

PEUT-ON MANAGER L'INNOVATION ?

Qu'est-ce que l'innovation ? Peut-on la susciter ? Et comment la gérer au sein des structures, publiques ou privées ? Constats du sociologue Francis Guérin lors de la 3e journée managériale de l'IFCS, le 28 juin dernier.



> Francis Guérin

Dans nos organisations modernes, l'innovation est devenue injonction : il faut innover, pour résister à la concurrence ou tout simplement ne pas disparaître. " *Et la pression est mise sur les individus, les équipes et les cadres, chargés d'insuffler cet esprit novateur* ", constate Francis Guérin, sociologue et maître de conférences à l'INSA Rouen Normandie. Brainstormings, design thinking et autres méthodes sont censées les aider à nourrir leur créativité et faire émerger les meilleures idées. *Pour autant, innover se décrète-t-il ?*

S'appuyant sur les travaux d'experts (Norbert Alter, Gérald Gaglio, Karen Legge),

Francis Guérin constate que, dans une organisation, innover d'abord ceux qui parviennent à s'affranchir des règles établies pour imaginer autre chose, aller plus loin. " *Mais si l'organisation est nécessaire à l'innovation - car, pour jouer avec les règles, encore faut-il qu'il y en ait -, elle tend aussi à la décourager dans une réaction de défense à ce qui vient bouleverser l'ordre établi* ", note-t-il. Pour percer, une innovation - que Francis Guérin définit comme " *une invention qui a fait carrière ou une créativité qui a porté ses fruits* " - se doit ainsi d'être portée par un négociateur aguerri, capable d'entraîner les autres. Elle doit aussi répondre à un besoin.

RÉSULTAT :

l'innovation est souvent une injonction paradoxale, dogmatique, sans réelle marge d'appropriation. " *Ce régime d'innovation, intensive et à tout prix, est-il tenable ?* " interroge ainsi en conclusion le sociologue, rappelant que se cachent derrière ce système des individus qui les " *subissent* " parfois et des ressources, qui se font de plus en plus rares.

POSSIBILITÉS ET LIMITES DE LA VAE

Sociologue de la formation et professeur à l'université de Rouen, Frédéric Neyrat a dressé un état des lieux de la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) lors de la conférence organisée le 28 juin dernier par l'IFCS, avec le soutien de l'ANFH.

Avant elle, il y a avait déjà eu la Validation des Acquis Personnels et Professionnels (1985) ou la Validation des Acquis Professionnels (1992)... Plus de 15 ans après son instauration, en 2002, la Validation des Acquis de l'Expérience ou VAE est maintenant bien connue. Elle offre la possibilité à toute personne

- en particulier celles qui ont peu ou pas de diplôme - de faire reconnaître leur expérience par un titre, du CAP jusqu'au doctorat. Mais si " *la VAE est un véritable outil de GRH et de reconnaissance des compétences, elle est aussi trop souvent vue comme une solution miracle* ", note Frédéric Neyrat.

VAE VERSUS FORMATION

La VAE n'a finalement pas trouvé son public : 20 000 personnes seulement y ont recours chaque année aujourd'hui - contre les 60 000 attendues. " *Un semi-échec prévisible* ", pour le sociologue. En cause : des parcours qui restent longs (18 mois en moyenne), du travail académique qui rebute certains candidats, la difficulté pour d'autres à se sentir légitimes dans de tels parcours.

Autre difficulté : la défiance de certains métiers et organismes de formation à l'égard de la VAE. " *Si l'on considère que l'expérience vaut la formation, celle-ci perd de sa légitimité*, note Frédéric Neyrat. Or, l'intérêt de la formation est aussi d'être un temps de socialisation avec ses pairs, d'échange sur la vision de son métier, la déontologie, les référentiels, contribuant ainsi à la construction d'une identité professionnelle". Il faut donc trouver l'équilibre. La VAE pourrait aujourd'hui être remise en cause dans sa forme actuelle par la loi sur la formation professionnelle⁽¹⁾ qui veut renforcer les "blocs de compétences". **A SUIVRE** ●●●



➔ PLUS D'INFOS SUR LA VAE SUR www.vae.gouv.fr

(1) Projet de loi « Liberté de choisir son avenir professionnel »