



MANAGEMENT

Je crée au travail,
donc je suis

Le travail est bien plus complexe que sa description théorique. Il n'est jamais une simple exécution de la tâche prescrite, mais comprend aussi l'ajustement aux situations concrètes, des inventions de manières de faire qui singularisent l'activité, le détournement de moyens pour dépasser les obstacles... Il y a toujours un écart entre la tâche et l'activité.

« *Puisque travailler n'est pas exécuter, l'activité est une aventure, où puiserait pour une part la créativité. En ce sens, elle est une voie d'accès privilégiée au dégagement de la répétition, l'occasion de développement de nouvelles sensibilités, de nouvelles habilités, de nouveaux buts* », rappellent Gilles Amado, Jean-Philippe Bouilloud, Dominique Lhuillier et Anne-Lise Ulmann, qui viennent de publier *La Créativité au travail*. L'ouvrage mobilise tant les sciences du travail que la psychanalyse, la philosophie, la sociologie, la psychosociologie, les sciences de gestion et les sciences de l'éducation.

PROCESSUS INSOUMIS

Contrairement à ce que nous dit une certaine doxa managériale, la créativité ne va pas de soi. Elle nécessite des conditions de travail « *qui échappent à toute pensée processuelle et systémique par trop réductrice de l'intelligence humaine* », expliquent les auteurs, qui soulignent l'aspect paradoxal des injonctions à « *faire preuve de créativité* » dans des contextes où

**LA CRÉATIVITÉ
AU TRAVAIL**

Sous la direction
de G. Amado,
J.-P. Bouilloud,
D. Lhuillier
et A.-L. Ulmann,
Editions Erès,
408 pages, 18 euros

les ressources font souvent défaut. Sans parler de l'impératif d'une créativité encadrée par le respect des valeurs de l'organisation, une sorte de créativité « *en liberté surveillée* », contradictoire avec « *l'essence même, insoumise, de tout processus créateur* ».

La créativité apparaît à la fois comme « *moyen et instrument pour dépasser les obstacles rencontrés, réaliser le travail, reconfigurer son milieu, mais aussi pour exister* ». Le pédiatre et psychanalyste D. W. Winnicott a souligné sa centralité pour la santé et le développement du sujet.

Les auteurs s'intéressent aussi aux dimensions éthiques, axiologiques, téléologiques qui devraient entourer la réflexion sur la créativité. S'il ne prend pas en compte ses finalités sociales et humaines, le travail le plus créatif peut « *servir les intérêts d'un métier au détriment d'autres dans l'organisation, contribuer au pouvoir des uns sur les autres, à diverses formes de manipulation* ». D'où l'utilité de groupes d'analyse de la pratique pour les professionnels d'un même métier. ■

MARGHERITA NASI