

## Le nouveau règne de l'innovation

**Certains ne jurent plus que par la nouvelle économie, d'autres s'en méfient ou ne savent pas trop comment s'en servir, d'autres encore la vouent aux gémonies. Au centre de ce qui ressemble souvent à une cacophonie, des voix s'élèvent pour dépassionner le débat. Rencontre avec Eric Brousseau, professeur d'économie à Nanterre.**

**Dirigeant :** *Entre le septicisme des uns et l'admiration béate des autres, que pensez-vous des discours qui se développent actuellement autour de la "Nouvelle économie" ?*

**Eric Brousseau :** Je crois qu'il faut commencer par remettre les choses à leur juste place. Nous sommes actuellement portés par une grande vague qui semble devoir tout bouleverser. Mais il ne s'agit que d'une seule vague : la marée a commencé il y a bien longtemps et semble loin d'arriver à son terme !

L'électricité et le téléphone datent du siècle dernier, les systèmes de traitement de l'information sont apparus à la fin des années 1940, leur développement massif au sein des grandes entreprises remonte aux années 1960 et les réseaux informatiques aux années 1980.

Aujourd'hui, grâce aux nouvelles technologies de l'information, nous entrons dans un nouveau régime de croissance, fondé sur l'innovation et les services informationnels. C'est une nouvelle étape, sans plus... ni moins.

**Dirigeant :** *Pensez-vous malgré tout que ces nouvelles technologies sont créatrices, à elles seules, de profonds changements ?*

**Eric Brousseau :** Je répondrai en deux temps. Tout d'abord, il me semble que les changements en cours résultent de processus de co-évolution.

Prenons un exemple : si nous pouvons aujourd'hui réserver des billets d'avion sur nos ordinateurs, ce n'est pas uniquement grâce à internet. Nous bénéficions de cette possibilité parce qu'il y a une vingtaine d'années, les compagnies aériennes ont profondément réorganisé leurs systèmes de réservation, créant des bases de données communes à tous les acteurs de ce secteur (agences de voyages, guichets d'aéroports, etc.). Internet permet aujourd'hui d'étendre ce service, mais sans la réorganisation initiale, il n'aurait donné accès à rien !

Les nouvelles technologies de l'information ne produisent d'effets tangibles que si elles sont accompagnées, voire précédées, de changements organisationnels profonds.

Parallèlement, je crois néanmoins qu'internet engendre des évolutions notables. J'en vois trois principales :

- il permet de coordonner des activités impossibles à standardiser à l'avance. On voit ainsi des équipes de créatifs, de chercheurs, de managers travailler ensemble dans les domaines

de l'innovation ou de la gestion de grands projets, sans pour autant se réunir sur un même site. Cela augmente la flexibilité et la réflexion ; autrement dit, les capacités d'innovation.

- Deuxième évolution : la possibilité de construire de nouvelles relations, directes, entre l'entreprise et ses consommateurs. Cela ne signifie pas pour autant la fin des intermédiaires, dont les rôles multiples et essentiels – prise en charge de la logistique, de la sécurisation des transactions, de l'écoulement de la production, de l'équilibre financier, etc. – prendront probablement encore plus d'importance dans les années qui viennent. Non, cela ouvre seulement de nouvelles opportunités aux créateurs et aux producteurs.
- Troisième évolution enfin : l'émergence de nouveaux business models. Je pense principalement à toutes les réflexions en cours sur la frontière entre ce qui doit être payant et ce qui a intérêt à rester gratuit – dans le “domaine public” pour reprendre le terme employé pour les logiciels. Cette limite devient de moins en moins évidente à fixer dès l'instant où, en raison de la mise en réseau de toutes les informations, le partage des connaissances s'impose comme une évidence structurelle. Sans tomber dans l'erreur de nombreuses start-up qui ont cru pouvoir “gagner beaucoup en ne gagnant rien”, je crois que nous allons assister à la naissance de nouveaux rapports entre l'offre et la demande.

**Dirigeant** : *Face à l'ensemble de ces changements, quelles sont selon vous les conditions indispensables pour construire la société post-internet de façon bénéfique pour le plus grand nombre ?*

**Eric Brousseau** : Au niveau étatique, je crois qu'il faut accorder une extrême attention à la formation. Il faut favoriser une éducation qui permette de développer de grandes facultés d'adaptation, de flexibilité et d'innovation. Les gens doivent “apprendre à apprendre”, il faut leur donner les moyens de se mouvoir dans des contextes très évolutifs, très mouvants.

Cet apprentissage, reposant sur l'acquisition de savoirs fondamentaux, me semble beaucoup plus essentiel qu'une politique de formation axée sur l'acquisition de savoir-faire technologiques précis... obsolètes au bout de quelques années, voire de quelques mois.

A l'échelle des entreprises, je pense qu'il s'agit de mettre en place les organisations les plus favorables à l'innovation. Cela veut dire, par exemple, ne plus juger les collaborateurs en fonction de leur cursus universitaire passé, mais selon leur capacité à s'intégrer dans une nouvelle situation et à la faire évoluer.

**Dirigeant** : *Si vous aviez des conseils à donner à des chefs d'entreprise, quels seraient-ils ?*

**Eric Brousseau** : Peut-être que dans un premier temps, je leur demanderais tout simplement d'utiliser eux-mêmes ces nouveaux outils. Il faut qu'ils ressentent, en tant qu'utilisateurs, que les choses ne sont pas aussi flexibles, aussi fiables que ce que l'on veut bien leur faire croire. Un dirigeant dont la perception d'internet se limiterait à une série de démonstrations toutes plus magnifiques les unes que les autres, n'aurait qu'une vision bien naïve de cette technologie !

Mais au-delà, je crois que l'erreur principale à ne pas commettre consiste à vouloir appliquer des "solutions à succès" importées d'autres secteurs. Il faut éviter de penser : "Qu'est-ce qu'internet a permis de faire dans d'autres industries et que je pourrais appliquer chez moi ?".

A l'inverse, je crois que l'attitude porteuse d'évolutions bénéfiques se fonde d'abord sur une analyse des dysfonctionnements majeurs de son organisation et tente ensuite de réfléchir aux moyens pour y remédier.

## **Le nouveau règne de l'innovation**

**Pour ou contre la nouvelle économie ? Faut-il vouer un culte à Internet ? Faut-il la laïciser ? (\*)... et pourquoi pas la “torréfier” ??? Le débat, comme très souvent, a d'abord été fabriqué par les médias, s'amusant à confronter des avis parfois contradictoires, souvent intéressants. Morceaux choisis d'une bibliographie extrêmement riche.**

“ ... Il y a quelque chose de totalitaire dans le fait de dire : il faut communiquer tout le temps, être en lien permanent les uns avec les autres. Toute apologie systématique d'un lien social médiatisé, d'une option “tout internet” a une conséquence immédiate : la fin de la pertinence de la rencontre directe... Cette proposition va à l'encontre de valeurs essentielles au lien social : le corps, la parole et la loi... C'est en développant la culture technique qu'on entreverra qu'internet est un outil, mais seulement un outil. Nous devons laïciser internet. ”

*Philippe Breton, sociologue au CNRS et enseignant à Paris-I in Le Monde – Supplément interactif du 29 novembre 2000*

“ ... Aucune entreprise ne survivra si elle ne se transforme pas radicalement, si elle n'utilise pas l'Internet comme un réseau sanguin... Alors que dans l'ancienne économie, personne n'a intérêt à ce que les autres aient la même chose que soi, dans la nouvelle, chacun a intérêt à ce qu'un maximum d'autres soient branchés sur le même réseau... Autrement dit, chacun a intérêt à voir l'autre réussir. C'est donc par nature une économie anti-capitaliste, qui produit de l'abondance et de la solidarité, de l'universalisme, de la transparence... ”

*Jacques Attali in Libération – Le 5 mai 2000*

“ ... Cette nouvelle économie offrira des opportunités extraordinaires à ceux qui sauront se former rapidement et ceux qui seront situés au cœur des réseaux du savoir... Mais pour ceux qui auront de la difficulté à évoluer, pour les individus, les entreprises et les pays exclus de ces réseaux, la situation risque, au contraire, d'empirer. C'est pourquoi il est absolument indispensable que les gouvernements proposent un nouveau New Deal visant à redistribuer les opportunités de formation et l'accès aux réseaux d'échanges de savoir... La réduction des inégalités au niveau national et mondial, voilà ce qui devrait être le sujet central des manuels de la nouvelle économie. ”

*Bengt Åke Lundvall, professeur à l'université d'Aalborg, Danemark, in Futures – Novembre 2000*

*(\*) Le Monde – Supplément interactif du 29 novembre 2000.*

