

Disrupter pour mieux régner ?

Une démarche disruptive s'appuie sur le triptyque créativité/audace/non-conformisme.

Au cœur de ce triptyque figurent les innovations de rupture (donc majeures), qu'il s'agisse de nouvelles technologies, de nouveaux produits ou de nouveaux services, de nouvelles formes d'organisation économique et sociale. Schumpeter avait raison de donner un sens très large au concept d'innovation, et il faut même aujourd'hui l'élargir encore.

Dans la mesure où la disruption signifie discontinuité, non-linéarité, il est difficile pour son initiateur, public ou privé, local ou global, d'en faire ex ante une analyse coûts-avantages fiable. Les sources d'incertitude sont trop nombreuses, les scénarios possibles sont très difficiles à imaginer a priori, le calcul des probabilités rarement applicable. Peut-on quand même imaginer une part des innovations de rupture de demain ? Question cruciale, par exemple, pour la lutte contre le changement climatique : peut-on anticiper les futurs « points de bifurcation » technologiques pertinents ?

Même si l'innovateur, l'audacieux et le non-conformiste peuvent, avant d'être imités et suivis, bénéficier d'une rente pendant un certain temps (brevet ou pas brevet, le point ici est plus général), il est aussi certains cas, probablement rares, dans lesquels il peut être préférable d'être suiveur dans la disruption plutôt qu'initiateur de cette dernière.

Régner sur qui, sur quoi ? A long terme, le vrai pouvoir reste celui des idées : la plupart des innovations majeures découlent de pensées de rupture. Dire cela, ce n'est pas sous-estimer l'importance du management des hommes et des femmes, ou de « l'administration des choses ». D'autant plus que les méthodes de management et d'administration ne tombent pas du ciel ; elles sont elles-mêmes influencées par des paradigmes, selon les cas classiques ou au contraire de rupture. Tout cela ne contredit pas non plus le rôle de la dialectique réglementation/innovation, présente dans presque tous les domaines de la vie économique et sociale : les réglementations engendrent une part significative des innovations visant justement à les contourner, et ces dernières nécessitent des ajustements dans les réglementations et autres formes de politiques publiques. Une dynamique presque conciliante, par delà le conflit apparent, puisque tout le monde, à un moment donné, peut avoir l'occasion de « régner » en ayant le privilège de l'initiative, ou de croire régner...

La démarche disruptive concerne toutes les entités en charge de décisions stratégiques : l'individu, l'entreprise, les associations sous toutes les formes possibles (y compris les ONG), les décideurs publics à tous les niveaux possibles. La disruption peut concerner toutes les dimensions de la vie économique et sociale. Deux exemples au cœur de notre session. La problématique du développement durable, de la lutte contre le changement climatique et de la croissance inclusive appelle de nouveaux paradigmes, de nouveaux modèles et nécessite d'allonger l'horizon prévisionnel et décisionnel de tous les acteurs. Deuxième

exemple : en finance, l'essor des fintechs, des crypto-monnaies, des ICO,...remet en cause beaucoup des schémas habituels.

La démarche disruptive combine souvent des initiatives privées jouant le rôle décisif (avec du « bottom up ») et des impulsions ou des incitations publiques (relevant d'une approche « top down »). Du côté des pouvoirs publics comme des entreprises privées, la disruption signifie aussi aujourd'hui le passage à des nouveaux modes de gouvernance, des modes qui s'efforcent de mieux concilier le souci de l'efficacité économique, de l'équilibre social et du fonctionnement démocratique des organisations. Un signe, parmi d'autres, d'une telle ambition : le poids croissant accordé, à tous les niveaux, aux exigences de transparence et de responsabilité (le terme anglais d' « accountability » est encore plus expressif).

Christian de Boissieu