

Introduction

La créativité est aujourd'hui présentée comme une réponse aux défis majeurs que traversent les entreprises. Susciter l'émergence d'idées nouvelles dans les organisations permet ainsi d'assurer un renouvellement de l'offre et des processus, de répondre aux transformations de l'environnement, voire même de trouver des solutions nouvelles aux problématiques de développement durable.

Les entreprises ont donc développé différents types de dispositifs pour accroître la capacité créative de leurs salariés, *via* notamment des plates-formes de génération d'idées, des séances de *brainstorming* ou de prototypage rapide. Elles cherchent également à capter des idées venant de l'extérieur avec par exemple des hackathons ou du *crowdsourcing*.

Cependant, cette multiplicité d'outils et de méthodes produit des résultats aléatoires et le défi actuel des entreprises consiste à parvenir à générer des idées nouvelles qui aboutissent à des innovations de produits ou procédés et qui trouvent réellement une application. Ainsi, une enquête, sur les nouvelles stratégies de l'innovation, éditée par l'European Institute for Creative Strategies & Innovation et à l'attention du Club de Paris des Directeurs de l'Innovation révèle que 85 % des innovations sont perçues comme des échecs en 2016 (Giget, 2018) et que de nombreuses idées nouvelles restent à l'état de prototypes et ne se transforment jamais en produit nouveau.

En effet, l'attention et des moyens sont souvent centrés sur le management du processus de créativité en lui-même ou la gestion des premières phases de génération de l'idée. Ainsi, on s'appliquera à rechercher de nouveaux outils pour animer des sessions d'idéation ou on expérimentera des dispositifs pour sélectionner les idées et les améliorer. La dynamique

des équipes et la reconnaissance des personnes créatives, qui sont pourtant moteurs du processus créatif, sont parfois négligées. Or les équipes créatives ont un mode de fonctionnement propre. Ainsi, les personnes créatives sont souvent très investies dans leurs activités et peuvent éprouver de fortes émotions tout au long du processus créatif. Elles peuvent donc s'épuiser.

La créativité ne se limite donc pas à cet instant, parfois exaltant, de découverte d'une solution nouvelle ou d'une intuition originale mais implique souvent un long parcours sinueux et complexe. Les porteurs d'idées sont donc souvent confrontés à des processus de sélection successifs et doivent parvenir à faire évoluer leurs idées en fonction des retours des comités de sélection ou autres audiences qui peuvent apporter du soutien au développement de l'idée. Des contraintes spécifiques s'imposent également dans un contexte organisationnel. Les porteurs d'idées devront parvenir à allier des impératifs divergents tels qu'accorder du temps à leurs équipes pour favoriser l'idéation, tout en respectant les délais de mise en œuvre des projets, explorer de nouvelles voies tout en restant en cohérence avec la stratégie de l'entreprise ou tenir les engagements en termes de coûts tout en s'affranchissant des contraintes.

Cet ouvrage vise à guider les managers, chefs de projet et porteurs d'idées créatives dans leur odyssée créative. Il s'agit notamment de mettre en place un contexte favorable à l'émergence d'idées nouvelles, de développer des pratiques de sélection des idées qui soutiennent la motivation des équipes et les contributions collectives et finalement d'intégrer les attentes nouvelles des consommateurs en termes d'innovations soutenables. La créativité dans les organisations est un processus social qui émerge des échanges et interactions entre les individus. Cet ouvrage est donc centré sur la créativité dans les équipes et les relations que peuvent entretenir ces dernières à la fois au sein de l'entreprise et avec d'autres groupes en dehors de l'entreprise.

L'origine de ce projet réside dans 13 ans d'études de la créativité dans des entreprises variées ; centre de R&D, réseaux de franchise, tiers-lieux d'innovation. La spécificité de cet

ouvrage est de proposer une vision globale du processus de création : depuis les phases d'idéation qui sont centrées sur l'émergence des idées nouvelles, à la sélection de ces idées par différentes audiences et à leur déploiement. En effet, de nombreux guides proposent des outils pour animer des sessions créatives ou développer sa propre capacité créative. Cependant, les enjeux relatifs au management des talents créatifs ne sont que peu abordés.