de la programmation, du financement et de la mise en œuvre de la recherche (Programme des Investissements d'Avenir, ANR, Pôles de compétitivité, Instituts Carnot, SATT, etc) tout en s'inscrivant dans la dynamique européenne, notamment la stratégie « Europe 2020 » (« durable, inclusive et intelligente »), le programme-cadre de recherche et innovation Horizon 2020, le Feder et le Feader, le Partenariat européen pour l'innovation. Les régions françaises intensifient également leur mobilisation pour la recherche et l'innovation, notamment dans le cadre des fonds européens.

L'innovation ne se décrète pas. On ne peut décider de produire de l'innovation. Mais on peut optimiser les conditions de son émergence, créer ou renforcer des facteurs favorables et réduire les facteurs contrariants, freins à l'innovation. Et, non moins essentiel, on peut soutenir les produits et services innovants dans leur phase d'émergence et de développement (pépinières d'entreprise, capital risque, commandes publiques etc..).

Une politique de l'innovation cherchera à soutenir les facteurs favorables à l'innovation tels que :

- La capacité à **faire émerger les projets innovants**, en permettant **l'expression des besoins**, l'expression des idées nouvelles, et en facilitant le montage de projet (identification des acteurs et des financements..) et sa réalisation, par exemple en mobilisant des services de soutien à l'innovation, des « innovation brokers ».
- La capacité à **mobiliser les différentes ressources nécessaires à l'innovation (recherche, entreprises, formation, organismes de transfert...)** au sein d'un même territoire, ou via le développement de **réseaux** œuvrant à des projets communs. Ceci doit permettre de concentrer la réflexion et d'atteindre des tailles critiques propres aux économies d'échelle.
- La capacité à connecter les territoires entre eux, à favoriser les **partenariats** (laboratoire/acteurs économiques, public/privé...), à développer des formes de

¹⁷Le marketing sait de longue date que la meilleure manière de « vendre » est de s'adresser aux besoins de base de tout un chacun (le rêve, le lien humain, le besoin de liberté, d'être sécurisé, besoin d'aventure aussi etc.)

coopération entre acteurs ou entre territoires.

- Une **culture de l'innovation** ou une propension à innover : un **esprit créatif**, de prise de risque (accepter les échecs) et d'initiative, capacités d'ouverture et de veille de l'entreprise sur des évolutions possibles du métier, sur les attentes des consommateurs et sur les partenariats possibles ou accompagnement (pôle de compétitivité, institut technique, chambre consulaire, dispositifs d'aide, ouverture du capital, etc...). La culture de l'innovation favorise et suppose aussi un **regard inter et transdisciplinaire** permettant l'émergence de nouvelles connaissances, approches et d'idées innovantes.
- Au-delà des structures et des outils il faut garder à l'esprit que ce sont des humains qui innovent : le **capital humain** est essentiel pour utiliser au mieux tous les outils de soutien qu'un système d'innovation peut mettre à disposition des acteurs (importance des actions de formation, d'une **culture technique** au sens large¹⁸).

Enfin, rappelons qu'au-delà des systèmes et instruments existants, l'innovation est aussi le produit d'individus créatifs **en dehors de tout système existant**¹⁹.

Pour aller plus loin :

- Guide de l'innovation de la filière alimentaire : <http://www.ania.net/recherche-innovation/guide-innovation-alimentaire>
- Manuel d'OSLO (OCDE) : <http://www.oecd.org/fr/sites/strategiedelocdepourlinnovation/definirlinnovation.htm>
- Le référentiel de l'innovation par Bpifrance : <http://www.bpifrance.fr/Vivez-Bpifrance/Actualites/Innovation-Nouvelle-Generation-un-nouveau-regard-sur-l-innovation-9491>
- ARF -AVISE L'innovation sociale : un levier pour le développement des territoires http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201207_Avise_Guide_Innovationsociale.pdf
- OPECST (2012) : L'innovation à l'épreuve des peurs et des risques
- DIACT-ARF (avril 2009) : référentiel d'évaluation de l'innovation sociétale et territoriale
- Les objectifs socio-économiques (OSE) de l'innovation -Manuel de Frascati (OCDE, 2002)
- ...

¹⁸« Entrent dans le champ de la culture technique, non seulement les enseignements et les formations permanentes à tous niveaux, mais aussi les musées techniques, recherches, design, les essais, la normalisation, la métrologie, la propriété intellectuelle, la veille technologique et tout ce qui peut, par une combinaison habile et appropriée alimenter la constitution de milieux créatifs » (T. Gaudin - « de l'innovation » 2013).

¹⁹Exemples classiques – le lancement des premiers ordinateurs de Steve Jobs ou l'aspirateur sans sac de Dyson.