

## L'importance de créer une culture adéquate



Michel  
Zins

lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

Président et conseiller principal  
de Zins Beauchesne et associés

Une entreprise innovante doit posséder une stratégie bien articulée, encadrer ses activités d'innovation et exploiter le potentiel créatif de ses employés. Mais comment faire en sorte que les gens ne sentent pas que l'innovation est imposée mais bien qu'elle s'impose d'elle-même ?

L'instauration d'une véritable culture d'innovation le permettra. Et c'est l'élément le plus difficile à changer puisque l'innovation représente les valeurs, les normes, les attitudes et les façons de faire de l'équipe de direction et des employés.

Cette culture est souvent la résultante des 5 ou 10 dernières années d'histoire de l'entreprise. Il n'est donc pas simple d'évoluer d'une entreprise de type traditionnel à une entreprise de type innovant.

Mais qu'est-ce qui caractérise une culture d'innovation ? Une entreprise démontrant les comportements et attitudes suivants :

> Une attitude positive face aux risques : L'organisation est capable de vivre dans un certain chaos relié aux risques. Les connaissances et le savoir-faire découlant des échecs sont valorisés.

> Une bonne synergie interne et externe : Des équipes multifonctionnelles ont été formées à tous les niveaux de l'organisation, autant tactiques que stratégiques. Une intimité a été créée avec certains clients, et les sous-traitants et fournisseurs sont traités comme des

partenaires qui pensent contribuer à la capacité d'innovation.  
> Un désir et un plaisir d'innover : Les employés des différents départements de l'entreprise innoveront sans qu'on le leur

demande explicitement; ils passent à l'action même si ce n'est pas dans leur description de poste. La haute direction accepte les défis sur de nombreux sujets.

> Une ouverture sur l'extérieur : Les nouvelles tendances technologiques et du marché sont suivies de près et des activités spéciales sont tenues régulièrement afin de déterminer et d'analyser des occasions.

> Une structure qui supporte l'innovation : Le programme d'embauche vise à engager des employés complémentaires aux ressources en place. Le système de reconnaissance (boni) des employés (incluant les vendeurs) est axé sur l'innovation et les nouveaux produits. La haute direction s'engage et, lors de ses réunions, les projets d'innovation figurent toujours à l'ordre du jour. Les ressources ont les outils pour mettre en œuvre la stratégie.

Pour qu'une entreprise devienne innovante, elle doit effectuer un changement de culture qui implique une

démarche de changement planifiée et bien encadrée autour d'une vision. L'une des attitudes qui contribue le plus à favoriser le désir d'innover est de donner aux employés la possibilité de participer à la mise en œuvre d'une démarche ou d'un projet d'innovation.

Les entrepreneurs, qui ont fondé leur entreprise, font par ailleurs face à un autre défi,

car ils sont souvent la fondation même de l'innovation. Par conséquent, ils doivent veiller à ce que l'ensemble de leur organisation devienne innovante afin qu'elle puisse continuer à innover et à progresser sans eux.

Le prochain article présentera les méthodes utilisées par des entreprises championnes en matière d'innovation. ■

### LES THÈMES DE LA SÉRIE

1. L'importance d'innover
2. Les stratégies pour innover
3. Les sources d'innovation
4. Les processus d'innovation
5. La créativité et l'innovation
- ▶ 6. Pour une culture d'innovation
7. Les champions de l'innovation
8. Passez à l'action

### LES QUATRE DIMENSIONS D'UNE CULTURE D'INNOVATION :

- > Un leadership rassembleur et sans équivoque de la haute direction.
- > Un personnel compétent et créatif, travaillant efficacement en équipe.
- > Des valeurs de base claires et connues de tous afin de pouvoir prendre des décisions cohérentes à tous les niveaux en lien avec la stratégie d'innovation.
- > Des valeurs associées à l'innovation qui se traduisent notamment par une mentalité d'ouverture, de liberté, de curiosité, de collaboration et de tolérance aux risques. ■