



Peut-on observer un processus d'institutionnalisation du design en tant que pratique managériale ?

Lundis de l'innovation

Université Grenoble Alpes - Promising

7 décembre 2020

Fabien Bonnet

Université de Haute Alsace

Constat de départ

Multiplication des injonctions à l'innovation

- Au niveau individuel
- Au niveau des organisations
- Au niveau politique / sociétal

The screenshot shows the Radio Classique website interface. At the top left, the text reads: "En ce moment MOZART : Symphonie n°25 : 1er mvmt English Concert, T.Pinnock". To the right is a red button with a play icon and the text "Écouter en direct". Below this is a navigation bar with the "RADIO CLASSIQUE" logo and menu items: "RADIO", "PODCASTS", "MAGAZINE", "ÉVÉNEMENTS", "LE CERCLE", and "BOUTIQUE". A search icon is on the far right. The main banner features a collage of classical musicians and the text: "2000 ans de musique sur la boutique harmonia mundi 10% de remise jusqu'au 6/12 avec le code RC10". Below the banner is a small text line: "598 La Disruption, la technologie mais pas seulement, par Estelle Ménard, Responsable thématique chez CPR AM". The next section has a light background with the text: "La Disruption, la technologie mais pas seulement, par Estelle Ménard, Responsable thématique chez CPR AM". The bottom section has a dark background with the text: "Investissez aujourd'hui dans le monde de demain" and an image of a television set displaying a globe.

Innovation en organisation

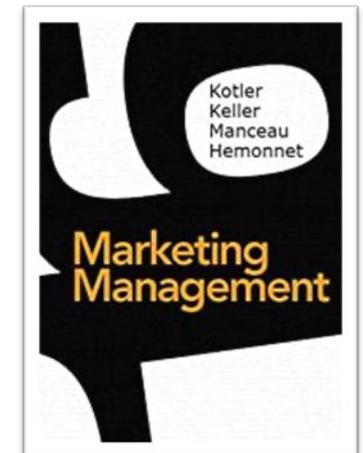
Acteurs de l'innovation

- Figures centrales de l'**entrepreneur** et du **manager** dans les discours sur l'innovation
- La **stratégie** comme capacité à se projeter et à assumer la **conception** d'un dispositif
- Nécessité d'insister sur la dimension **collective** et **organisée** des processus d'innovation
- Intérêt de rendre compte de la **diversité des acteurs** de l'innovation en organisation

Biblio : Michael E. Porter, « Qu'est ce que la stratégie ? », Harvard Business Review France Hors-Série Automne 2015 : 10-33.

Innovation marketing

- **Ajustement** de l'offre technique et symbolique à un contexte donné
- Une innovation conçue au niveau « stratégique » :
veille sur les signaux faibles, études d'**opportunité** (Business Cases)
et production de **concepts**
- Une **dimension stratégique** plus ou moins affirmée
selon les marchés



R&D et innovation

- Un « **processus d'innovation** » impliquant divers acteurs
- Des **interfaces** à trouver entre recherche, développement et commercialisation
- La question de la **réactivité** face à l'évolution des attentes des publics en contexte concurrentiel

Innovation et mode projet

- Le projet comme **modèle d'organisation** face à un impératif de flexibilité
- Ou comme prétexte pour cacher la **désorganisation** ?

Labs : laboratoires d'innovation internes

- **Concrétisation** du mode projet en actes et en organisation
- Lieu de mobilisation d'un certain nombre de **méthodes** dédiées à l'innovation
- Mais surtout, territoire d'expression d'une « **culture de conception** » :
 - ✓ Collaboration, inclusion
 - ✓ Acceptation d'une forme de perte de contrôle
 - ✓ Itération et expérience

Biblio : Catherine Foliot, Greg Serikoff, et Manuel Zacklad, éd., *Le Lab des Labs* (CGET, Futurs Publics, CNAM, Codesign-it, 2019), disponible en ligne : www.codesign-it.com

Design Thinking

- Des **emprunts** aux méthodes des designers
- Des designers actifs en tant que **managers** ou formés à le devenir
- Un discours sur le « Design Thinking » qui est avant tout un discours **normatif** sur les organisations, couplé d'un discours **réducteur** sur le design
 - ✓ Nécessité de préciser ce qu'on entend par « Pensée design :
« Design Thinking » managérial ou « Designerly Thinking » des designers
 - ✓ Intérêt de questionner le sens attribué au Design Thinking
dans les discours sur l'innovation managériale

Biblio 1 : Ulla Johansson-Sköldberg, Jill Woodilla, et Mehves Çetinkaya, « Design Thinking: Past, Present and Possible Futures », *Creativity and Innovation Management* 22, n° 2 (2013)

Biblio 2 : Brigitte Borja De Mozota, « Quarante ans de recherche en design management : une revue de littérature et des pistes pour l'avenir », *Sciences du Design*, no 7 (2018): 28-45.

Pourquoi le Design (Thinking) ?

- Une dimension expérientielle et matérielle séduisante
 - ✓ Questionne la possibilité d'un discours sur les organisations
- Une capitalisation sur l'expérience des designers en matière de gestion de la complexité
 - ✓ Questionne les modalités d'intégration de ces pratiques à la marge de leurs zones d'acceptabilité habituelles

Comment le Design Thinking ?

Trois pistes pour la pratique

1. Renoncer à la mobilisation du Design Thinking comme méthode stabilisée. Conserver ce qui fait l'intérêt du design : sa manière d'aborder la **complexité**
2. Questionner le statut du design comme pratique d'intervention. Intégrer pleinement les **dynamiques sociales, organisationnelles**, aux projets, ce qui mobilise des compétences spécifiques
3. Assumer l'importance de la **médiation** en organisation. Eviter de ne travailler qu'entre « créatifs » et s'appuyer sur une fonction de médiation, la communication.

Merci pour votre attention

Fabien Bonnet – Université de Haute Alsace - fabien.bonnet@uha.fr