

## CRÉATIVITÉ

Par Giles Daoust

On pose souvent la question de savoir **quelle est la caractéristique essentielle des bons dirigeants**. Intelligence, talent commercial, leadership, capacité organisationnelle, structure... les réponses possibles sont légion. Pour moi il n'y en a qu'une qui tienne vraiment la route : **la créativité**.

**La caractéristique essentielle des bons dirigeants est la créativité.**

Partons de la petite graine de laquelle tout démarre : la **start-up**. La créativité en est bien évidemment le moteur principal. Que l'on se lance dans le domaine des produits ou des services, et quel que soit le pays où on démarre, tout commence avec une bonne idée. Une idée différente. Une idée innovante. On peut bien sûr se rêver en futur **Thomas Edison, Steve Jobs ou Elon Musk**, mais la réalité est que la plupart des innovations se font à une échelle **bien plus modeste**, et c'est très bien comme ça : un produit plus beau, moins cher, plus facile d'utilisation ; un service plus rapide, moins contraignant ou plus souriant : certaines entreprises magnifiques sont parties de concept aussi simples que ça.

Une fois l'entreprise créée, il faut la **développer**. Encore une fois c'est la créativité qui sera la meilleure arme du dirigeant. Sinon comment surmonter, au fil de la croissance, les innombrables questions et défis auxquels personne dans l'entreprise n'a jamais été confronté. **On ne sait pas tout**, nos équipes non plus, et on ne peut pas se faire conseiller (intelligemment) sur tout. On doit donc bien souvent se reposer sur notre créativité, et c'est d'ailleurs ainsi que les nouvelles formes d'organisation naissent, tout simplement parce qu'on est obligé d'inventer un nouveau processus pour contourner un **problème inédit**. A ce sujet, la truculente autobiographie de **Ray Kroc**, le fondateur (ou plutôt développeur) de la chaîne **McDonald's**, est à conseiller.

Maintenant **l'entreprise est grande**, voire peut-être internationale. La créativité reste-t-elle la meilleure arme de son dirigeant ? Evidemment ! **Quelle est la valeur ajoutée du CEO envers son Directeur Financier**, son DRH ou son Directeur Marketing ? Il n'est évidemment pas aussi expert qu'eux dans leur domaine respectif. Le CEO est (ou devient inexorablement avec le temps et la taille) un bon **généraliste**. Son rôle est de doter l'entreprise d'une **stratégie** cohérente et ambitieuse (un exercice on ne peut plus créatif), d'inspirer ses collaborateurs et de les « **challengeur** » sur des matières qu'il ne maîtrisera jamais à 100% (vu leur nombre et leur degré de complexité respectif). Leur apporter des idées nouvelles, des angles différents, de les aider à penser « **out of the box** ». Bref, de les aider à être eux-mêmes... créatifs.

**Et face aux surprises que nous réserve la vie d'une entreprise, la connaissance ne suffit pas, c'est la créativité qui nous fait avancer.**

Qu'une entreprise soit petite, moyenne ou grande, en croissance, en stagnation ou en décroissance, les opportunités et menaces qui surviennent au quotidien ne peuvent pas être adressées « juste » en suivant les **bonnes vieilles recettes** qu'on a appris à l'école de commerce (pour ceux qui en ont fait une), en lisant la Harvard Business Review ou en écoutant ses consultants. **Le rôle du CEO n'est pas de gérer le « prévu »,** mais bien l'imprévu, voire l'imprévisible. Et face aux surprises que nous réserve la vie d'une entreprise, **la connaissance ne suffit pas**, c'est la créativité qui nous fait avancer. Ou en tout cas, une créativité... structurée.

**Sans structure, la créativité ne vaut rien**

Car **sans structure, la créativité ne vaut rien** (pareil pour les artistes peintres et les poètes). Distinguer les bonnes idées des mauvaises, et les mettre en œuvre de manière efficace, c'est là le plus grand défi. Un des plus grands entrepreneurs créatifs de tous les temps, **Walt Disney**, aurait fait faillite cent fois sans son frère Roy, le grand organisateur (et financier) de la famille. Mais Roy, sans Walt, n'aurait rien accompli du tout. Un **Mark Zuckerberg** ne pourrait fonctionner sans une Sheryl Sandberg. Les exemples sont nombreux. Et puis il y a le **mouton à cinq pattes** : le créatif qui est lui-même structuré (ascendant schizophrène).

Si la créativité est l'apanage du bon dirigeant, on ne peut que déplorer qu'elle soit si faible dans le monde politique, ou trop souvent mal utilisée.

Si la créativité est l'apanage du bon dirigeant, on ne peut que déplorer qu'elle soit si faible dans le monde politique, ou trop souvent mal utilisée. Alors qu'on reste pantois devant la créativité utilisée dans les campagnes électorales, dans l'utilisation des médias, voire en Belgique dans le remodelage institutionnel... on a le droit d'être déçus sur le plan par exemple de la réduction des dépenses publiques, de l'usage des technologies, ou plus généralement de la vision d'avenir. Sans doute est-il aussi vrai que **la structure des Etats modernes est tellement rigide** qu'elle restreint leur créativité.

La structure des Etats modernes est tellement rigide qu'elle restreint leur créativité.

Serait-il même possible que ce soit ça la source des troubles de notre temps, du populisme des extrêmes droite et gauche, aux mouvements anarchistes ? Dans un monde poussé par des entreprises de plus en plus innovantes, le monde politique ne manquerait-il pas tout simplement ... de créativité ?