

Innovater n'est pas la priorité

par Ing. Sébastien Assouad
sa@oxynum.eu

L'innovation est souvent présentée comme LE moyen efficace d'assurer l'avenir d'une entreprise ou de la faire prospérer. Disons le tout de suite : oui, avoir la capacité d'innover est très important. Il est évident que l'innovation, l'ingéniosité et la créativité sont des composantes essentielles du succès du développement de toute entreprise ou organisation. Notons cependant que lorsque l'on parle d'innovation, il ne fait pas souvent état des processus liés à la concrétisation de celle-ci. L'innovation demande en effet d'être cadrée tout en acceptant la part d'incertitude liée à toute entreprise créative. Ajoutons aussi que l'innovation demande des investissements parfois importants et qu'elle ne se traduit en termes de retour sur investissement qu'après une période qui peut s'avérer assez longue.

Alors, faut-il se passer d'innover ? Certainement pas. Il y a cependant des voies qui méritent aussi d'être explorées, voire d'abord explorées, quand il s'agit d'augmenter la productivité et la rentabilité. Avec moins de contraintes, et avec un retour sur investissement beaucoup plus rapide. Une de ces voies consiste à amener l'entreprise à éviter de reproduire des erreurs ou à pleinement exploiter la connaissance déjà en place. Ceci a un effet immédiat et rapide sur la rentabilité et l'efficacité. Cette capacité à ne pas reproduire des erreurs ou à être plus performant est une des composantes essentielles de tout système de Knowledge Management.

Beaucoup d'entreprises ont une orientation projets affirmée au niveau de leurs opérations. Un projet réussi peut être qualifié comme étant implémenté dans le cadre d'un scope contrôlé, avec un budget maîtrisé et des objectifs atteints dans le respect d'un planning. Imaginons le bénéfice sur la rentabilité et l'efficacité si les résultats de ces projets (en terme de maîtrise du scope, de respect des délais et des budgets) pouvaient être améliorés, ne fut-ce que de 5% ? C'est un des objectifs du Knowledge Management. Son impact sur la gestion des projets est incontestable. Ne pas répéter des erreurs, ne pas refaire ce qui a déjà été fait, ou pouvoir pleinement exploiter ce qui a permis un précédent succès constituent des éléments essentiels de l'augmentation de la performance. Ce n'est pas un hasard si les décideurs des entreprises de services ou les responsables des opérations de l'industrie pointent comme un des principaux « productivity killers » le fait de réinventer la roue.

Alors comment faire pour être concret ? Introduire une gestion efficace des connaissances se traduit par de multiples initiatives possibles. Si l'on examine la dimension liées à la gestion des projets, il y a 3 types d'initiatives qui peuvent être prises et implémentées. Celles-ci répondent à 3 questions essentielles à se poser :

- Qu'est-il possible d'apprendre avant de commencer le projet pour en améliorer l'efficacité ?
- Qu'apprenons-nous pendant le projet et que devons-nous faire en conséquence pour assurer le succès ?

- Qu'avons-nous appris une fois le projet terminé pour éviter de commettre à nouveau des erreurs ou exploiter ce qui a fait le succès ?

Ces initiatives doivent être orientées sur les projets qui ont le plus d'impact sur les opérations de l'entreprise. Il est souvent pertinent qu'elles puissent faire l'objet de pilotes dont l'objectif sera de démontrer les bénéfices possibles et de procéder aux adaptations nécessaires dans le cadre d'une institutionnalisation des bonnes pratiques de Knowledge Management. La gestion des connaissances demande en effet des processus, un cadre de référence et une gouvernance de façon à ce qu'elle puisse s'inscrire de façon durable dans l'amélioration de l'efficacité et de la rentabilité.

La gestion des connaissances a certainement un caractère moins sexy que l'innovation. Bien implémentée, elle s'avèrera toutefois moins complexe à mettre en place et apportera certainement un retour sur investissement rapide. En explorant de façon plus large la valeur ajoutée de la gestion des connaissances, l'entreprise pourra aussi s'apercevoir de ce qu'elle peut apporter sur le développement des talents et sur le leadership. Notons enfin que la gestion des connaissances renforcera aussi la capacité d'innovation de l'entreprise. Elle canalise en effet celle-ci en stimulant la créativité et en renforçant l'exploitation des idées.

Qu'allez-vous faire maintenant ?

Sébastien Assouad

email : sa@oxynum.eu

website : www.oxynum.eu

Copyright Oxynum – Sébastien Assouad - la reproduction de cet article est autorisée pour autant que les références à l'auteur (nom, prénom, société, email, web site) soient clairement mentionnées.