

Norbert Alter  
Professeur à l'Université Paris Dauphine

Auteur d'une dizaine d'ouvrages, dont "L'innovation ordinaire" (Prix du livre RH 2001) et de "Donner et prendre. La coopération en entreprise" (Stylo d'or de l'ANDRH 2009 et Prix du livre RH 2010).

### **Conférence** **"Innovation et organisation : une rencontre conflictuelle"**

Structures de travail, technologies, métiers ou politiques de gestion se transforment constamment. L'innovation, dans le fonctionnement des entreprises, devient ainsi banale, quotidienne, ordinaire. Et la coopération, entre pairs d'une part, entre salariés et employeur d'autre part représente le support essentiel de cette situation.

Cette intervention présente toute une série de situations amenant à comprendre ce qui permet à une nouveauté de prendre pied et sens dans les pratiques professionnelles: la capacité critique et la capacité à en tenir compte, la relation constamment ambiguë entre la déviance et les normes, les effets des modes en matière de gestion. Expliquant également ce qui amène une nouveauté à se transformer en dogme, l'intervention propose une définition pratique de l'innovation, terme si souvent utilisé de manière floue ou normative.

Le propos indique ainsi que l'innovation repose sur l'"engagement de tous", ce qui suppose que l'entreprise sache reconnaître ce qui est ainsi donné, ou consacré à l'activité collective. Mais généralement, le management ne parvient pas clairement à célébrer cet engagement. Les questions de reconnaissance et de sens si fréquemment mobilisées par les salariés de tous niveaux proviennent de cette situation: le "mal-être au travail" ne provient pas du volume de travail fourni mais de la difficulté à reconnaître le travail réellement fourni. La responsabilité du management consiste à regarder cet état de fait puis à envisager son traitement.