

Sous la coordination de **Catherine Champeyrol**

LES DESSOUS DE LA CRÉATIVITÉ

Gagner en confiance créative et relever les défis



Remerciements

Toute ma gratitude va à Léa Dumoux, Anne Lanfranchi, éditrices, et à Julien Féré, coordinateur et auteur de la collection « *Les dessous de...* », pour leur confiance et l'embarquement du thème de la créativité dans cette série d'ouvrages.

Merci infiniment à tous les contributeurs qui témoignent de leurs convictions et de leurs expertises. J'ai la chance de collaborer régulièrement avec certains d'entre eux, ce qui est une véritable émulation créative.

Merci à toutes les équipes que j'accompagne lors de mes missions de conseil. C'est grâce à elles que mon enthousiasme se ressource en permanence.

Merci aux étudiants que je croise. Ils me posent des questions désarmantes et incongrues, ce remue-méninge est un bon remède contre les silos de l'expertise.

Merci à mes amis, qui m'écoutent (avec patience, parfois avec un peu de perplexité) digresser sur le thème de la créativité. J'espère que ce livre leur permettra de mieux comprendre mon métier.

Merci à ma mère, Marie-Thérèse, qui est ma première lectrice. Institutrice à la retraite, elle m'indique le jargon hermétique, les ponctuations fantaisistes et l'orthographe décalée.

Merci à vous qui lisez ces pages, et aux rencontres que ce livre suscitera.

Introduction

Rejoindre la collection « *Les dessous de...* » pour explorer la créativité, est une belle invitation à la curiosité, avec la pointe d'irrévérence qui sied bien au sujet. Quel merveilleux prétexte pour interroger, observer, analyser un thème devenu si populaire qu'il tombe facilement dans les clichés ou les raccourcis expéditifs ! Donc, soulevons le capot, mettons les mains dans le cambouis pour voir ce que le moteur a dans les tripes. D'où vient ce mot ? Qu'est-ce que ses origines nous révèlent ? À quoi ça sert ? Quels sont les mécanismes de la créativité ? Quels sont ses carburants, ses freins, ses accélérateurs ? Peut-on mettre le turbo à la demande, et si oui comment ? Que faire en cas de panne ? L'intelligence artificielle augure-t-elle de la fin de la créativité humaine ? Au fil des pages je mets en lumière des éléments théoriques issus des sciences sociales et de gestion, et surtout beaucoup de ma solide expérience d'accompagnement d'équipes. Ces apports sont complétés par l'éclairage de onze contributeurs, généreux dans leur partage, qui mettent en relief des dimensions originales et inspirantes.

Ce livre s'adresse à toute personne désirant explorer les paysages de la créativité, que ce soit pour nourrir sa démarche individuelle ou dans le cadre d'un projet d'équipe ou d'une collaboration. Il sert de guide et de boussole en invitant au voyage les néophytes comme les professionnels aguerris. La table des matières est conçue comme une table d'orientation : elle nomme les éléments clés du panorama pour mieux y circuler grâce à ces repères.

Le chapitre 1 (*Quelques aventures du mot créativité*), le chapitre 7 (*Créativité, les nouveaux codes*) et la conclusion clarifient la notion et la mettent en perspective. Le chapitre 2 (*Comment ça marche ?*) donne les clés d'une compréhension globale du phénomène. Le chapitre 3 (*Ce qui motive l'élan de la créativité*) s'articule au chapitre 4 (*D'où vient l'inspiration ?*) pour lever le voile sur les ressorts de l'effort créatif et sur ses ressources. Les chapitres 5 (*La créativité collective*) et 6 (*Créativité et innovation, en résonance*) présentent des démarches et des techniques pertinentes qu'en l'ambition est de cranter ensemble dans le réel.

La lecture s'engage dans l'ordre proposé par l'enchaînement des chapitres ou se transforme en butinage sélectif, selon les envies. De nombreux schémas synthétisent les contenus, dégagent le chemin de la pensée et favorisent la mémorisation des points exposés. Sept carnets pratiques rythment le parcours : ils offrent au total 14 exercices inédits, spécialement écrits pour ce livre, réalisables en solo et à plusieurs. Ils sont des outils exploitables au cours de la lecture, et lors de l'animation d'un atelier de créativité par exemple. Combiner théorie et usages pratiques, c'est une intention forte dans la rédaction de cet ouvrage.

Depuis bientôt 25 ans, je me forme à des méthodes qui envisagent la créativité sous l'angle de la science, de la psychologie, de l'entrepreneuriat (approches neurocognitives, pratiques narratives, effectuation...). Le sujet me passionne et j'ai la chance d'accompagner des organisations très variées (entreprises, institutions, universités, collectifs d'artistes, collectivités, associations...) sur les chemins de la créativité opérationnelle, appliquée sur le terrain. Avec le temps, j'ai constitué un vivier d'expériences vécues et j'ai aussi rassemblé une large bibliothèque. Quelques ouvrages coup de cœur, particulièrement inspirants, ont marqué mon évolution : la plupart d'entre eux sont mentionnés dans la bibliographie ou dans les notes de bas de page.

Je ressens régulièrement le besoin de clarifier des dimensions de la créativité pour répondre aux questions posées par mes interlocuteurs lors de missions de conseil, et pour mieux animer mes échanges avec les étudiants que je rencontre en conférence. C'est cette matière que je restitue dans les pages qui viennent. Une matière enrichie par les regards de onze auteurs qui apportent leurs points de vue, des convictions, des expertises fines. Chaque regard révèle des facettes de la créativité.

Ensemble, nous dissipons des idées reçues, des fausses évidences et partageons avec enthousiasme des conseils, des analyses et des outils utiles. Nous défendons une créativité plurielle et transversale, libérée des gourous et des silos.

Préface

Il y a un peu plus de 20 ans, je faisais la rencontre d'une personnalité hybride, hors de cadres et féconde qui m'inspire depuis au gré de ses métamorphoses : Catherine Champeyrol. Je travaillais à l'époque chez France Télécom sur les recommandations auprès des constructeurs de téléphone mobile et j'ai découvert le monde des cabinets de tendances. Grâce à leurs cahiers, nous orientions les fabricants vers des couleurs, des matières, voire des fonctionnalités exclusives pour l'opérateur. Parmi les personnes qui m'ont marqué lors de cette expérience, il y a Françoise Serralta chez Peclers, Vincent Grégoire chez Nelly Rodi et évidemment Catherine chez Carlin. Ces rencontres ont été décisives, elles m'ont permis de travailler cet objet de recherche qui est devenu ma spécialité « les tendances » et d'en faire une thèse puis un ouvrage avant d'élargir mes préoccupations aux imaginaires qui structurent et parcourent le champ du marketing et de la communication.

Et depuis 20 ans, avec Catherine, nous avons établi une sorte de correspondance permanente et discontinue. Au gré de nos évolutions, je la retrouve artiste plasticienne d'un côté, entre sa Corrèze et les différentes contrées où elle présente son travail. Je la croise également comme consultante en créativité et nous sommes amenés à réfléchir ensemble, je lui propose d'animer le collectif de communicants et de marketeurs dont je m'occupe. À chaque fois, je suis étonné par ces métamorphoses, ce profil hybride qui sait exploiter les avantages du cerveau rationnel et de l'émotionnel. Catherine est à la croisée du caméléon et de la boussole : toujours différente en fonction des environnements, de Bordeaux à Paris en passant par Venise, la Chine et en même temps avec une cohérence dans ce qu'elle est, ce qu'elle défend, son éthos.

Au gré de nos rencontres épistolaires ou de nos thés partagés, elle me parle un jour de son envie de fixer son travail sur la créativité. En apparence c'est un paradoxe : comment le sujet de la créativité qui paraît si volatil et évanescence peut-il être posé sur une feuille de papier ? Et pourtant en échangeant avec elle je comprends l'enjeu. Tout d'abord il y a un mythe à faire tomber : la créativité, ce n'est pas l'artistique et ce n'est pas réservé aux artistes (contrairement à ce que vous disent les IA). Je l'ai vue à l'œuvre, ce qu'elle aime faire, c'est révéler en chacun de nous une part cachée, ou refoulée par la société et ses contraintes, de ce qui fait de nous des créatifs. La créativité est partout, elle agit parfois de façon furtive et pour pouvoir en tirer le meilleur parti, il faut déjà s'en rendre compte !

Et puis, derrière le projet, il y a deux ambitions. La première : poser sa méthode et laisser sa trace. Elle en a animé des séminaires, des workshops, des brainstormings. Mais derrière le caractère éphémère de ces instants de fulgurance il y a beaucoup de méthodes : les jeux de cartes, les réflexions théoriques, les façons de faire. Écrire un

livre, c'est créer un réservoir de possibles, démultiplier la portée de ses pratiques et les offrir aux autres (et à soi pour y revenir).

Enfin, deuxième ambition, écrire ce livre, c'est écrire avec des auteurs. Car derrière la pratique de Catherine, il y a une forme de générosité. Parler de créativité, c'est ouvrir le champ à tous les types de créatifs et leur donner un espace d'expression, de partage et de dialogue. C'est toute l'ambition de cet ouvrage « chorale » dans laquelle la voix de l'autrice se mêle à celles de ses collaborations, toutes prestigieuses et uniques en leur domaine. Car la créativité c'est une mosaïque et c'est ce qui en fait la force et l'effectivité. Comme autant de regards qui permettent d'en composer un tableau impressionniste. C'est là où l'ambition de Catherine rejoint celle de la collection que j'ai initiée depuis 2022, « *Les dessous de...* » : fixer des pensées, les mettre en regard et en dialogue.

À cela s'ajoute – et c'est inédit dans la collection – à chaque fin de chapitre des carnets pratiques. Comme un cahier de vacances pour grands adultes, pour que ce ne soit pas que du théorique et de la conversation et parce que la créativité ça se vit et ça s'essaie. Quand elle nous a soumis l'idée (à Léa Dumoux, notre éditrice et moi-même) nous avons tout de suite approuvé : on ne peut pas écrire « *Les dessous de la créativité* » sans passer de la théorie à la pratique. Voici comment est né cet ouvrage, il a germé, grandi et s'est enrichi pour arriver aujourd'hui entre vos mains. Mais – comme le dit Umberto Eco – ce n'est que le début de l'aventure et l'auteur doit mourir (ou au moins s'effacer) pour que son livre ait beaucoup de vies. Faites-en donc ce qui vous plaira et surtout feuilletez-le, faites les carnets pratiques, usez-le, il n'en ressortira que plus fort et vivant.

Ce livre est un médium pour catalyser la créativité et en produire, faites-en bon usage !

Julien Féré

Chapitre 1

Quelques aventures du mot créativité

Dix lettres, équitablement réparties avec cinq consonnes et cinq voyelles, articulent ce mot tout à fait courant aujourd’hui dans une multitude de contextes: art, sciences, design, innovation, entrepreneuriat, développement personnel, écriture, éducation, psychologie, loisirs, culture... Au scrabble, c'est un score de 15 points avec des lettres ordinaires sans grande fantaisie. Ses anagrammes en 10 et 9 lettres donnent quelques indices de ce que ce mot a dans le ventre : « réactivité », « itérative », « éviterait » ... Il a de l'action, du rebond et de l'esquive dans les tripes.

Le terme a beau être populaire, aucun proverbe, aucune expression idiomatique ne le mentionne dans la langue française. Son usage est trop récent pour avoir infusé profondément dans les codes de la langue. En même temps, quelques citations fameuses s'invitent inlassablement telles des ritournelles convenues dès que le sujet est abordé. Les plus répandues sont celles attribuées à Albert Einstein: « *La créativité c'est l'intelligence qui s'amuse* », « *La créativité est contagieuse, faites-la tourner* ». Albert n'étant plus de ce monde, il est difficile d'engager la conversation...

Explorons d'abord les dessous du mot créativité avant d'en proposer une première définition. D'où vient-il ? Depuis quand se diffuse-t-il dans le vocabulaire quotidien ? Que signifie-t-il aujourd'hui ? La découverte de ses origines éclaire la richesse des facettes qui le constituent, que ce soient des clichés ou de fines observations. Ce mot est comme une montagne, extérieurement impressionnant à gravir tout en recelant à l'intérieur des mines de ressources à creuser.



L'essentiel de «quelques aventures du mot créativité»

1. La naissance transatlantique

- Deux guerres mondiales et l'importation de «creativity»
- La créativité, avant la créativité

2. La popularité croissante

- Une popularité dopée par la société de consommation
- Industries culturelles et créatives, créatifs culturels et classe créative
- Planter le drapeau de la créativité en ville et dans les territoires
- Le nouveau vocabulaire enrichi en préfixes

3. Des points de repère pour une définition

- De la *soft skill* au *soft power* sur fond de polycrise
- Préciser les contours de la créativité pour l'évaluer : l'exemple de l'OCDE
- Première tentative de définition

■ **5 balises du chapitre**

■ **Carnet pratique**

- Le jeu des préfixes
- La définition à tenter

■ **Regards**

- La créativité au Japon et en Chine, par Michel Dalonneau
- La créativité dans les Arts Plastiques, par Frédéric Héritier

1.1 *La naissance transatlantique*

Le mot « créativité » est aujourd’hui une évidence du vocabulaire, une notion naturellement présente. Des génies des siècles passés en sont actuellement les symboles tels Léonard de Vinci artiste et inventeur né en Toscane, Isaac Newton, scientifique anglais connu pour sa loi de la gravitation universelle ou Jane Austen, autrice de grands classiques de la littérature anglaise. Pourtant la naissance et la popularité du mot « créativité » sont récentes, ni Léonard de Vinci, ni Isaac Newton ni Jane Austen n’incarnaient la créativité à leurs époques, car le mot n’existait pas encore.

Deux guerres mondiales et l’importation de « *creativity* »

D’abord né aux États-Unis à la fin du xix^e siècle (les premières mentions dans des journaux américains datent des années 1870, dans des articles en lien avec la psychologie et l’éducation), le mot « *creativity* » entre pour la première fois dans l’Oxford English Dictionary (OED) en 1902. Son usage se diffuse et prend son essor après la Première Guerre mondiale dans les années 1920. La version française « créativité », qui en est la transposition directe, se développe, elle, après la Seconde Guerre mondiale, dès la fin des années 1940. Comme si deux chocs planétaires avaient présidé à la diffusion d’un concept utile à la réinvention du monde des deux côtés de l’Atlantique.

Si le mot « créativité » entre dans le Dictionnaire Larousse dès 1969, à une époque de changements profonds dans la société française (mai 1968 n’est pas loin !), il apparaît pour la première fois dans les années 1980 dans le Dictionnaire de l’Académie Française qui lance alors sa 9^e édition¹. Ce dictionnaire place l’origine du nom féminin « créativité » au xx^e siècle. La définition et les exemples d’usage qu’il en donne sont : « *Aptitude à créer, à inventer. Faire preuve de créativité. Manquer de créativité. Créativité artistique. Créativité industrielle. Stimuler la créativité dans une entreprise.* ». Cette entrée est une belle manière de faire le grand écart entre les dimensions tangibles (faire preuve, industrielle) et intangibles (inventer, artistique). Un grand écart qui nourrit des paradoxes associés à la créativité et qui éclaire une peur toujours très répandue, celle de « *manquer de créativité* ». La variété des formes de la créativité citées en référence est étonnamment pauvre, seules deux dimensions sont nommées, l’art et l’industrie. C’est proche de la caricature en éludant les domaines

1. <https://www.dictionnaire-academie.fr>