

**LA CREATIVITE COMME OPPORTUNITE D'INNOVATION :
UN CATALYSEUR DE LA RESILIENCE
CREATIVITY AS AN OPPORTUNITY FOR INNOVATION:
A CATALYST FOR RESILIENCE**

Sabrya OUAMAR (*),
Maître de Conférences B,
Université Mouloud Mammeri,
Tizi-Ouzou, Algérie,
ouamar_sabrya@yahoo.fr

Farida SI MANSOUR,
Maître de Conférences B,
Université Mouloud
Mammeri, Tizi-Ouzou,
Algérie,

Karima SI SALAH,
Maître Assistante A,
Université Mouloud
Mammeri, Tizi-Ouzou,
Algérie

Résumé :

Dans une économie mondialisée, favorisant la propagation des crises à l'instar de la crise de la COVID 19, qui a placé les entreprises de part le monde face à une situation d'incertitude. Mettant donc à mal aussi les entreprises algériennes. L'urgence est de proposer différentes alternatives pour rendre les entreprises plus créatives et de prendre les mesures de résilience adéquates pour survivre et résister aux événements imprévus. Les entreprises algériennes doivent s'efforcer de développer leurs capacités d'adaptation en déployant toutes leurs capacités créatives et organisationnelles pour assurer la pérennisation de leur développement et garantir ainsi leur performance.

Ce travail a pour principal objectif de préciser d'abord les conditions dans lesquelles une entreprise se comporte de façon résiliente face aux contraintes imposées et aux événements inattendus. Pour analyser quels peuvent être, pour les entreprises algériennes, les pratiques d'innovation d'exception pouvant transformer les menaces d'un environnement incertain en opportunités.

Mots clés : Innovation; créativité ; résilience organisationnelle; entreprise algérienne;

Classification JEL:O3;O310; O32

Abstract :

In a largely globalized economy, favoring the spread of crises like the COVID 19 crisis, which has placed businesses around the world in a situation of uncertainty. Also undermining Algerian companies. The urgency is to come up with different alternatives to make companies more creative and to take the appropriate resilience measures to survive and withstand unforeseen events. Algerian companies must strive to develop their adaptive capacities by deploying all their creative and organizational capacities to ensure the sustainability of their development and thus guarantee their performance.

The main objective of this work is to first specify the conditions under which a company behaves resiliently in the face of imposed constraints and unexpected events. To analyze what may be, for Algerian companies, exceptional innovation practices that can transform the threats of an uncertain environment into opportunities.

Key words: Innovation; creativity; organizational resilience; Algerian company.

JEL classification:O3 ; O310 ; O320

(*)OuamarSabrya

Introduction

Dans le contexte économique actuel, marqué de plus en plus par la globalisation et la mondialisation, les entreprises sont censées réagir rapidement et sont condamnées à se doter d'instruments et moyens leurs permettant de prévoir et anticiper sur les événements.

Dans ce contexte, comment l'entreprise algérienne peut-elle orienter son innovation. Nous allons donc nous interroger, à travers ce travail, sur une nouvelle démarche à entreprendre basée essentiellement sur la créativité pour s'adapter au mieux à ce nouvel environnement.

La pandémie du Covid 19 a engendré un énorme impact dans tous les secteurs. Cette crise inédite a vu émerger des enjeux nouveaux qui interpellent de nouveaux défis ; les entreprises sont amenées à développer des approches et des nouvelles capacités de résilience pour faire face à ces nouveaux défis et pouvoir opérer un changement organisationnel en adéquation avec la réalité économique.

1. La littérature sur la créativité et l'innovation

Si les recherches sur l'innovation dans l'entreprise ont fait l'objet d'une foisonnante littérature, la place qu'occupe la créativité dans le processus d'innovation a été moins analysé et les travaux évoquant le rôle de la créativité comme source potentielle de l'innovation que l'entreprise a intérêt à stimuler pour être plus résiliente et maintenir son avantage concurrentiel sont peu nombreux. L'objectif de cet article est donc de caractériser la relation entre la créativité et l'innovation à travers une revue de littérature.

1.1. L'innovation : un enjeu concurrentiel

Dans un environnement de plus en plus volatile et incertain, le caractère stratégique de l'innovation prend toute sa place. L'innovation est désormais une pièce maîtresse qui garantirait à l'entreprise l'assurance de sa pérennité dans l'arène concurrentielle. En effet, les entreprises aujourd'hui sont dans l'obligation d'innover sans cesse et d'une manière plus rapide pour répondre d'une part aux exigences renouvelées des clients et d'autres part pour faire face à l'obsolescence accélérée des produits.

L'innovation ne se réduit pas à une invention, elle est le résultat d'une activité de conception qui a été adoptée par un marché, il s'agit d'aboutir à la mise sur le marché d'applications (produits ou services) rentables. Dans ce cas de figure, l'entreprise doit multiplier les efforts à travers une recombinaison optimale des connaissances et des compétences qu'elle possède, telle qu'elle lui permet d'arriver à offrir des produits ou des services nouveaux (Patricck Gilbert, 2018, p18)

L'innovation est donc considérée comme indispensable dans l'entreprise, elle est Le contexte de concurrence internationale conduit à une réduction du cycle de vie du produit et services, et pousse les entreprises à innover sans cesse. Le processus de mondialisation impose aux entreprises de déployer des efforts pour s'aligner sur les normes mondiales de compétitivité et concentrer leurs efforts là où elles sont comparativement les plus fortes. Les occasions de développement de l'entreprise se multiplient en raison de l'ouverture sporadique des marchés. Désormais, les enjeux de la compétitivité qui façonnent la nouvelle économie ont été reconsidérés, dans la mesure où les entreprises devraient de plus en plus viser la différenciation des produits et des services par la qualité et l'innovation sous forme de nouveaux produits et services ou de nouveaux procédés ainsi par la réduction des coûts de production et de la productivité (Gouzim, 2010)

Aujourd'hui, l'innovation est considérée comme l'un des moyens essentiels et indispensable pour acquérir un avantage compétitif en répondant aux besoins du marché. Innover, c'est être plus efficace, et/ou créer de nouveaux biens ou services, ou de nouveaux moyens d'y accéder. L'innovation est indispensable pour que l'entreprise reste concurrentielle sur le long terme. L'entrée d'une entreprise sur le marché crée une rupture dans l'environnement des autres entreprises. Cette rupture a un double effet celui de la destruction créatrice qui est le processus de disparition de secteurs d'activité conjointement à la création de nouvelles activités économiques (Joseph Schumpeter, 1911). Un processus qui permettra à l'entreprise de rester compétitive. Les stratégies de mise en place de l'innovation, ainsi que le caractère plus ou moins novateur du nouveau produit détermine le délai qui sépare l'introduction de l'innovation, sa diffusion et son imitation par les concurrents.

Face à une concurrence mondiale, l'innovation paraît comme étant l'un des moyens les plus opérants pour que les entreprises maintiennent leur compétitivité. Le terme innovation polysémique dans son sens, désigne à la fois un processus (innover) et son résultat (ce qui est nouveau). Deux grands types d'innovation peuvent être distingués : la première est dite incrémentale, concerne généralement des améliorations modestes apportées par les différents services, la seconde, est relative à une modification substantielle dans les processus ou les produits et services, qualifiée de « destruction créatrice », elle est en mesure d'entraîner des ruptures avec le passé au niveau des entreprises qu'au niveau des sociétés. L'innovation majeure : est caractérisée par un impact sur les habitudes et les comportements des consommateurs mais ne remet pas en cause les compétences des acteurs établis.

Il y a lieu de distinguer aussi l'innovation de l'invention et de la découverte. « L'invention étant une nouveauté dans le domaine de la technologie reconnue sous forme de produits ou de techniques nouvelles. Elle exprime le progrès scientifique et le progrès technologique » (Pesqueux, 2005, p12). Nous appelons invention, le résultat provenant d'une idée originale dont la faisabilité technique est prouvée. Une innovation est une idée nouvelle qui se caractérise par la mise sur le marché d'un nouveau bien ou d'un nouveau service. Une invention non commercialisée n'est donc pas une innovation, et nous complétons cette dernière par la nécessité d'un succès commercial.

Une innovation représente une invention qui a été acceptée par le marché ; ce qui signifie qu'une découverte technique non exploitée ou qu'une idée non matérialisée par un produit ou un service ne peut pas être considérée comme innovation, mais seulement comme invention. Quant à la découverte est la prise de conscience d'un fait naturel jusqu'alors inconnu (Walch.S.F,Romon.F, 2013, p21). Par contre innover, c'est au contraire concevoir et produire un objet qui n'existe pas.

Enfin, la créativité est la faculté particulière de réorganiser des éléments pris dans le monde extérieur (éléments culturels ou techniques) pour les présenter sous un aspect nouveau, en réalisant ainsi une action créatrice. L'invention, de même l'innovation, requièrent la mise en œuvre de la créativité.

1.2. La créativité est vectrice de l'innovation

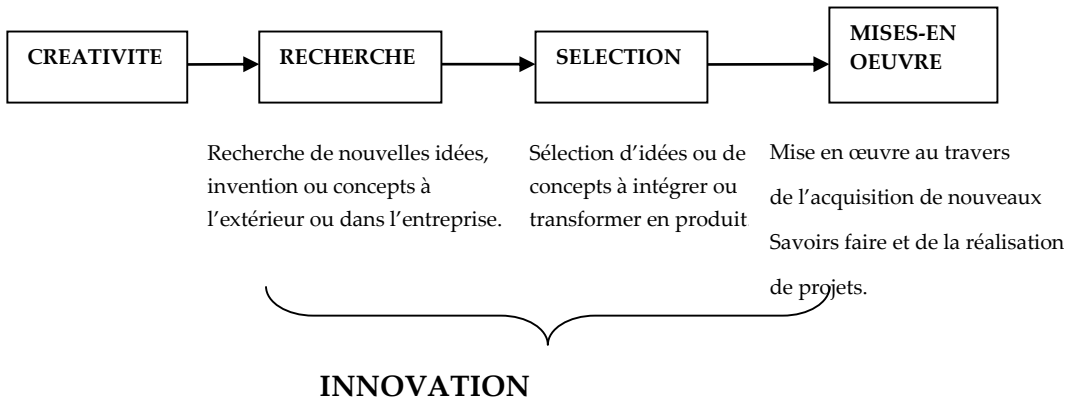
Dans une économie du savoir, l'innovation est l'un des ingrédients phares qui crée l'avantage concurrentiel de l'entreprise lui permettant de se différencier de ses concurrents Elle constitue la dimension essentielle de sa compétitivité en stimulant la demande, en rendant obsolète les produits équivalents en usage et en apportant de nouvelles fonctionnalités aux nouveaux produits. En revanche, toute démarche d'innovation est stimulée par la créativité.

La créativité pourrait être définie comme la capacité à générer une nouvelle originale et adaptée aux contraintes de la réalité (Lievre, 2003,p154).

Selon Griffin et Morrison, la créativité est la génération, le développement et la transformation d'idées à la fois nouvelles et utiles pour résoudre des problèmes (Chauvel, Borzillo, 2017,49).

L'innovation est la transformation d'idées en produits et services nouveaux ; la créativité fait partie du processus de l'innovation comme illustré dans la figure n°1

Figure N°1 : transformation d'idées en produits et services nouveaux



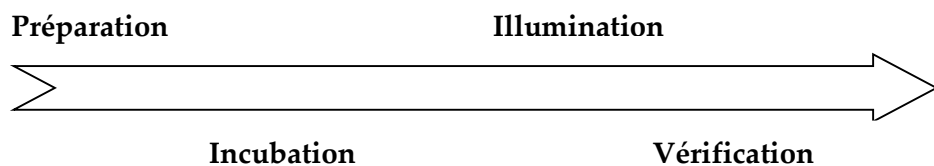
Source : Pierre Chaix, innovation et entrepreneuriat, Ed e-theque 2015, p51

La créativité est donc utile et indispensable à tout type d'innovation, elle est le point de départ de toute innovation, à travers la recherche de nouvelles idées pour de nouvelles inventions ou découvertes, mais aussi trouver des solutions aux différents problèmes que peut rencontrer l'entreprise de manière innovante. La créativité se retrouve tout au long du processus de l'innovation qui va de la recherche des idées à la mise en œuvre du projet d'innovation.

La définition de la créativité que propose Amabile(1997) s'articule autour de la production créative qui considère que la créativité est la production d'idées nouvelles, appropriées aux problèmes ou à l'opportunité présentée ; l'innovation n'étant autre que la mise en œuvre réussie de ces idées nouvelles et appropriées.(Daniel Chauvel, Stephano Borzillo,p 48)

Cependant une activité créative dans une entreprise nécessite un environnement favorable mais aussi l'application d'une succession d'étapes et d'actions appelées processus créatif ; le modèle de Wallas (1926) reste un modèle de référence (Jean louis Ermine, 2018, p211) ; il s'agit de comprendre le processus créatif en quatre étapes :

Figure N° 2 : le Processus créatif



Source : établi par nos soins

Nous décrivons le processus créatif situé en Amont du processus d'innovation en quatre étapes comme illustré dans la figure n°2 ci –dessus :

La première étape est la préparation qui consiste à rassembler et collecter les informations mais aussi à faire une analyse préliminaire afin de définir le problème. S'ensuit alors une deuxième étape qui est l'incubation, riche des ressources de l'étape précédente, cette phase est caractérisée par une exploration des idées abondante et beaucoup plus libres.

L'illumination survient lorsque des solutions possibles au problème commencent à percer. Cette troisième phase du processus créatif appelé aussi insight, il s'agit ou une idée émerge et amorce la création. Enfin la quatrième étape qu'est la vérification, considérée comme une étape d'évaluation et de vérification des solutions trouvées. Cependant il n'est pas exclu de retourner aux étapes précédente du processus pour trouver une solution plus pertinente.

2. La créativité au service de la résilience de l'entreprise algérienne

Face à un environnement de plus en plus complexe et incertain, les entreprises algériennes sont mises devant de nouveaux défis ; nous citerons en particulier les effets catastrophiques et indéniables des changements multidimensionnels (économique, social, sanitaire...) qui mettent en péril leur survie.

Devant cette situation inédite, il ya lieu d'entreprendre une nouvelle approche pour développer leurs capacités de résilience. L'enjeu majeur est de s'inscrire dans une logique de rapidité et d'urgence d'adaptation pour arriver à freiner et réduire l'ampleur des chocs subis.

2.1. Cadre conceptuel de la résilience

L'engouement dont bénéficie la notion de résilience dans les sciences de gestion n'est pas un hasard, mais plutôt le fait qu'elle imprègne des éléments de réponse aux situations de crises et d'incertitudes engendrées par le contexte mondial actuel. En effet ce contexte caractérisé par la vitesse et la diversité des changements aussi bien économiques, sanitaires, sociétaux que technologiques bouleversant évidemment toutes les manœuvres stratégiques des entreprises.

Ajouté a cela, la révolution numérique au travers les GAFAM (Google, Apple, Face book, Amazon, Microsoft) et le développement des technologies de l'information et de la communication considérés actuellement comme des facteurs de bouleversement de premier ordre. Dans ce contexte de turbulence et de transformations tumultueuses, vouloir rebondir et s'adapter fait appel au concept de résilience.

Nous distinguons deux types de résilience : la résilience individuelle et résilience organisationnelle.

Quant à la résilience individuelle, elle se matérialise comme un potentiel résultat des interactions entre un individu, un environnement d'action et une situation d'adversité (Guy Koninckx, Gilles Teneau, 2010, p35)

Le concept de résilience individuelle correspond donc essentiellement aux différents éléments pouvant permettre à des individus de rebondir après la survenue d'un choc, ces éléments désignent les capacités d'adaptation aux variations et à l'ampleur des changements environnementales. Cependant, cette résilience individuelle constitue sans doute un défi pour l'entreprise dans la mesure où elle serait appelée à insérer cette dimension individuelle pour renforcer sa capacité en tant qu'organisation à consentir les incertitudes et les changements. La résilience individuelle conduit à la résilience organisationnelle.

Les entreprises peuvent donc aborder les changements et les imprévus de différentes façons ; la résilience organisationnelle est liée aux différentes capacités d'une organisation à surmonter un choc interne ou externe et à revenir à un état de stabilité.

La résilience est définie aussi comme la capacité d'une organisation à anticiper et à s'adapter dans un contexte de plus en plus incertain et complexe. Les travaux de Weik(2007) et Chabaud(2010) ont mis en évidence trois dimensions de la résilience organisationnelle (Anna Lezou-Riviere, 2021, p131) : une capacité d'absorption, permettant à l'entreprise de se concentrer sur les capacités qui lui permettraient de faire face aux différents chocs en les absorbant et de ne pas s'effondrer face à une situation d'incertitude. Ensuite une capacité de renouvellement pour laquelle, l'entreprise va innover et inventer de nouvelles approches pour faire face à des situations de crises. Enfin une troisième capacité d'appropriation permettant à l'entreprise de devenir plus résiliente et plus forte et de pour s'adapter plus rapidement tout en tirant des leçons de son expérience.

2.2 La mobilisation de la créativité comme catalyseur de la résilience

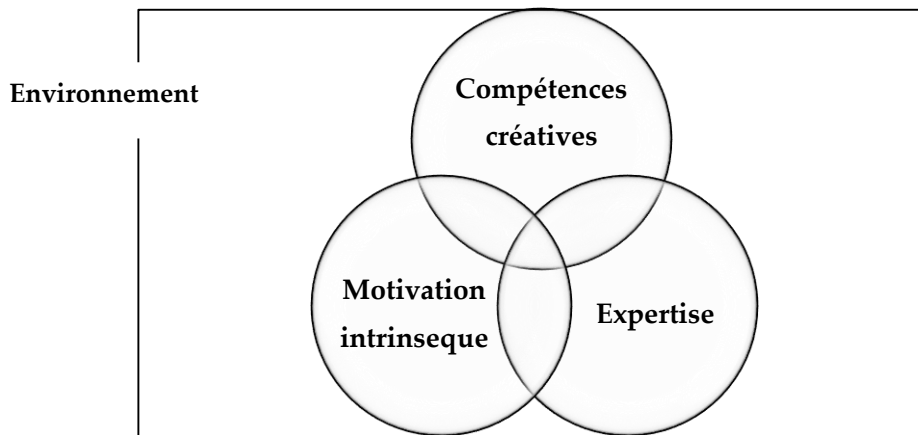
L'étude des approches que peuvent entreprendre les entreprises pour s'adapter à la diversité des changements reste toujours soulevée. Au-delà de la capacité d'absorption des chocs externes, la résilience suppose une capacité de créativité et de réinvention.

La créativité comme source d'innovation a-t-elle un impact sur la résilience organisationnelle ? L'approche de la créativité dans le cadre théorique évolutionniste perçue sous l'angle de la mise en œuvre des routines. En effet pour Nelson et Winter (1982), les routines sont des règles de décision et des procédures standards pour mener à bien les opérations dans les entreprises. Selon la théorie évolutionniste, les routines peuvent contribuer au degré d'adaptation de l'entreprise face aux changements de l'environnement d'une part et d'autre part les routines interviennent dans le changement d'innovation qu'une entreprise peut connaître. C'est donc la combinaison et le transfert de ces routines d'un niveau individuel à un niveau organisationnel qui explique la créativité.

Par ailleurs, des recherches reconnaissent la nécessité de la créativité des individus et de l'organisation, cette créativité nécessite une capacité d'absorption des différentes connaissances et conduit ainsi à un changement organisationnel et à un progrès scientifique et technologique. Ainsi la capacité d'adaptation de l'entreprise ainsi que sa réactivité sont challengés par la créativité.

Nous avons souligné précédemment, que la créativité est un maillon indispensable dans la génération des découvertes et des inventions mais aussi dans la diffusion des innovations. La créativité se situe en amont et l'innovation se situe dans la transformation de l'idée en réalité tangible. La créativité comme source d'innovation, contribue indéniablement à la réussite de compétitivité de l'entreprise, il est donc recommandé de mobiliser les ressources nécessaires pour la favoriser. Les travaux de T.Amabile (1997) restent une référence dans le domaine ; selon ces travaux, la créativité est le résultat des effets juxtaposés de plusieurs éléments spécifiques comme illustré dans la figure n°3 tels que les compétences créatives, la motivation des individus, l'expertise et l'environnement social dans lequel exerce l'individu.

Figure N° 3 : Le modèle componentiel de la créativité d'Amabile



Source : Carrier.C, créativité et gestion, Ed Presses de l'université du Québec, 2011, p 43

La créativité, selon l'approche d'Amabile requiert donc une combinaison particulière de facteurs indispensables à sa mise en œuvre. L'expertise englobe toutes les capacités et compétences techniques que peut détenir une personne par rapport à un secteur particulier. Par ailleurs une personne ne sera en mesure de fournir un travail créatif qu'en détenant des aptitudes créatives qui sont tributaires de facteurs cognitifs tels que la pensée analytique, la flexibilité mentale mais aussi des facteurs conatifs à l'exemple de la pensée intuitive, la tolérance à l'ambiguïté, la prise de risque et la motivation à la création. Cette dernière est considérée comme facteur d'occurrence de la créativité. En effet, une personne motivée intrinsèquement fournira un effort plus important pour trouver des idées et des solutions et être donc plus créatif. Enfin toute la jonction des variables environnementales et humaines a été considérée comme nécessaire à la créativité.

Cependant un constat s'impose, la saturation des marchés couplés à une concurrence exacerbée, obligent aujourd'hui nombre d'entreprises à une course d'innovation continue. Aussi la situation économique actuelle, caractérisée par d'importants changements, nous citerons la révolution digitale et l'émergence de nouveaux mécanismes économiques, dont certains sont inédits contribue à l'émergence de nouveaux leviers de développement, voire une source d'adaptation axée essentiellement sur l'innovation.

La pandémie de la Covid 19 a amplifié les vulnérabilités existantes des entreprises algériennes, mais elle met également en lumière la nécessité de résilience par des opportunités d'innovation, nous assistons ainsi à un nombre important de créateurs se concentrant sur le développement de nouvelles idées et par conséquent la proposition de nouvelles offres notamment au travers les nouvelles technologies. Ainsi l'exemple du commerce digital permet aux entreprises d'atteindre et de satisfaire facilement les attentes des consommateurs à travers notamment la vente en ligne avec le développement de plateformes et d'application favorisant des solutions digitales peu onéreuses pour les entreprises.

Il faut donc faire preuve de créativité et encourager l'innovation dans l'entreprise pour renforcer ses capacités de résilience.

Nous pouvons conclure que la créativité agit comme un catalyseur qui permettrait à l'entreprise d'être résiliente et adopter les meilleures actions pour faire face aux multiples menaces de l'environnement mais aussi pour relever les défis et saisir les opportunités.

3. CONCLUSION

Les changements sans précédents de l'environnement menacent continuellement la pérennité des entreprises. Devant ces risques majeurs, les entreprises doivent s'efforcer de s'adapter sans cesse pour assurer leur survie et pouvoir se maintenir dans l'arène de la compétitivité, les entreprises doivent devenir résilientes et être capables de déployer des mécanismes qui vont leur permettre d'assurer leurs survie et leurs progression.

Dans le sillage de la crise économique et sanitaire en cours, l'entreprise algérienne doit plus que jamais renforcer ses capacités de résilience. La pandémie de la Covid 19 rappelle que l'entreprise doit mobiliser toutes ressources afin de pallier aux différents aléas qu'elle peut rencontrer. Cela ne peut se faire que par une innovation qui sera soutenue par une créativité ; l'entreprise algérienne, sous peine de disparaître, est tenue d'être résiliente, elle doit s'adapter en permanence à l'évolution et changement de l'environnement. Il est donc proposé à l'entreprise algérienne d'investir et de développer tout type de créativité pour une meilleure innovation ; où elle sera non seulement en mesure de s'adapter efficacement aux changements mais aussi de saisir les meilleures opportunités qui peuvent surgir à travers les événements turbulents et pouvoir ainsi s'arrimer à la locomotive de développement.

Dans cet environnement aussi virulent et complexe que celui que nous connaissons, nous ne pourrions qu'avancer que l'innovation est la clé de la résilience organisationnelle au travers la créativité et c'est aussi celle du succès de l'entreprise algérienne.

BIBLIOGRAPHIE :

1. Barzi.R, (2011), *PME et agilité organisationnelle, étude exploratoire*, innovation, vol 2, n°35, Ed DeBoeck, France, p 29-45
2. Carrier.C, (2011), *créativité et gestion*, Ed Presses de l'université du Québec,
3. Chaix.P, (2015), *innovation et entrepreneuriat*, Ed e-thèque,
4. Chauvel.D, Borzillo.S, (2017), *L'entreprise innovante : un objet mal identifié*, Ed Iste,
5. Ermine.J.L, (2018), *Knowledge management*, Ed Iste,
6. Gilbert.P, (2018), *management de la recherche et de l'innovation*, Ed Iste,
7. Gouzim.S.A,(2010), *le rôle de la veille stratégique dans le processus d'innovation de service*, en ligne : <http://reser.net/materials/priloge/slo/gozim.pdf>
8. Koninckx.G, Teneau.G, (2010), *résilience organisationnelle*, Ed De Boeck, Bruxelles, Lezon-Riviere. A, (2021), *management de l'information dans les organisations*, Ed Iste,
9. Lievre.P,Aubry.M, Garel.G, (2019), *management des situations extrêmes*, Ed Iste, London,
10. Mnisri.K, Nagati.H, *Une étude exploratoire de la créativité dans les organisations*, Question(s) de Management, vol 2, n°1, Ed EMS, p37-57
11. Pesqueux.Y, (2005), *Innovation, désordre, progrès*, Ed Economica, Paris,
12. Walch.S.F,Romon.F,(2013), *Management de l'innovation de la stratégie au projet*, Ed Vuibert, Paris.