

## Comment passer à l'action



Michel  
Zins

lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

Président et conseiller principal  
de Zins Beausnesne et associés

Les entreprises voulant amorcer une démarche innovante ou voir leurs efforts plus souvent couronnés de succès sont confrontées à la question suivante : comment passer de l'intention à l'action, et surtout par où commencer ?

La démarche peut sembler complexe, compte tenu des différents aspects de l'innovation et des décisions fondamentales qu'elle implique. En fait, pour que la marche paraisse moins haute, il est utile de considérer la capacité d'innover comme un escalier où chacune des marches représente un niveau plus avancé.

Lorsqu'une entreprise désire s'améliorer en matière d'innovation, il lui faut tout d'abord savoir sur quelle marche elle se trouve, puis déterminer jusqu'où elle désire se rendre :

elle pourra alors déterminer le rythme et l'approche à prendre. Bien sûr, cette ascension se fera marche par marche, et chacune d'elles représentera une étape significative. L'innovation n'est pas une destination, c'est un voyage.

Une méthode éprouvée, pour permettre à une organisation de passer à l'action et d'accroître sa performance en innovation est présentée dans le tableau ci-joint.

Elle consiste à procéder par étapes simples, à partir d'une évaluation de la situa-

tion actuelle jusqu'à la vision d'entreprise innovante que l'on souhaite concrétiser. L'élément clé réside dans un plan d'action visant à combler les lacunes actuelles, et auquel la haute direction accorde son appui et les ressources nécessaires.

Rechercher de l'aide externe pour générer des idées nouvelles et bénéficier d'un regard objectif, puis mobiliser ses ressources internes en les engageant dans une démarche d'apprentissage sont à la base de cette approche.

### Les quatre facteurs essentiels

Avant tout, la direction de l'entreprise doit croire fermement à cette démarche d'innovation, l'affirmer clairement et s'engager à long terme.

Elle doit également se doter d'un plan d'action comprenant un budget spécial et des ressources humaines adéquates (ressources dégagées à l'interne, formation, expertise externe, etc.).

Troisièmement il vaut mieux en tout début de projet, identifier et rallier au projet les détracteurs potentiels par des actions spécifiques.

L'important n'est pas tant de débiter par l'action la plus significative que de sélectionner une action susceptible de mobiliser l'ensemble des intervenants de l'entreprise et de créer un effet d'entraînement. Il faut « oser

## 10 ÉTAPES SIMPLES POUR PASSER DE L'INTENTION À L'ACTION :

- DÉFINIR** la situation actuelle de l'entreprise en matière d'innovation :
  - > Quelles sont la vision et la stratégie d'innovation de l'entreprise ? Sont-elles alignées ?
  - > Quelles sont les capacités organisationnelles et compétences clés de l'entreprise ?
  - > Des processus d'innovation sont-ils en place ?
  - > Quelle est la performance des efforts d'innovation ?
  - > Le niveau de créativité est-il suffisant ?
  - > Y a-t-il une culture d'innovation durable et partagée par tous ?
- DÉTERMINER**, au sein de l'équipe de direction, l'objectif visé d'ici 2 ou 3 ans.
- DÉFINIR**, en tenant compte de la situation actuelle, les changements que cela nécessitera.
- S'ADRESSER** à l'extérieur pour trouver des idées, se donner des modèles, obtenir des conseils, et bénéficier d'un regard plus objectif.
- PRIORISER** les écarts et déficiences à combler et, pour y arriver, développer un plan d'action réaliste, qui mobilise les principaux acteurs en matière d'innovation dans l'entreprise.
- DÉGAGER** les ressources nécessaires à la mise en œuvre de ce plan, et constituer une équipe d'implantation multifonctionnelle.
- EXPLIQUER** ce plan d'action à l'ensemble de l'organisation, instaurer un mécanisme de suivi périodique et communiquer fréquemment les progrès.
- FORMER** l'ensemble des acteurs de l'entreprise, à mesure que de nouvelles pratiques et méthodes sont mises en œuvre.
- AMÉLIORER** le plan d'action tout au long de sa réalisation, afin de s'ajuster au progrès de l'entreprise.
- SOULIGNER ET CÉLÉBRER** chacune des réalisations découlant du plan d'action. ■ M.Z.

innover », car bientôt l'innovation constituera l'oxygène vital pour la croissance, voire la survie des entreprises de tous les secteurs. ■

**Cet article complète cette série. Dès la semaine prochaine, nous amorçons une série sur la gestion de la propriété intellectuelle.**