



# **Innover sans disparaître Mieux gérer la créativité au sein de l'entreprise**

Par Nicole Cournoyer  
Consultante et formatrice en créativité



2573 rue de Port-Royal, Sainte-Foy (Québec), G1V 1A5  
Tél.: (418) 653-3474 • Téléc.: (418) 653-0523  
[www.perspectives.qc.ca](http://www.perspectives.qc.ca) • [info@perspectives.qc.ca](mailto:info@perspectives.qc.ca)

## **Avis au lecteur**

Sans être exhaustif, ce texte s'offre à vous afin de vous permettre d'examiner l'apport essentiel de la créativité au développement organisationnel de l'entreprise et de l'organisation. Il vous indique des moyens susceptibles de faciliter le développement de la créativité auprès de vos ressources humaines. Notre intention est surtout liée au désir de partager nos réflexions suite à la lecture des auteurs cités et dont vous trouverez les références dans la bibliographie. Espérant que cette formule vous permettra de gagner un peu de temps et de provoquer assez de curiosité pour investir davantage dans une démarche stimulant le potentiel créatif des personnes.

Note :Concernant les citations des différents auteurs, pour connaître les références complètes, veuillez consulter la bibliographie à la page 31.

# Table des matières

AVIS AU LECTEUR .....	II
TABLE DES MATIÈRES.....	III
INTRODUCTION.....	6
L'APPORT DE LA CRÉATIVITÉ DANS L'ORGANISATION.....	7
LA CRÉATIVITÉ, UNE RESSOURCE RECHERCHÉE .....	7
<i>Le potentiel créatif, un atout pour le gestionnaire.....</i>	7
LA CRÉATIVITÉ, UN CONCEPT À DÉFINIR .....	7
<i>À la fois processus intellectuel et aptitude.....</i>	7
LES PRINCIPAUX APPORTS DE LA CRÉATIVITÉ .....	7
<i>Découverte, invention, innovation, développement et prévention.....</i>	7
UNE CULTURE DE L'INNOVATION POUR UNE CROISSANCE DURABLE.....	9
COMBINER VISION ET CRÉATIVITÉ, UN AVANTAGE CONCURRENTIEL.....	9
<i>Des gestionnaires visionnaires doués de capacité créatrice.....</i>	9
GÉRER LE PROCESSUS DE CROISSANCE ET DE CRÉATIVITÉ.....	9
<i>La croissance et la créativité, un processus de développement progressif orchestré avec art et discipline.....</i>	9
LE DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL .....	10
<i>Définition du développement organisationnel.....</i>	10
PLANIFIER À PARTIR D'UNE STRATÉGIE GLOBALE D'INTERVENTION .....	10
<i>Un ensemble de système pour améliorer la structure et le fonctionnement de l'organisation.....</i>	10
UNE MISSION INSPIRANTE POUR TROUVER UN SENS AU DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL.....	10
<i>Les aspirations qualitatives motivent davantage le développement organisationnel.....</i>	10
TROUVER UN JUSTE ÉQUILIBRE ENTRE LA GESTION DES ACTIVITÉS DU PASSÉ, DU PRÉSENT ET DU FUTUR.....	11
<i>Rebondir grâce à sa capacité innovante.....</i>	11
PROTÉGER LES NOUVELLES ACTIVITÉS À PARTIR D'UNE MÉTHODE DE PENSÉE À TROIS HORIZONS .....	11
<i>Gérer simultanément les trois horizons de croissance.....</i>	11
UN MANAGEMENT INNOVATEUR POUR FAIRE FRUCTIFIER LE POTENTIEL CRÉATIF..13	
FAIRE DE L'OBJECTIF DE CROISSANCE, UNE OBSESSION PARTAGÉE PAR LA DIRECTION .....	13
<i>Une implication sans faille de l'équipe de direction.....</i>	13
SAVOIR DÉCOUVRIR LES OPPORTUNITÉS CACHÉES.....	13
<i>Diagnostiquer la croissance, c'est d'abord savoir observer.....</i>	13
EXPLOITER LE POTENTIEL DE LA PASSION.....	13
<i>Les activités nouvelles, une question de vibration.....</i>	13
S'ENTOURER DE RESSOURCES HUMAINES NON REPRODUCTIBLES : UN AVANTAGE CONCURRENTIEL INIMITABLE.....	14
<i>Recruter soigneusement des cadres motivés.....</i>	14
RASSEMBLER DES INDIVIDUS SACHANT S'ACCORDER AUX ACTIVITÉS DE CHAQUE HORIZON.....	14
<i>Choisir des individus compétents adaptés aux activités qu'ils dirigent.....</i>	14
DIFFÉRENCIER LES SYSTÈMES DE PLAN ET DE BUDGET.....	14
<i>Adopter des systèmes de management distincts.....</i>	14
UNE DÉMARCHE EN ESCALIER DE CROISSANCE POUR LES ACTIVITÉS D'INNOVATION.....	15
<i>Investir progressivement dans des nouvelles initiatives.....</i>	15
LA SYNERGIE DES ÉQUIPES, UN FACTEUR DÉTERMINANT.....	15
<i>Partager une même passion, une même vision.....</i>	15
TROIS PROFILS DE DIRECTION : GESTIONNAIRE, BÂTISSEUR, VISIONNAIRE.....	15
<i>Constituer des équipes de direction en dosant les différents profils et instaurer un leadership partagé.....</i>	15
UN SIGNE DISTINCTIF, LES PERFORMANCES MENTALES .....	16
<i>Protéger et promouvoir la créativité, un nouvel avantage.....</i>	16
LE SAVOIR : LA MESURE DE LA VALEUR DE L'ENTREPRISE .....	16

<i>La créativité, un outil d'apprentissage.....</i>	<i>16</i>
<i>Augmenter le capital intellectuel par l'acquisition des capacités créatives.....</i>	<i>17</i>
<i>Une différence entre fonctionner efficacement et faire progresser l'entreprise.....</i>	<i>17</i>
UN NOUVEAU MANAGEMENT : LIBÉRER LA CRÉATIVITÉ.....	17
<i>Conduire le changement, une œuvre créatrice.....</i>	<i>17</i>
<i>Investir dans des têtes bien faites.....</i>	<i>17</i>
FAIRE SON PROPRE DIAGNOSTIC : DÉFINIR ET ÉVALUER LES ACTIFS CRÉATIFS.....	18
DE L'ORGANISATION FORMELLE À L'ORGANISATION INFORMELLE .....	18
<i>Transformer la hiérarchie en réseau par une communication éclatée.....</i>	<i>18</i>
APPORT ESSENTIEL DES GESTIONNAIRES DANS LA PRATIQUE QUOTIDIENNE.....	18
<i>Des activités de gestion favorables au pratique quotidienne.....</i>	<i>18</i>
<b>PRÉMISSSES FAVORABLES AU DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>20</b>
CONSIDÉRER LA FORMATION COMME UN FACTEUR DE RÉUSSITE.....	20
<i>L'approche systémique pour le développement des ressources humaines.....</i>	<i>20</i>
LIER LA FORMATION AU PLAN DE L'ENTREPRISE .....	20
<i>Développer des compétences en planification du système de formation.....</i>	<i>20</i>
LA PRODUCTIVITÉ, LE DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET LA FORMATION .....	21
<i>L'interdépendance du développement de l'organisation et du développement des ressources humaines.....</i>	<i>21</i>
<i>Le développement organisationnel et la formation sont étroitement liés.....</i>	<i>21</i>
FORMATION ET FORMATION EN CRÉATIVITÉ, UNE MÊME APPROCHE .....	22
<i>Circonstances justifiant la formation en créativité dans une entreprise.....</i>	<i>22</i>
LA FORMATION POUR S'ADAPTER AU CHANGEMENT .....	22
<i>Former des agents de changement.....</i>	<i>22</i>
LA FORMATION, UNE QUESTION D'ÉQUILIBRE.....	23
<i>Répondre aux besoins de l'individu et aux impératifs de l'organisation.....</i>	<i>23</i>
<i>Offrir des bonnes conditions d'apprentissage.....</i>	<i>23</i>
UN MODÈLE DE PLANIFICATION DE LA FORMATION .....	23
<i>Les étapes de planification de la formation.....</i>	<i>23</i>
IMPLANter LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT EN CRÉATIVITÉ AVEC CES GESTIONNAIRES .....	24
<i>Une série d'actions et un environnement favorable.....</i>	<i>24</i>
<b>DÉVELOPPEMENT DU PROCESSUS DE CRÉATIVITÉ DANS L'ENTREPRISE.....</b>	<b>25</b>
COORDONNER LES PLANS D'INTERVENTION POUR UN DÉVELOPPEMENT EFFICACE.....	25
<i>Permettre l'alternance de la créativité et de la logique.....</i>	<i>25</i>
PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE : CRÉER UN AUDIT CRÉATIVITÉ.....	25
<i>Examiner le processus créatif de l'entreprise.....</i>	<i>25</i>
DÉVELOPPER LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES EN TENANT COMPTE DE LA RÉALISATION DES PROJETS CRÉATIFS.....	26
<i>Groupe de créativité, technologies nouvelles, rencontre des besoins des directions.....</i>	<i>26</i>
ADAPTER LES PROGRAMME DE FORMATION AUX OBJECTIFS DÉSIRÉS.....	26
<i>Élaborer le programmes pour combler l'écart.....</i>	<i>26</i>
PLAN DE FORMATION OU DEVIS DE FORMATION ÉLABORÉ PAR UN CONSEILLER EN CRÉATIVITÉ.....	28
<i>Avoir recours à un spécialiste de la créativité.....</i>	<i>28</i>
PLAN D'APPRENTISSAGE ADAPTÉ À LA FORMATION DU GROUPE DE CRÉATIVITÉ.....	28
<i>Planifier une formation concernant les techniques, la communication et l'animation du groupe.....</i>	<i>28</i>
PLAN D'APPRENTISSAGE ADAPTER AUX BESOINS DE STIMULATION DES PERSONNES.....	29
<i>Offrir des ressources pour stimuler et renforcer les apprentissages.....</i>	<i>29</i>
IMPLANtATION ET GESTION DU CHANGEMENT : RÉORGANISATION DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL .....	29
<i>Faire passer les idées du stade du brainstorming à celui de projets reconnus officiellement et budgétisés.....</i>	<i>29</i>
<i>Placer la créativité au centre des préoccupations.....</i>	<i>29</i>
ÉVALUER L'IMPACT DE LA FORMATION SUR LES COMPÉTENCES.....	30
<i>Cibler les indicateurs les plus révélateurs du potentiel créatif.....</i>	<i>30</i>
<i>Assurer un suivi du plan d'intervention.....</i>	<i>32</i>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>33</b>

LIENS D'INTERDÉPENDANCE ENTRE LE DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET LE DÉVELOPPEMENT DU PROCESSUS DE  
CRÉATIVITÉ DANS L'ENTREPRISE .....33  
APPORT DE LA CRÉATIVITÉ POUR LA SURVIE DE L'ENTREPRISE.....33  
**BIBLIOGRAPHIE .....34**