L'expansion des imaginaires : ingénierie et nouvelles organisations de l'innovation

Compte-rendu séance du 4 octobre 2017

Intervention de Laura LEDU
chercheuse CGS, Mines Paristech

Les entreprises souhaitant innover s'intéressent aux imaginaires, car ces dernières conditionnent la société et l'ensemble de nos rapports sociaux. Par exemple, l'automobile évoque une imaginaire technique avec le développement du moteur thermique, mais ensuite l'imaginaire exploratoire, avec l'esprit du voyage, l'émancipation, etc. L'arrivée de nouveaux acteurs sur un marché interpelle ces imaginaires, donnant lieu à une problématique industrielle : comment gérer et modéliser les imaginaires pour influer sur le travail de conception.

Laura Le Du, docteur en sciences de gestion du Centre de Gestion Scientifique de l'École des Mines de Paris, a étudié ces questions au cours de ses travaux pendant trois ans en collaboration avec la société Renault. Elle souligne que les imaginaires font déjà partie intégrante de l'innovation et sont souvent identifiables par les expressions d'émotions, notamment celles d'extase et d'effroi. Par ailleurs, l'imaginaire est aussi de plus en plus évoquée dans le vocabulaire employé par les acteurs de l'innovation.

En réalité, l'imaginaire n'est pas une notion récente. Dans le passé, l'imaginaire était mis de côté par comme un synonyme de fausseté, jusqu'à ce que Bachelard et d'autres philosophes relient l'imaginaire à l'ingénierie au XVIe siècle. Depuis, d'autres travaux ont démontré l'intérêt de l'imaginaire dans les activités d'innovation.

Quel est l'intérêt d'employer les imaginaires ? D'abord, l'imaginaire constitue une donnée fiable pour nourrir les activités de conception et de prospective. De même, en marketing, on peut étudier l'imaginaire d'un marché ciblé pour anticiper le rejet ou l'adoption d'un produit. Enfin, on assiste à une transformation progressive des activités managériales qui cherche à intégrer des signaux faibles pour anticiper les besoins organisationnels.

Comment peut-on modéliser, stimuler et gérer les imaginaires ?

La gestion des imaginaires se passe en trois étapes.

D'abord, le processus de modélisation se passe par la récolte d'éléments observables. Par exemple, on peut observer et analyser le vocabulaire employé par les personnes décrivant un objet technique. Dans le cas de deux voitures introduites dans la même année par Renault, la Clio IV et la Twizy, on constate l'utilisation de deux vocabulaires différents. La Clio IV reste dans les champs lexicaux habituels d'une voiture, tandis que la Twizy évoque les imaginaires animales et humaines. On peut aussi observer la homogénéité ou hétérogénéité des consommateurs, où une plus grande hétérogénéité peut suggérer que des imaginaires inhabituelles ont été saisies.

La stimulation des imaginaires se passe par un modèle à trois niveaux, qui correspondent à trois formes de connaissances différentes. En premier lieu, nous évoquons les éléments observables : ce que l'on puisse regarder, par exemple les ressemblances ou proximité entre deux objets. Ensuite, on retrouve des éléments symboliques qui ont des relations connues. L'expansion des connaissances réelles pousse à la création de connaissances symboliques comme l'existence du code de la route à partir du moment où il faut gérer les interactions entre plusieurs véhicules. Enfin, la troisième forme de connaissance, l'imaginaire, est articulé d'elements qui ne sont pas retrouvés dans les deux catégories précédentes, comme par exemple l'imaginaire de la rapidité, la flexibilité, et la sécurité qui viennent de l'association d'une voiture et du code de la route. L'association des connaissances des trois types génère et stimule les imaginaires.

Enfin, la gestion des imaginaires s'appuie sur des dispositifs multiples, dont certains sont durables dans le temps comme la communauté d'innovation de Renault, tandis que d'autres sont ponctuels et éphémères qui disparaissent une fois le résultat attendu est atteint. Quelque soit le dispositif retenu, les participants doivent avoir acquis au préalable une capacité à la conception, pour être en mesure de dépasser leurs a priori en explorant les imaginaires.

Ce travail démontre qu'en mobilisant les propriétés génératives des imaginaires, on peut ouvrir un espace inconnu d'exploration qui encourage la dynamique de renouvellement des imaginaires.