

Compte-Rendu de la conférence du 9/12/2013 à la Cité des Echanges à Marcq-en-Baroeul
« Les économies créatives, du management des idées aux territoires créatifs »
Par Patrick COHENDET et Laurent SIMON

Le 9 décembre 2013 à la Cité des Echanges de Marcq-en-Baroeul (40 rue Eugène Jacquet) a eu lieu une conférence organisée par l'Université Catholique de Lille (Pierre GIORGINI, président-recteur) et le groupe HEI ISA ISEN (Jean-Marc IDOUX) qui travaillent en étroite collaboration avec HEC Montréal sur l'innovation, l'économie créative, l'économie de la fonctionnalité et l'économie circulaire.

Patrick COHENDET : professeur des affaires internationales à HEC Montréal.

Laurent SIMON : professeur de management – HEC Montréal - <http://vimeo.com/13568683>

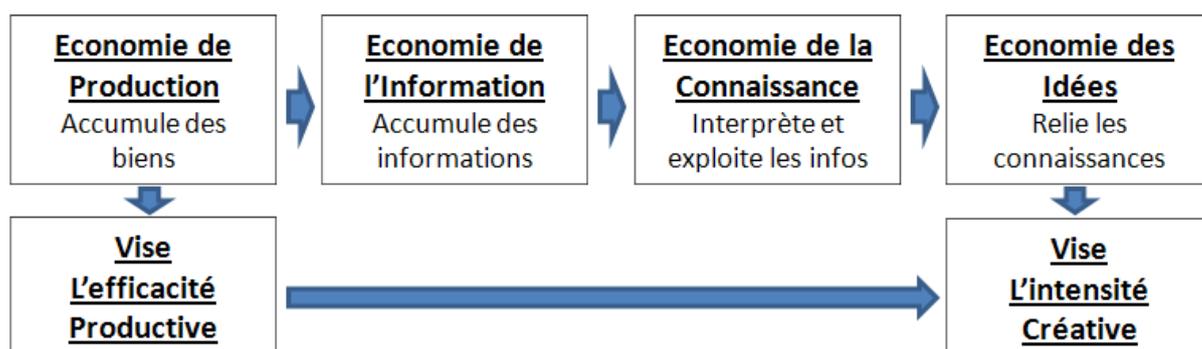
Plateforme MOZAIC d'échanges sur des thématiques créatives : <http://mosaic.hec.ca/>

« La création est une combinaison originale de connaissances et de talents qui nous font voir et vivre le monde autrement ».

A. L'économie Créative : Une opportunité de croissance à partir de nouvelles idées.

- 1- Dans le contexte d'accélération des technologies, de la mondialisation et de l'hyper-compétition, l'enjeu est de s'adapter et de réinventer en permanence des produits, des services, des processus, des stratégies, des modèles d'affaires (ex. monétisation des services), des organisations en s'appuyant sur la diversité des talents, des connaissances et des expertises.
 - Le défi = l'impératif créatif. Tirer partie du stock de connaissances ; et le transformer en produits, services, facteurs de qualité de vie.
 - Etre créatif, c'est s'ouvrir à tout ce qui nous est étranger.

- 2- Le système économique évolue rapidement :

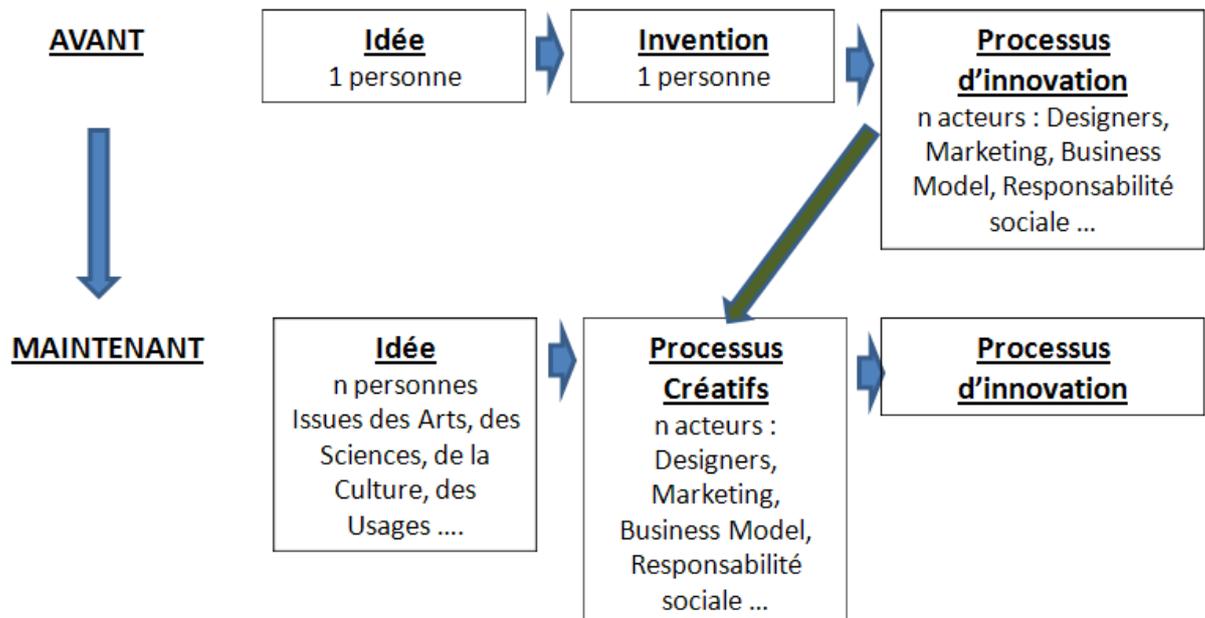


- 3- La nouvelle phase de croissance de la société situe la création de richesses à l'interface des sciences, de la culture, des modèles d'affaires, de l'environnement et des technologies : c'est la diversité créatrice.
- 4- Edmund PHELPS – Prix Nobel d'économie en 2006 (<http://www.ofce.sciences-po.fr/pdf/revue/3-102.pdf>) : « Si nous regardons bien, nous pouvons voir la manière

**Compte-Rendu de la conférence du 9/12/2013 à la Cité des Echanges à Marcq-en-Baroeul
« Les économies créatives, du management des idées aux territoires créatifs »
Par Patrick COHENDET et Laurent SIMON**

distinctive dont est faite l'économie moderne : ce sont les idées ». L'opportunité de croissance réside dans la diversité créatrice. Un avis convergent avec Jeremy RIFKIN.

- 5- L'économie créative peut générer des emplois, des revenus, des exportations ; tout en respectant les aspects d'inclusion sociale, environnementaux, de diversité culturelle et de développement humain.
- 6- A partir de nos territoires, il s'agit de réinventer nos modèles de création de valeur et de repenser nos pratiques avec efficacité : une condition pour subsister compte-tenu de l'évolution permanente.
- 7- Des exemples d'entreprises créatives qui réinventent en permanence : 3M – Apple – IBM – Oxylane – Taporo (béton transparent)
- 8- Le paradigme de l'innovation évolue :
 - L'innovation privilégie désormais le multi-acteur, la diversité des concepteurs, les groupes sociaux, et l'intégration d'objets existants ; avec des intersections pluridisciplinaires (ex. Ateliers CoDesign). La responsabilité du département R&D ou du Marketing est désormais partagée et transversale.
 - Exemple iPod d'Apple (tél, musique, jeux, Apple Store) = faible créativité scientifique + forte créativité artistique + très forte créativité du Business Model.



B. Les Différents types d'éco-création pour innover en permanence

- 1- Co-créaliser avec les usagers : ex. jeux vidéo – jeux sociaux
- 2- Créer, proposer, améliorer avec la foule (crowdsourcing) : ex. FIAT MIA au Brésil (17000 contributeurs) – Kickstarter (Financement collaboratif) – Quirky et Auchan (Recherche de nouvelles idées).
- 3- Partager et combiner les sources de création de valeurs : mariages d'entreprises pour innover – localisation des nids-de-poule par les citoyens
- 4- Aller à l'essentiel. Renverser les chemins classiques de l'innovation (innovation inverse – innovation frugale des populations à faible revenu) : microcrédit – banque sans guichet – la Logan – paiement par téléphone mobile – frigo en terre cuite (coût = 20% d'un frigo classique).
- 5- Fermer les cycles et maîtriser les externalités (= économie circulaire) : économie d'échanges de services, de compétences
- 6- Privilégier les émotions et expériences vécues : on réagit au bruit de la moto Harley Davidson.
- 7- Recréer, repenser les produits, les solutions et systèmes existants en incluant du social, des effets environnementaux, du partage (= économie de la fonctionnalité) : ex. le Tram qui unifie la ville.
- 8- Repenser les espaces et les territoires ; favoriser les partenariats : ex. la promenade urbaine de High Line à New York qui favorise les interactions communautaires – la maternité de Strasbourg HautePierre - le Cirque du Soleil et le CHU Sainte-Justine (Jeux, tables interactives ... pour améliorer le confort des enfants en urgence).

C. L'évolution du management de l'innovation : sociale et citoyenne.

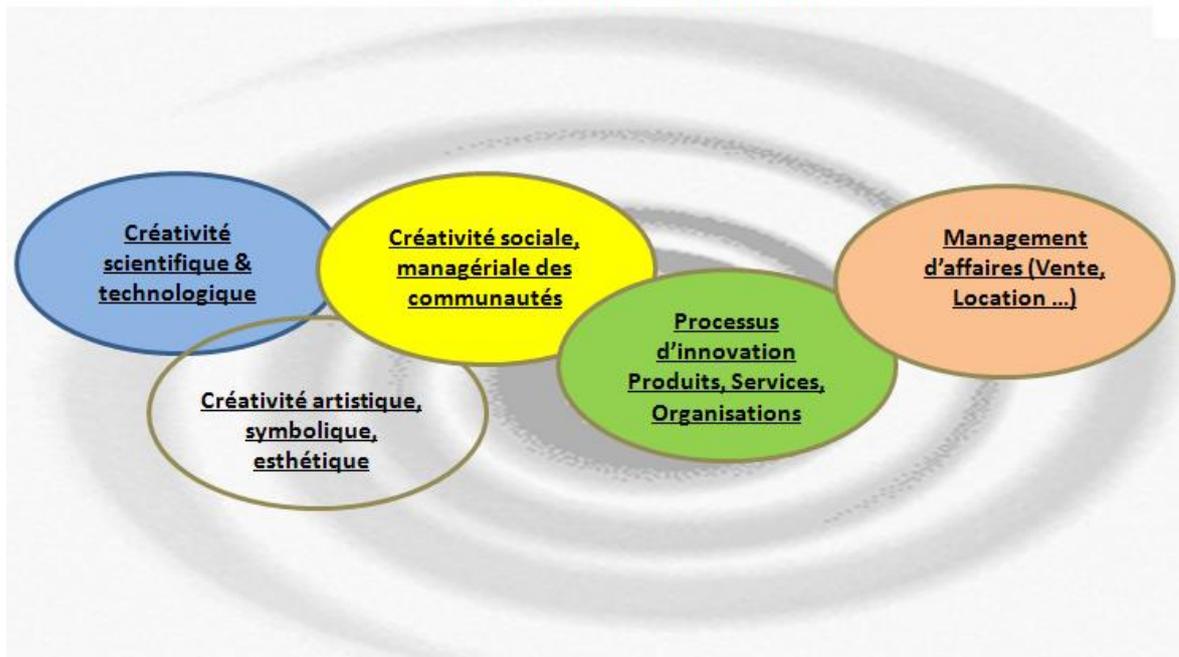
Différence entre créativité et innovation

- ⇒ **La créativité**, mère de l'innovation, est la capacité à se remettre en question ; à faire des propositions de rupture ; à générer des idées en amont des processus innovants ; à penser autrement : nouveau concept – nouveau produit – nouvelle solution. Elle peut être individuelle.
 - ⇒ **L'innovation** est la mise en œuvre de l'idée validée par la créativité. Au sens *stricto sensu*, c'est la transformation d'idées en réalisations. Elle est collective en associant plusieurs compétences, des créatifs, des imaginatifs, des « décalés » ; et nécessite un travail en mode Projet.
- 1- Il faut repenser le processus d'innovation en intégrant dans la chaîne de valeur les 5 dimensions de l'innovation tourbillonnante :
 - **La créativité scientifique et technologique** : services spécialisés (Informatique / Marketing / R&D ...). La science avance par la connaissance.

Compte-Rendu de la conférence du 9/12/2013 à la Cité des Echanges à Marcq-en-Baroeul
« Les économies créatives, du management des idées aux territoires créatifs »
Par Patrick COHENDET et Laurent SIMON

- **la créativité artistique** : le design, l'esthétique, l'ergonomie, la symbolique (ex. Apple). Les chercheurs interagissent avec les designers, les urbanistes
- **La créativité sociale** : les pratiques et savoir-faire du terrain (astuces, bon sens). Observer les usages. Favoriser l'expression créative des employés. Consulter, interroger, faire participer les communautés de pratique et de connaissance, les clients, les citoyens
- **Les processus d'innovation** qui débouchent sur de nouveaux produits, procédés, services, ou de nouvelles organisations.
- **Le management d'affaires** ou la mise en marché.

L'innovation tourbillonnaire



2- Pour gérer la créativité, il faut mettre en œuvre un leadership créatif :

- **Donner du sens, une perspective ; expliquer la vision, la finalité :**
 - Dire où on va pour mobiliser.
 - Faire désirer l'avenir pour accepter de bouger.
 - Trouver des projets qui nous correspondent. Savoir quoi faire est plus difficile que savoir le faire.
 - Partager les enjeux.
 - Prendre le temps de mobiliser les employés eux-mêmes.
 - Convaincre les collaborateurs ; expliquer ce qui va changer avec cette idée ... pour la porter à l'organisation.
- **Se faire des amis ; voir ailleurs et établir des liens :**
 - Partager l'idée en interne et à l'extérieur : constituer un réseau d'alliés – chercher des appuis hiérarchiques ...

Compte-Rendu de la conférence du 9/12/2013 à la Cité des Echanges à Marcq-en-Baroeul
« Les économies créatives, du management des idées aux territoires créatifs »
Par Patrick COHENDET et Laurent SIMON

- Rechercher des liens avec des partenaires au sein de sa branche (fournisseurs – clients – toutes générations).
 - Contacter d'autres types d'organisation : observer, écouter, discuter.
 - Faire de la veille. Retourner à l'Ecole ou à l'Université.
- **Apporter du support organisationnel :**
- Repenser la place et les dynamiques du service R&D.
 - Mettre à disposition les ressources nécessaires et suffisantes pour permettre l'expression des idées individuelles et collectives.
 - Réunir les talents. Entrecroiser les compétences et les expertises.
 - Dans leurs domaines, les employés en savent souvent plus que les managers.
 - Organiser en pépinière.
 - Se poser la question du casting : mettre celui-ci à côté de celui-là pour avoir une équipe créative et performante.
 - Organiser le travail de recherche autour du contexte et de ce qui est méconnu.
 - Ne pas brider la créativité. Les prévisions sont toujours fausses. En créativité, ce n'est jamais fini car on se nourrit toujours d'un nouveau problème (culture du questionnement).
 - Recruter des passionnés. Investir aussi sur des gens qui ont un regard décalé.
 - La nouvelle génération est née dans les nouvelles technologies (après l'arrivée des consoles et d'Internet). Les Jeunes osent et utilisent intuitivement le potentiel des nouveaux outils. Ils savent bricoler ; mixer du texte, des images et de la musique ; et ils tiennent à être reconnus.
 - Privilégier le travail collaboratif. On réussit rarement en solo. A noter le succès des Fab Labs (Fabrication Laboratory - ex. Fab Lab impression numérique 3D) qui sont des espaces de rencontre d'amateurs et de création collaborative où il est possible de prototyper rapidement un objet ; de dégrossir un projet et d'estimer sa faisabilité en réalisant par exemple une maquette. Succès également des Fab Labs sociaux.
 - Investir du temps dans l'expérimentation et dans les projets émergents. Essayer. Prototyper.
- **Mettre en place des règles ; piloter ; coordonner ; orchestrer :**
- Mettre en place des limites et des conditions d'échec pour apprendre.
 - Donner le droit à l'erreur. L'échec est normal : il faut échouer pour progresser. « Créer, c'est être capable de rebondir de ses erreurs ».
- 3- Les entreprises qui réussissent et qui sont les plus innovantes (ex. 3M) ont un turn-over faible ; investissent dans la qualité de vie au travail ; investissent dans la formation pour développer les talents ; font évoluer leur personnel ; introduisent régulièrement du sang neuf.

D. Repenser les territoires et les politiques publiques : de plus en plus en décalage avec la réalité.

Le monde change. Il va falloir adapter nos habitudes, nos comportements, nos organisations (changements éducatifs, socio-organisationnels, environnementaux) et répondre aux besoins sociétaux de développement durable et de cohésion sociale (vieillesse de la population – cohésion sociale – chômage – réduction des déficits publics).

Les politiques devraient s'intéresser moins à l'arbre qui tombe, mais plus à la forêt qui pousse.

- 1- Le territoire (la région, la ville, le quartier) est un écosystème privilégié pour l'innovation participative.
- 2- La proximité des firmes, des unités R&D, des Institutions, des Collectivités crée de la valeur et offre des conditions favorables aux créatifs : clusters industriels – parcs scientifiques – technopôles – pôles de compétitivité - EuraTechnologies.

Les 3 strates d'un territoire créatif

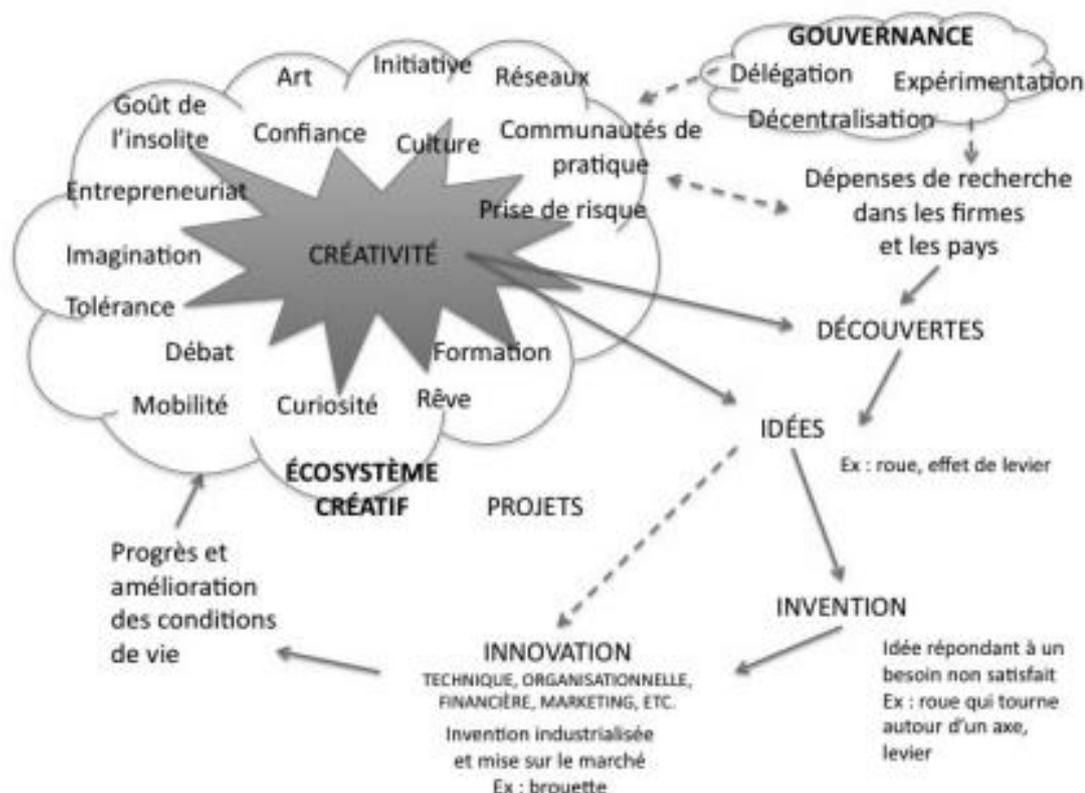


- 3- La richesse naît de la diversité.
- 4- Conjuguer les talents, les technologies et la tolérance (accepter les idées qui ne sont pas les nôtres).
- 5- Eviter les silos organisationnels verticaux.

Compte-Rendu de la conférence du 9/12/2013 à la Cité des Echanges à Marcq-en-Baroeul
« Les économies créatives, du management des idées aux territoires créatifs »
 Par Patrick COHENDET et Laurent SIMON

- 6- Un territoire créatif, c'est un territoire d'innovation où les idées créatrices émergent. Son attractivité dépend de sa qualité de vie (bonne ambiance générale, sécurité des biens et des personnes, qualité des services publics ...) mais aussi du dynamisme des relations sociales.
- 7- Pour créer la dynamique, libérer la créativité et l'innovation, il faut :
- Des lieux de rencontre : ex. cafés – salles de réunion – espaces de co-working.
 - Des temps pour libérer la créativité, partager les idées. Le temps long nécessaire à la créativité et celui des échéances politiques ne sont pas réglés à la même heure.
 - A certaines occasions, une confrontation des idées avec d'autres communautés.
 - Des projets communs et des dialogues publics privés.
 - Assurer la conduite au changement.

La spirale de l'innovation



<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/104000479/0000.pdf>

Conclusion

Edmund PHELPS – Prix Nobel d'économie en 2006 :

« L'épanouissement d'une personne vient de son expérience de la nouveauté : nouvelles situations, nouveaux problèmes, nouvelles intuitions et nouvelles idées à développer et à partager.

**Compte-Rendu de la conférence du 9/12/2013 à la Cité des Echanges à Marcq-en-Baroeul
« Les économies créatives, du management des idées aux territoires créatifs »
Par Patrick COHENDET et Laurent SIMON**

De façon similaire, la prospérité à l'échelle d'une nation et l'épanouissement de masse viennent de l'implication la plus large possible des gens dans les process d'innovation, dans la conception, le développement, la diffusion de nouvelles méthodes et de nouveaux produits ».

Pour aller plus loin :

Une vidéo : <http://tintin.hec.ca/audiovisuel/melies/melies2/visionnement.cfm?version=15689>

<http://expertise.hec.ca/>