**Innovation et Résilience : une comparaison internationale**

Thierry Burger-Helmchen, Caroline Mothe, Marion Neukam

Depuis 2020, la crise sanitaire de la Covid-19 a placé tous les acteurs de nos sociétés (particuliers, gouvernements, entreprises, institutions, …) face à des défis importants. La durée de la crise a poussé les entreprises à opter pour l’innovation, le renouvellement stratégique, afin de survivre à long terme. En effet, la résilience des acteurs est étroitement liée à leur capacité à se renouveler pour répondre au nouveau contexte.

L’identification et la mise en œuvre d’approches innovantes requièrent un collectif capable de fournir de nouvelles solutions adaptées. Il en va de même pour la résilience qui s’appuie non seulement sur des individus capables de prendre les bonnes décisions pour trouver des solutions adaptées à une crise, mais aussi sur une bonne qualité du collectif basée sur une collaboration efficace entre ces individus (Hillmann and Guenther, 2021). Ainsi, la récente crise a donné lieu à des innovations malgré la distanciation physique.

En même temps, la crise nous montre aussi que l’innovation va changer profondément de forme. Certes, selon la littérature académique, le lien entre crise et innovation est surtout traité au niveau de l’innovation technologique. Ainsi, ce sont les entreprises en quête de stratégies plus exploratoires vers de nouveaux développements de produits et de marchés qui ont été les plus à même de faire face à la crise. De même, l’innovation ne peut être conçue qu’en la prenant en considération sous toutes ses formes et non pas uniquement sous la forme technologique en termes de produits et procédés industriels. Il ne s’agit pas de refaire du nouveau avec de l’ancien, mais de revenir aux valeurs fondamentales oubliées pour préserver l’harmonie avec notre environnement et ce à l’échelle mondiale. Il en résulte que l’innovation serait toute différente, elle serait portée par des valeurs humanistes et non plus seulement par la seule et unique quête de la croissance, de l’avantage concurrentiel, du profit et de la performance.

La question qui se pose est comment nos sociétés, institutions et entreprises internationales vont déployer et capitaliser les innovations pour devenir plus résilientes tout en intégrant une vision sociétale, voire aussi plus humaniste ? Relever ces défis nécessite plusieurs niveaux d’analyse : une appréhension générale du rôle de l’innovation pour nos sociétés à l’échelle internationale, une analyse du collectif de travail (à l’échelon de l’entreprise par exemple), une analyse plus individuelle de l’adaptation de l’individu à cette nouvelle forme de collectif et des innovations profondes au sein des institutions.

Cet atelier soulève donc les questions suivantes (entre autres) :

* Quelles approches innovantes permettent d’être résilient à long terme dans un contexte international et quels éléments y sont nécessaires ?
* Le lien entre innovation et résilience est-il contingent à la culture de l’entreprise ou du pays ?
* Comment mobiliser l’écosystème d’une entreprise pour innover collectivement en période de crise ?
* Comment s’exprime la résilience au niveau d’un écosystème d’entreprises innovantes ?
* Quelles innovations de business model peut-on observer suite à la crise ? Comment ceux-ci prennent-ils en compte le contexte sociétal en évolution ?
* Les valeurs auxquelles aspire l’entreprise influencent-elles la nature de l’innovation et sa résilience ?
* Existent-ils des liens entre les types d’innovation et les types de résilience ?
* La crise de la Covid-19 peut-elle stimuler l’innovation responsable et la résilience des PME ?

**Références**

Archibugi, D., Filippetti, A., Frenz, M., 2013. Who innovates out of the crisis? The European Business Review 58–60.

Boschma, R., 2005. Proximity and innovation: a critical assessment. Regional Studies 39, 61–74.

Bryson, J.M., 1981. A perspective on planning and crises in the public sector. Strategic Management Journal 2, 181–196.

Cohendet, P., Harvey, J.-F., Simon, L., 2013. Managing creativity in the firm: The fuzzy front end of innovation and dynamic capabilities, in: Burger-Helmchen, T. (Ed.), The Economics of Creativity: Ideas, Firms and Markets. Routledge, Oxon, pp. 131–150.

Gassmann, O., Schweitzer, F., 2014. Management of the Fuzzy Front End of Innovation. Springer International Publishing AG, New York.

Hillmann, J., Guenther, E., 2021. Organizational resilience: a valuable construct for management research? International Journal of Management Reviews 23, 7–44.

Prahalad, C.K., 2004. The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits. The Wharton Press Paperbakc Series, Prentice Hall, USA.

Sutcliffe, K.M., Vogus, T.J., 2003. Organizing for resilience, in: Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, pp. 94–110.

Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A., 1997. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal 18, 509–533.

Vogus, T.J., Sutcliffe, K.M., 2007. Organizational resilience: towards a theory and research agenda, in: 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics. IEEE, pp. 3418–3422.

Wenzel, M., Stanske, S., Lieberman, M.B., 2020. Strategic responses to crisis. Strategic Management Journal.

* Williams, T.A., Gruber, D.A., Sutcliffe, K.M., Shepherd, D.A., Zhao, E.Y., 2017. Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. Academy of Management Annals 11, 733–769.

**Innovation and Resilience: an international comparison**

Thierry Burger-Helmchen, Caroline Mothe, Marion Neukam

Since the year 2020, the Covid-19 health crisis has confronted all actors of our societies (individuals, governments, companies, institutions, etc.) to important challenges. The duration of the crisis has pushed companies to opt for innovation, and thus strategic renewal, in order to survive in the long term. More broadly, resilience comprises the learning process during a crisis to respond more appropriately to future challenges (Vogus and Sutcliffe, 2007).

The identification and implementation of innovative approaches require a collective of people that can provide new and adapted solutions. The same is true for resilience, which relies not only on individuals that are able to make the right decisions to identify appropriate solutions to a crisis, but also on a good quality of the teams relying on an effective collaboration between these individuals (Hillmann and Guenther, 2021). Thus, the recent crisis has given rise to innovations despite the physical distance.

At the same time, the current crisis also shows us that innovation will undergo a profound change. Until this date, the scientific literature that investigated the link between crisis management and innovation has mainly focussed on technological innovation. It has been observed during this crisis that specifically those firms that are generally open for more exploratory strategies towards new product and market developments, have shown higher resilience to cope with the crisis. At the same time, innovation is a concept that requires to be considered in all its forms and not only from the technological aspect with regards to industrial products and processes. The objective of this call is not to make new things out of old concepts, but it is about returning to forgotten fundamental values in order to preserve harmony with our environment on a global scale. As a result, innovation in the future requires to be quite different, driven by humanistic values and not only by the sole quest for growth, competitive advantage, profit and performance.

The underlying question is: how will our international societies, institutions and companies deploy and capitalise on innovations to become more resilient while integrating a societal and even humanistic vision? Being at the crossroad of these challenges requires several levels of analysis: a general understanding of the role of innovation for our societies on an international scale, an analysis of the collective at work (at the level of the company, for example), an individual analysis of the capacity of individuals to adapt to this new form of collective, and an analysis of profound innovations within our institutions.

This workshop therefore raises the following questions (among others):

* What innovative approaches are needed to be resilient in the long term in an international context and what elements are required?
* Is there a link between innovation, resilience and the organisational or national culture?
* How can a firm’s ecosystem be mobilised to innovate collectively in times of crisis?
* How is resilience expressed at the level of an ecosystem of innovative firms?
* What business model innovations can be observed since the beginning of the crisis? How do these take into account a changing societal context?
* Do the organisational values of a firm influence the nature of innovation and the firm’s resilience?
* Are there any links between the types of innovation and different forms of resilience?
* Can the Covid-19 crisis stimulate responsible innovation and resilience in SMEs?

**Références**

Archibugi, D., Filippetti, A., Frenz, M., 2013. Who innovates out of the crisis? The European Business Review 58–60.

Boschma, R., 2005. Proximity and innovation: a critical assessment. Regional Studies 39, 61–74.

Bryson, J.M., 1981. A perspective on planning and crises in the public sector. Strategic Management Journal 2, 181–196.

Cohendet, P., Harvey, J.-F., Simon, L., 2013. Managing creativity in the firm: The fuzzy front end of innovation and dynamic capabilities, in: Burger-Helmchen, T. (Ed.), The Economics of Creativity: Ideas, Firms and Markets. Routledge, Oxon, pp. 131–150.

Gassmann, O., Schweitzer, F., 2014. Management of the Fuzzy Front End of Innovation. Springer International Publishing AG, New York.

Hillmann, J., Guenther, E., 2021. Organizational resilience: a valuable construct for management research? International Journal of Management Reviews 23, 7–44.

Prahalad, C.K., 2004. The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits. The Wharton Press Paperbakc Series, Prentice Hall, USA.

Sutcliffe, K.M., Vogus, T.J., 2003. Organizing for resilience, in: Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, pp. 94–110.

Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A., 1997. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal 18, 509–533.

Vogus, T.J., Sutcliffe, K.M., 2007. Organizational resilience: towards a theory and research agenda, in: 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics. IEEE, pp. 3418–3422.

Wenzel, M., Stanske, S., Lieberman, M.B., 2020. Strategic responses to crisis. Strategic Management Journal.

Williams, T.A., Gruber, D.A., Sutcliffe, K.M., Shepherd, D.A., Zhao, E.Y., 2017. Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. Academy of Management Annals 11, 733–769.

**Innovación y resiliencia: una comparación internacional**

Thierry Burger-Helmchen, Caroline Mothe, Marion Neukam

Estamos observando el establecimiento a gran escala de una nueva forma de operar en nuestras sociedades debido a la crisis sanitaria establecida desde 2020. Esto llevo a las empresas a inclinarse cada vez más por la innovación y la implementación de nuevas estrategias que le permitieran ser perdurables a lo largo de los años. Es así como, la resiliencia de los actores participantes de la sociedad (particulares, gobiernos, empresas, instituciones…) esta ligada a su capacidad de renovación para responder a los cambios del entorno.

En este sentido surge la pregunta en torno a cómo nuestras empresas, instituciones y empresas internacionales desplegarán y capitalizarán las innovaciones para ser más resilientes al tiempo que integran una visión social, e incluso más humanista. Afrontar estos desafíos requiere varios niveles de análisis: una comprensión general del rol de la innovación para nuestras sociedades a nivel internacional, un análisis del grupo de trabajo (a nivel de la empresa, por ejemplo), una adaptación más individual del individuo a esta nueva forma de innovaciones colectivas y profundas dentro de las instituciones.

Por lo tanto, este taller plantea las siguientes preguntas (entre otras):

* ¿Qué enfoques innovadores se necesitan para ser resilientes a largo plazo en un contexto internacional y qué elementos se requieren?
* ¿Existe un vínculo entre la innovación, la resiliencia y la cultura organizacional o nacional?
* ¿Cómo se puede movilizar el ecosistema de una empresa para innovar colectivamente en tiempos de crisis?
* ¿Cómo se expresa la resiliencia a nivel de un ecosistema de empresas innovadoras?
* ¿Qué innovaciones en el modelo de negocio se pueden observar desde el inicio de la crisis? ¿Cómo tienen en cuenta estos cambios en el contexto social?
* ¿Los valores organizativos de una empresa influyen en la naturaleza de la innovación y la resistencia de la empresa?
* ¿Existe algún vínculo entre los tipos de innovación y las diferentes formas de resiliencia?
* ¿Puede la crisis de Covid-19 estimular la innovación responsable y la resiliencia en las pymes?

**Références**

Archibugi, D., Filippetti, A., Frenz, M., 2013. Who innovates out of the crisis? The European Business Review 58–60.

Boschma, R., 2005. Proximity and innovation: a critical assessment. Regional Studies 39, 61–74.

Bryson, J.M., 1981. A perspective on planning and crises in the public sector. Strategic Management Journal 2, 181–196.

Cohendet, P., Harvey, J.-F., Simon, L., 2013. Managing creativity in the firm: The fuzzy front end of innovation and dynamic capabilities, in: Burger-Helmchen, T. (Ed.), The Economics of Creativity: Ideas, Firms and Markets. Routledge, Oxon, pp. 131–150.

Gassmann, O., Schweitzer, F., 2014. Management of the Fuzzy Front End of Innovation. Springer International Publishing AG, New York.

Hillmann, J., Guenther, E., 2021. Organizational resilience: a valuable construct for management research? International Journal of Management Reviews 23, 7–44.

Prahalad, C.K., 2004. The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits. The Wharton Press Paperbakc Series, Prentice Hall, USA.

Sutcliffe, K.M., Vogus, T.J., 2003. Organizing for resilience, in: Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, pp. 94–110.

Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A., 1997. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal 18, 509–533.

Vogus, T.J., Sutcliffe, K.M., 2007. Organizational resilience: towards a theory and research agenda, in: 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics. IEEE, pp. 3418–3422.

Wenzel, M., Stanske, S., Lieberman, M.B., 2020. Strategic responses to crisis. Strategic Management Journal.

Williams, T.A., Gruber, D.A., Sutcliffe, K.M., Shepherd, D.A., Zhao, E.Y., 2017. Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. Academy of Management Annals 11, 733–769.