



## Create sustainable Innovation in SMEs using creative methods and processes

### CrealInnovation

**Priority Axis 1: Promoting Mediterranean innovation capacities to develop smart and sustainable growth**

**Specific Objective 1.1: To increase transnational activity of innovative clusters and networks of key sectors of the MED area**

## *D4.1.2: National handbook on CrealInnovation Labs*

Project Partner in charge: PP6 – CCI Gers

Project co-financed by the European Regional Development Fund

Work Package 4 – Transferring  
Activity 4.1 Elaboration of tools to transfer  
CrealInnovation Labs models

## Table des matières

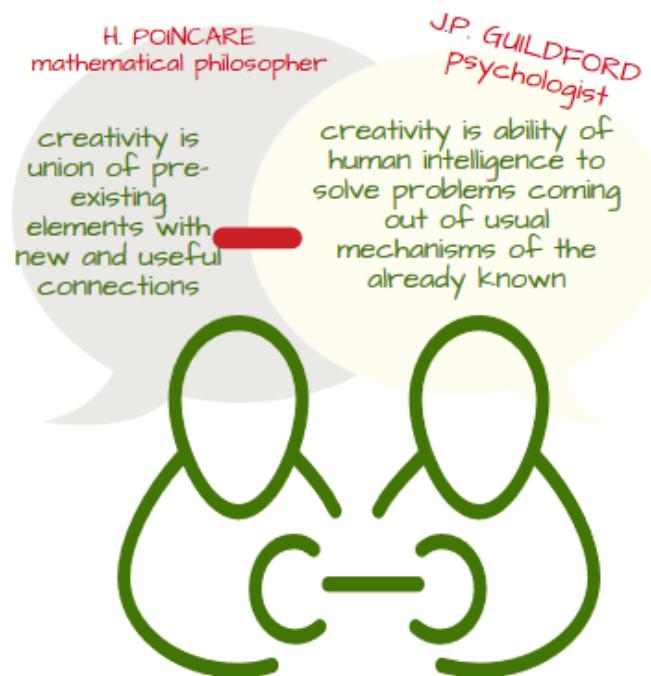
1. INTRODUCTION.....	3
2. RÈGLEMENTS ET STRATÉGIES NATIONALES POUR L'INNOVATION DANS LES PME .....	6
3. ATELIERS DE CREATIVITE ET D'INNOVATION – ANALYSE SWOT .....	8
4. CONCEPTION DE LABORATOIRES DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION - CreaLabs.....	12
6. TROIS ÉTAPES POUR LA MISE EN ŒUVRE CORRECTE DE L'ÉCOSYSTÈME DE LABORATOIRES DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION .....	20
7. LABORATOIRES DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION QUI ONT DÉJÀ ÉTÉ APPLIQUÉS EN FRANCE ...	23
8. CONCLUSIONS.....	27

## 1. INTRODUCTION

La technologie évoluant rapidement et les entreprises se faisant concurrence à l'échelle mondiale, l'innovation est un élément clé pour stimuler l'activité économique et développer un avantage concurrentiel pour les entreprises. Dans ce contexte, les PME présentent un intérêt particulier, car - tant au niveau européen que national - les 2/3 des entreprises innovantes sont des PME qui sont le bras essentiel du tissu commercial français.

Une définition généralement acceptée de l'innovation est que c'est la création et l'utilisation de nouvelles connaissances afin d'offrir (c'est-à-dire concevoir, développer et commercialiser) un nouveau produit ou service qui trouve une réponse positive sur le marché. Outre un nouveau produit ou service, l'innovation peut concerner des technologies de production ou de nouveaux processus de gestion, par exemple dans le marketing ou la chaîne d'approvisionnement. Qu'il s'agisse d'un produit, d'un service ou d'un processus, une innovation peut être radicale ou progressive, en fonction de son évolution et de la dévalorisation des capacités commerciales existantes.

De nombreux chercheurs pensent que le terme innovation comprend le développement et la mise en œuvre de nouvelles idées ou de nouveaux comportements, définissant l'innovation comme «l'adoption d'un système, appareil, programme, pratique, processus, produit ou service développé en interne ou acheté en externe, ce qui est nouveau pour l'entreprise qui l'adopte ». Cette définition est suffisamment large pour inclure différents types d'innovation, à tous les niveaux et fonctions d'une entreprise. Dans ce contexte, la créativité est un processus extrêmement important car c'est le moteur de l'innovation..



Nous pourrions définir la créativité comme le processus de création de quelque chose de nouveau qui a une certaine valeur. Cela peut impliquer un processus impliquant la production de nouvelles idées. Il peut également s'agir de combiner des idées ou de combiner des données connues en quelque chose de nouveau, en apportant une valeur au résultat final. Bien que souvent considérée comme un trait ou un objectif individuel, la créativité dans le monde des affaires se développe généralement en groupe. De cette manière, la créativité collective peut atteindre des objectifs impossibles à atteindre au niveau individuel. Pour la raison ci-dessus, il existe un consensus significatif dans la littérature selon lequel les entreprises doivent prendre toutes les mesures nécessaires pour encourager le développement de la créativité. Ces mesures peuvent être les suivantes:

- enseignement et formation à la créativité,
- l'utilisation d'outils de créativité,
- le développement de départements créatifs indépendants de ceux existants,
- créer un climat de créativité pour toute l'entreprise.



*Creativity is contagious. Pass it on!*

*Albert Einstein*

(La créativité est contagieuse. Diffusez-la !)

Les techniques de créativité peuvent être appliquées par toutes les entreprises de résolution de problèmes et les organisations publiques axées sur le développement de l'innovation dans les processus, les produits ou les services.

Ces techniques peuvent être appliquées à presque tous les domaines opérationnels d'une entreprise: planification stratégique, stratégie d'entreprise, développement de produits, amélioration des services, stratégie opérationnelle, finance, ressources humaines, marketing, gestion de la collecte de données, conception de produits, conception de logiciels, gestion de la qualité, etc.

Dans ce contexte, le projet CrealInnovation, qui se concentre sur la création d'un environnement innovant dans les PME à l'aide d'approches et de méthodologies créatives, a montré qu'il est possible de créer des idées réalisables, innovantes et durables lors d'un atelier quotidien de créativité et d'innovation. où des représentants d'une PME, un dirigeant expérimenté dans tous les aspects de la gestion efficace de l'innovation et 2-3 étudiants, dirigés par un expert en créativité - innovation, ont eu l'opportunité de générer des idées qui ont conduit à l'innovation de processus / produit.

Le projet CrealInnovation est un projet pilote à grande échelle qui, à travers la mise en œuvre des «Laboratoires de créativité et d'innovation», vise à:

- Améliorer la capacité de production et la gestion de l'innovation au sein de l'entreprise
- Dans l'acquisition de compétences d'innovation des ressources humaines et le renforcement de son action innovante au sein des entreprises
- En créant les conditions pour la promotion des collaborations, l'utilisation de l'intelligence collective et de la pensée créative

Les résultats attendus des ateliers sont résumés ci-dessous:

- Crédit, dans chaque laboratoire, d'une ou plusieurs idées d'entreprise innovantes et durables pouvant être exploitées par les PME

Les PME, les étudiants et les managers testeront et apprécieront la puissance de l'approche créative, en tant que processus bien structuré pour créer de nouvelles idées commerciales

Les participants se concentreront sur l'innovation durable (économique, environnementale et sociale) et apprendront à connaître l'outil d'évaluation de la durabilité - CISET (outil d'évaluation de la durabilité CrealInnovation) développé dans le cadre du projet CrealInnovation. L'outil ci-dessus sera utilisé pour évaluer la viabilité des idées créées lors des ateliers.

- Développement d'un réseau de PME, managers, étudiants et autres parties prenantes pour une coopération future entre eux

Documentation du processus de création / méthodologie qui a été suivie ainsi que des résultats qui ont été extraits pour être utilisés comme matériel pédagogique. Les résultats des laboratoires seront utilisés dans le cadre de la stratégie de communication et de large diffusion du projet CrealInnovation.

Au cours des 52 CreaLabs impliquant 59 PME, 62 idées innovantes et 26 produits innovants ont été produits. Compte tenu de tout ce qui précède, nous pouvons facilement voir à quel point la contribution des méthodes et processus créatifs est importante pour l'innovation dans les PME européennes.

C'est pourquoi nous pensons qu'il serait souhaitable de créer des installations spéciales (CreaLabs) où les PME peuvent facilement et à un coût relativement faible trouver les infrastructures (salles, équipements, outils et compétences créatives) nécessaires pour mener des Creativity Labs et Innovation. Ce manuel montre étape par étape la création de l'infrastructure requise (CreaLabs) et comment mener avec succès les ateliers.

## 2. RÈGLEMENTS ET STRATÉGIES NATIONALES POUR L'INNOVATION DANS LES PME

Les petites et moyennes entreprises, en France et dans l'ensemble de l'Europe, jouent un rôle particulier dans le développement de l'emploi, de l'esprit d'entreprise et dans la cohésion sociale. Dans ce contexte, la Commission européenne a institué le Small Business Act depuis 2008, à travers lequel elle vise à renforcer l'empreinte productive et de développement des petites entreprises au niveau local et régional.

La stratégie nationale pour un développement durable et équitable a pour objectif central le renforcement de la base productive de l'économie française, l'utilisation des avantages comparatifs du pays et la construction de nouveaux avantages, le développement de l'économie circulaire et climatiquement neutre en France ainsi que l'augmentation de la productivité, compétitivité et extraversion des entreprises. Le développement de pratiques de coopération et de mise en réseau des entreprises, principalement des petites et microentreprises (PME), est particulièrement crucial dans cet effort.

La stratégie de développement a utilisé la contribution des conférences de développement régional pour la reconstruction productive qui ont eu lieu au cours de la période 2017-2018. Ces conférences ont réaffirmé l'importance de développer une méthodologie de réflexion et de concertation collective. Dans ce contexte, la stratégie comprend des actions et des réformes visant à renforcer le rôle de développement des organisations gouvernementales locales en vue de leur contribution à la création de conditions de développement durable et équitable aux niveaux local et régional. Contrairement aux approches et politiques précédentes, la stratégie de développement rétablit également le rôle des PME du pays en tant que promoteurs de la reconstruction productive et comprend un ensemble d'actions et de politiques visant à améliorer leurs perspectives de croissance et leurs performances. En particulier, des actions importantes sont mises en œuvre pour renforcer les déterminants clés de la compétitivité structurelle de l'économie, tels que les exportations, l'innovation et la mise en réseau des entreprises. Plusieurs actions importantes sont en cours pour promouvoir l'entrepreneuriat innovant:

- Soutien à la recherche et aux projets de coopération innovants entre universités, centres de recherche et entreprises.
- Création d'opportunités pour de nouvelles entreprises innovantes à travers le Fonds de participation aux entreprises qui finance les entreprises, avec des ressources publiques et privées et sous forme de participation dans leur capital social.
- Plus de 90% des invitations existantes et prévues publiées par la Direction Générale des Entreprises portent sur la coopération scientifique et de recherche entre des entreprises innovantes et un organisme de recherche public, basée à la fois sur l'excellence scientifique et conditions de production.

L'action «Clusters d'entreprises collaboratives innovantes dans les domaines RIS3 (Clusters d'innovation)» renforcera les programmes intégrés de création et de soutien de clusters d'entreprises collaboratives innovantes et d'institutions de recherche. Ces programmes seront mis en œuvre par des partenariats avec des acteurs expérimentés dans le soutien à l'innovation et à un entrepreneuriat sain.

Le réseau EEN European Enterprise Network fournira des services de soutien et de conseil spécifiques aux entreprises pour augmenter leur taille (par des fusions, sur une base autonome ou par le développement de partenariats et de réseaux inter-entreprises), pour la mise en œuvre de plans de restructuration, l'utilisation optimale des TIC la numérisation des processus de production, le renforcement de leur activité d'extraversion et d'exportation, l'accent mis sur les services de qualité et de marketing, la mise à niveau technologique, la promotion d'actions innovantes et l'accès au financement et aux services à forte intensité de connaissances.

Au niveau régional, la région Occitanie dispose de programmes d'aide aux entreprises tels que Pass Occitanie, Contrat Expertises ou Contrat Innovation. En plus de ces programmes, la région est à la recherche de projets tels que le projet d'innovations collaboratives ou le programme du Programme d'investissement d'Avenir.

Grâce à la loi NOTRE (qui dicte la nouvelle organisation territoriale, aide à développer de nouvelles compétences dans les régions), la région a développé de nombreuses compétences dans le domaine du développement économique et de l'innovation. Ainsi, le schéma régional de développement, d'innovation et d'internalisation de l'économie (SRDE-II) définit les orientations d'innovation des entreprises.

Par ailleurs, au niveau local, les collectivités locales (agglomérations, communautés de communes) peuvent également porter des projets qui peuvent contribuer au développement de certaines filières économiques du territoire. Ils peuvent accompagner les entreprises dans leurs actions d'innovation.

### 3. ATELIERS DE CREATIVITE ET D'INNOVATION – ANALYSE SWOT

Les expériences acquises par les partenaires du projet CrealInnovation à la suite des Ateliers Créativité et Innovation (CreaLabs) ont présenté les forces et faiblesses, opportunités et menaces liées à la performance d'un CreaLab. L'analyse SWOT est très utile pour évaluer les forces et les faiblesses des laboratoires à leurs différents stades de développement ainsi que pendant le processus de définition des spécifications de la configuration CreaLabs afin de garantir leur efficacité maximale.



L'approche interdisciplinaire appliquée lors de la conduite des CreaLabs nous permet d'obtenir les meilleurs résultats pour l'organisation participante. En utilisant des méthodologies et des techniques créatives, les participants deviennent plus interactifs et productifs et s'habituent lentement à l'idée qu'«il n'y a pas de mauvaise réponse» lorsque nous pensons de manière créative ou oublions de penser à de mauvaises réponses. L'implication d'experts en créativité est un facteur essentiel pour obtenir

l'interaction des participants à travers un travail collaboratif. Les expériences acquises lors des CreaLabs montrent que des ateliers d'une durée allant jusqu'à huit heures étaient le meilleur choix. Surtout pour les participants issus de PME qui n'ont malheureusement pas beaucoup de temps à leur disposition et qui doivent donc être plus productifs dans un laps de temps relativement court.

Lorsque vous préparez CreaLabs, essayez de minimiser la paperasse. Les petites entreprises urbaines sont toujours celles qui sont les plus disposées à participer. Par conséquent, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour mobiliser les entreprises moyennes et non urbaines.

Les PME qui ont participé à CreaLabs ont pris conscience de l'importance et de la dynamique du rôle de la créativité et de la pensée créative dans leur processus de développement, des capacités de collaboration d'un atelier de créativité et, surtout, de l'importance des conseils d'experts tout au long du processus de création.

Bien que la plupart des PME fonctionnent selon un calendrier strict, certaines idées innovantes générées lors d'un atelier de créativité mettent plus de temps à se développer correctement. C'est pourquoi nous devons être prêts à offrir des conseils aux médias pour une mise en œuvre réussie de l'idée après l'atelier. Mais pour aider au maximum la PME dans cette direction, un plan d'action bien structuré pour une mise en œuvre stratégique doit être élaboré.

### 3.1 CreaLabs en France – Analyse SWOT

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<p>1. Les PME sont des facteurs importants dans le processus global d'innovation économique</p> <p>2. Forte absorption de l'innovation organisationnelle par les PME</p> <p>3. Le désir de se moderniser et de s'adapter aux défis mondiaux facilite l'adoption d'idées nouvelles et innovantes telles que CreaLabs.</p> <p>4. Les ateliers ont renforcé la collaboration de groupe. L'avantage d'une capacité de pensée créative améliorée a donné aux groupes la confiance nécessaire pour affronter ensemble de nouvelles situations et de nouveaux défis. En conséquence, nous avons un langage commun pour la résolution créative de problèmes..</p>	<p>1. La plupart des PME ont un faible potentiel dans le domaine de l'innovation</p> <p>2. Faible contribution des produits innovants au chiffre d'affaires total des entreprises</p> <p>3. Environnement hostile à l'innovation</p> <p>4. Financement du risque commercial assez faible (par exemple, capital-risque) et manque de culture appropriée</p> <p>6. Les laboratoires n'ont pas pu faire face au manque de ressources typique des PME. Cela a rendu difficile pour les équipes de développer des idées d'innovation durable</p>
<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
<p>1. Changement de mentalité / attitude des personnes</p>	<p>1. Environnement économique instable, crise économique prolongée</p>

**2. Possible internationalisation des PME**

*3. Les CreaLabs ont eu la possibilité d'inclure davantage de formation active, traitant des problèmes réels spécifiques auxquels sont confrontées les PME participantes.*

*2. La réticence des PME à investir dans des activités d'innovation et de développement*

*3. Manque d'éducation liée à l'innovation et à l'apprentissage tout au long de la vie*

*4. Méconnaissance des progrès rapides des technologies, formation continue requise mais non dispensée*

*5. Intensification continue de la concurrence mondiale dans le domaine de l'innovation*

*6. Les ateliers de créativité peuvent donner un faux sentiment de confiance. Les participants peuvent penser que l'innovation n'est qu'une bonne idée alors qu'en fait beaucoup de travail est nécessaire pour mettre en œuvre cette idée.*

Dans un environnement économique en constante évolution et qui s'internationalise, l'innovation peut donner une impulsion significative à la croissance et à la compétitivité d'une entreprise. La Commission européenne a souligné à juste titre que les innovations scientifiques et technologiques sont les "gènes de croissance" de l'économie européenne. L'innovation est désormais considérée comme la source de croissance la plus importante, à la fois au niveau national et au niveau des micro-entreprises, et tend à devenir une priorité absolue de toutes les politiques nationales.

Le niveau de connaissance et de pratique des PME conservant l'approche de la créativité de l'innovation reste très faible par rapport au niveau souhaité. Même si l'indice d'innovation potentielle (IIP) augmente ces dernières années, il reste faible car les PME ne prennent pas leur place dans l'économie française et ne sont pas compétitives sur le marché international. Cependant, on constate que de plus en plus d'entreprises font affaire avec des consultants externes pour améliorer leur situation. Cette dernière situation est positive puisque les PME qui impliquent des consultants ou recrutent des salariés dans des programmes de formation apprennent des techniques et des outils pour aider l'innovation et la créativité dans l'entreprise. Ces techniques peuvent être réutilisées et peuvent aider à soutenir des projets ou des décisions créatives. Certains consultants utilisent d'autres outils (par exemple: Creative Problem Solving, Lego Serious Play ou Design Thinking et Empty Map) et peuvent partager avec les PME. Certaines entreprises réutilisent les méthodes apprises dans ces formations, comme la méthode ASIT qui peut apporter et définir un environnement de pensée créative.

Sauf pour faire appel à des consultants, il est possible d'observer des PME qui ont tenté d'utiliser les mêmes techniques d'innovation. Ces techniques rudimentaires ne sont pas aussi efficaces que les techniques qui pourraient être enseignées par un expert, mais certaines entreprises qui réussissent trouvent des solutions innovantes à leurs problèmes. Des techniques comme le brainstorming ou la valorisation et l'autonomisation de la part des nouveaux projets de leurs employés.

Cependant, les entreprises françaises n'ont pas tendance à partager leurs expériences et leurs connaissances avec d'autres entreprises, de peur de perdre leur compétitivité ou simplement par ignorance que certaines entreprises autour d'autres ont besoin d'aide. Cette dynamique ne permet pas de sortir les entreprises françaises de cet état d'ignorance, et donc de ralentir l'évolution de l'indice potentiel d'innovation.

La France semble relativement ouverte aux nouvelles idées (comme le montre l'indice national de la culture adapté aux nouvelles idées), mais est en retard sur le résultat final, la mise en œuvre des idées. Les coûts totaux des entreprises pour l'innovation (au sens large et non pour la R&D) et les subventions publiques sont relativement élevés, mais sans pousser le pays vers des classements d'innovation élevés. Là où la France semble avoir une performance élevée, c'est dans la promotion de produits «nouveaux pour l'entreprise» et dans les innovations internes de l'entreprise (organisationnelles, etc.). Cela explique également le coût relativement élevé de l'innovation, car l'innovation est définie plus largement, y compris tous les coûts de modernisation et de développement de nouveaux produits / services pour l'entreprise (pas nécessairement de nouveaux pour le marché). Un modèle semble donc prévaloir pour l'adoption et la diffusion de nouveaux produits, technologies et méthodes. Il est très probable que ces solutions aient été essayées ailleurs, principalement en dehors de notre pays, et soient simplement adoptées avec une certaine adaptation aux conditions du marché français. Dans une proportion de PME qui innovent en interne, en utilisant des innovations organisationnelles ou d'autres méthodes d'innovation non technologiques, la France est dans une position relativement bonne. Ce fait explique l'effort des PME pour innover sans se baser sur la technologie et la R&D. Dans tous les cas, les PME n'investissent pas dans la R&D et leur performance dans les partenariats innovants n'est pas élevée. Ils puisent probablement dans des sources hétérogènes de connaissances et d'informations telles que le marché étranger et éventuellement de centres de recherche publics.

## 4. CONCEPTION DE LABORATOIRES DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION - CreaLabs

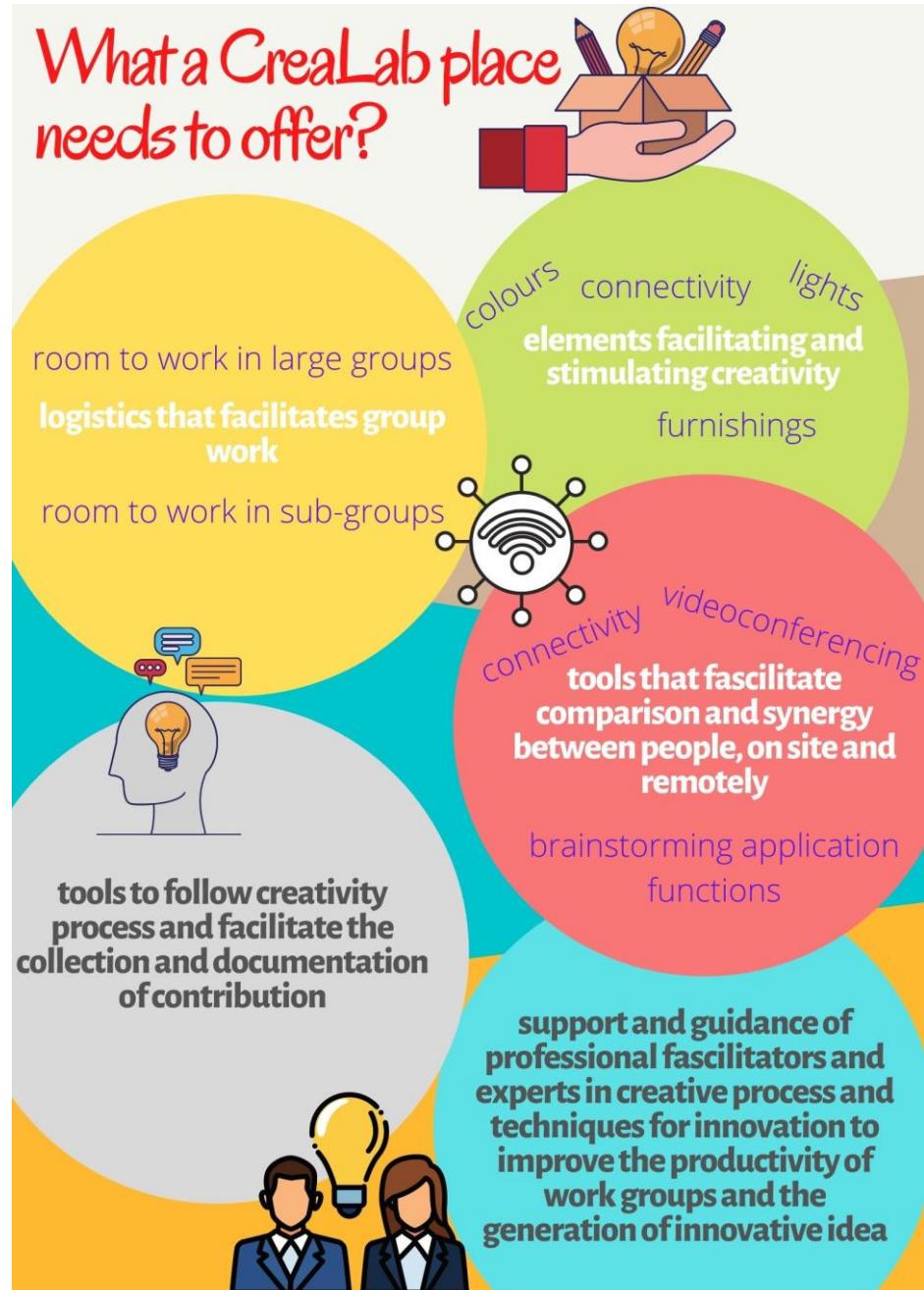
Les ateliers de créativité (CreaLabs) sont un environnement idéal pour valoriser la créativité et l'innovation. Il s'agit d'une structure d'espaces variable et réproductible qui accueille des événements, des initiatives et des ateliers. La conception de CreaLabs est la définition d'espaces flexibles, adaptables et résistants au changement dans le temps.

Les CreaLabs permettent d'héberger des sessions pour générer des idées innovantes, à la fois en direct et via une plateforme en ligne.

Ils incluent des exigences fonctionnelles qui prennent en charge la collaboration à distance et des sessions d'interaction créatives spécifiques visant à surmonter le problème existant des laboratoires en ligne.

La création de CreaLabs est basée sur la nécessité de répondre aux caractéristiques d'un processus créatif.

La mise en œuvre réussie d'un CreaLab dépend, en plus de la sélection des bonnes méthodologies et pratiques pour le laboratoire respectif, et de la préparation opportune et adéquate



par les exécutants. Voici quelques points à ne pas négliger lors de la planification de l'atelier:

1. Invitation et annonce en temps opportun de l'unité. Invitez les participants à CreaLab en temps opportun et faites-leur savoir qu'il y aura une phase préparatoire au cours de laquelle les participants rassembleront leurs impressions et leurs idées.
2. Créer la bonne atmosphère. Informez les participants dès leur invitation que leur participation active à CreaLab est nécessaire. Les participants sont invités à apporter leurs idées et à faire preuve d'un esprit d'initiative. Dans une petite partie seulement des laboratoires, le rôle d'un auditeur passif est prévu. Encouragez les participants à participer activement.
3. Aménagement paysager. Pour une conduite plus agréable et efficace du laboratoire, tenez compte de facteurs externes, tels que:

La pièce doit être accueillante et attrayante. Les luminaires, les accessoires, l'éclairage et l'atmosphère donneront aux participants une idée de s'il s'agit d'un atelier de créativité, d'un atelier d'apprentissage ou d'un environnement réutilisable.

Espace de travail ouvert, mobilier mobile - La combinaison de la disposition ouverte et du mobilier mobile offre des options aux utilisateurs. Cela signifie que les participants sont directement impliqués dans le façonnement de l'environnement de travail, c'est-à-dire que cela leur permet d'organiser l'environnement pour mieux s'adapter à leur façon de travailler. Il permet également aux groupes et aux individus de basculer librement et facilement entre les tâches individuelles et collaboratives.

Plafonds intelligents - permettant aux utilisateurs de modifier facilement les lumières et autres composants électriques.

L'acoustique, l'éclairage et le confort thermique de la salle affectent la réalisation des objectifs et l'expérience des participants aux CreaLabs. Un espace bien aéré, avec une lumière naturelle et une bonne acoustique améliore à la fois la réalisation des objectifs et l'expérience. La capacité de contrôler / réguler la température est également importante, ainsi que la ventilation qui assure une bonne qualité de l'air. Les preuves montrent que des niveaux élevés de CO2 nuisent à l'efficacité du laboratoire.

Jouer de la musique douce à l'arrivée des participants peut créer une atmosphère détendue et constructive.

4. Provision pour pauses et nourriture. N'oubliez pas de prévoir des pauses adéquates pour votre laboratoire. Planifiez à l'avance les boissons gazeuses et les collations ou le déjeuner, si nécessaire, sinon rappelez aux participants d'apporter quelque chose avec eux.

5. Fourniture de matériaux. Divers matériaux et / ou équipements techniques sont nécessaires pour conduire le laboratoire:

Un composant très utile est un écran de projection associé à un projecteur de plafond (rétroprojecteur monté au plafond). Le projecteur doit être facilement accessible par le personnel, les télécommandes doivent être clairement identifiées et conservées dans un endroit sûr avec des piles de rechange.

Un ordinateur connecté au projecteur.

Il est important de considérer le rôle de la technologie et des ressources numériques. De plus en plus, les CreaLabs s'appuient moins sur la fourniture de matériel mais sur la garantie d'une vitesse suffisante de transmission des informations (bande passante) et d'accès à l'alimentation électrique des appareils mobiles utilisés pendant la session.

La salle doit fournir une bande passante suffisante pour le réseau Wi-Fi pour une utilisation simultanée par un groupe d'au moins 10 participants et plusieurs prises de courant pour tous les appareils portables.

Personnel technique disponible en cas de problème ou de panne.

Les matériaux nécessaires sont décrits plus en détail dans l'onglet de méthodologie respectif ou, selon le cas, dans les onglets de matériaux des procédés respectifs. Les onglets sont préparés par le spécialiste de la créativité et de l'innovation.

Ce qui suit est une liste de matériel nécessaire pour organiser un atelier de créativité réussi.

Les essentiels:

- Marqueurs indélébiles - il vaut mieux écrire sur le tableau à feuilles mobiles que sur les tableaux blancs.
- Stylos colorés - Même les personnes qui se sentent non créatives peuvent être inspirées lors d'un atelier pour concevoir et utiliser la couleur. La couleur est psychologiquement connue pour porter de l'énergie et plus elle est utilisée par les participants aux ateliers, plus elle devient dynamique.
- Post it - pour que les participants écrivent des idées dessus, puis les collent sur le mur près d'autres idées de même nature. Il est étonnant de voir comment, de cette manière, émerge «l'idée convoitée».
- Patafix
- Papier A4
- Tableau à feuilles mobiles

## 5. INSTRUCTIONS POUR LA CRÉATION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LABORATOIRES DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION

**Etape 1<sup>o</sup>:** Définir une mise en page, de préférence un CreaLab permanent, pour mener des ateliers créatifs en personne ou en ligne

### 1. SALLE

Le cahier des charges analysé ci-dessous concerne principalement la configuration de la salle dans laquelle se dérouleront les Ateliers de Créativité et d'Innovation:

- La pièce doit être accueillante et attrayante.
- Zone de travail ouverte, Mobilier mobile - La combinaison de l'aménagement ouvert et du mobilier mobile offre des options aux utilisateurs, permet aux groupes et aux individus de basculer librement et facilement entre le travail individuel et collaboratif.
- Plafonds intelligents - permettant aux utilisateurs de modifier facilement les lumières et autres composants électriques.
- L'acoustique, l'éclairage et le confort thermique de la salle affectent la réalisation des objectifs et l'expérience des participants aux CreaLabs. Un espace bien aéré, avec une lumière naturelle et une bonne acoustique améliore à la fois la réalisation des objectifs et l'expérience.
- Jouer de la musique douce à l'arrivée des participants peut créer une atmosphère détendue et constructive..

### 2. ÉQUIPEMENT / MATÉRIEL TECHNIQUE

Un écran de projection en combinaison avec un projecteur de plafond (rétroréprojecteur plafonnier).

Un ordinateur connecté au projecteur.

La salle doit fournir une bande passante suffisante pour le réseau Wi-Fi pour une utilisation simultanée par un groupe d'au moins 10 participants et plusieurs prises de courant pour tous les appareils portables.

Personnel technique disponible en cas de problème ou de panne.

Les matériaux nécessaires sont décrits plus en détail dans l'onglet méthodologie respective ou, le cas échéant, dans les onglets matériaux des techniques de créativité respectives. Les onglets sont préparés par le spécialiste de la créativité et de l'innovation.

Ce qui suit est une liste de matériel nécessaire pour organiser un atelier de créativité réussi.

Les essentiels:

- Marqueurs indélébiles - Besoin d'au moins deux tailles: large et large pour écrire sur un grand tableau et des marqueurs plus petits pour les notes autocollantes et les papiers.
- Stylos colorés - La couleur est psychologiquement connue pour transférer de l'énergie et plus les participants l'utilisent dans les ateliers, plus ils deviennent dynamiques.
- Post it - En raison de leur flexibilité d'utilisation, c'est un outil extrêmement utile. Une fois sur le mur, ils peuvent être déplacés, assemblés, codés par couleur, enregistrés, répertoriés ci-dessous ou simplement retirés à nouveau. Mieux vaut en avoir trop que trop peu. Il est important que les notes autocollantes soient lisibles en texte court, en majuscules et / ou en informations visualisées.
- Patafix
- Papiers A4
- Flip Chart - Équipement important pour CreaLabs.
- Tableau blanc

Périphériques faciles à utiliser:

- Tablet - très pratique pour prendre des notes facilement et rapidement ou pour naviguer directement sur internet quelque chose qui est mentionné lors de l'atelier
- Pointeur laser

Et bien sûr tout autre matériel / équipement requis par le spécialiste de la créativité en fonction des outils / techniques / approches utilisés.

## Etape 2<sup>o</sup>: Choix de l'expert en Créativité et Innovation

En ce qui concerne l'application des techniques de créativité, certaines d'entre elles sont faciles à appliquer, tandis que d'autres nécessitent une infrastructure spécifique, des spécialistes, des groupes de travail, des formations, la collecte d'informations, des ressources, etc. Dans ce cas, l'assistance d'un consultant externe est nécessaire - «Spécialiste en Créativité & Innovation» - qui peut être sélectionné de la manière suivante:

- Étude de marché afin d'identifier le spécialiste qui possède toutes les qualifications professionnelles requises pour le laboratoire concerné

- Publication d'un appel à manifestation d'intérêt dans le cas où l'étude de marché n'a pas donné le résultat souhaité

## Etape 3<sup>o</sup>: Choix de la PME

De plus en plus de PME se rendent compte que les résultats du processus de pensée créative sont particulièrement importants pour les entreprises. Les managers, et par conséquent leurs décisions et actions, opèrent dans des environnements commerciaux incertains et en évolution rapide. C'est pourquoi ils doivent développer des solutions créatives et des stratégies d'action créatives pour résoudre les problèmes. Cela permettra: d'accroître la compréhension des situations problématiques, d'identifier des problèmes multiples, de produire de nouvelles combinaisons, de créer plusieurs solutions différentes du passé, d'envisager des alternatives possibles aux différentes situations qui pourraient survenir dans le futur et "élargir les horizons des opportunités et les bases sur lesquelles repose la capacité commerciale"

Pour commencer et jusqu'à ce que le CreaLab que vous avez fondé soit connu, un moyen efficace de sélectionner une Petite et Moyenne Entreprise (PME) pour participer à un "Atelier Créativité et Innovation" est de publier un Appel à Manifestations d'Intérêt. Au fil du temps, les success stories (CreaLab) de CreaLab deviendront connues et en conséquence les PME intéressées demanderont leur participation.

## Etape 4<sup>o</sup>: Avoir une réunion préliminaire avec la PME et identifier le défi / problème à résoudre (relever de multiples défis commerciaux)

Lors de la réunion préliminaire, les dirigeants de PME et les autres participants à l'atelier sont informés du rôle important de la créativité dans le développement de l'innovation dans les entreprises et des domaines dans lesquels les techniques / méthodologies / processus de créativité s'appliquent. La créativité, à travers la création d'idées précieuses, est essentielle pour résoudre des problèmes spécifiques, faciliter l'adaptation au changement, optimiser les performances de l'organisation, les meilleures pratiques de production et changer la mentalité du personnel de l'entreprise. Certains résultats attendus du processus de créativité sont:

- innovation par des idées de nouveaux produits ou processus
- amélioration continue des produits ou services
- productivité accrue
- efficacité
- rapidité

- flexibilité
- qualité des produits ou services
- Augmentation de la performance.

Ceci est suivi d'une discussion approfondie avec les médias. Les informations recueillies sont analysées en profondeur et liées entre elles pour définir le cœur du défi / problème à résoudre pendant l'atelier. Le défi est une proposition initialement formulée qui sert de point de départ pour le groupe de participants. Développer et façonner le défi est une partie importante du processus et ne doit jamais être sous-estimé. Le défi fournit le contexte et la direction du projet et doit donc être bien pensé et précis.

## Etape 5<sup>o</sup>: Le «spécialiste de la créativité et de l'innovation» prépare la méthodologie créative appropriée pour l'atelier et détermine la durée appropriée

Il existe de nombreuses techniques créatives, qui à leur tour sont classées de différentes manières. En général, un type de question spécifique ou un domaine d'application spécifique (comme le marketing, le développement de produits ou de services, la planification stratégique et la prise de décision, la planification, la gestion de la qualité, etc.) nécessitent souvent un type spécifique ou un groupe spécifique de techniques de créativité.

Le spécialiste de la créativité et de l'innovation sera parfaitement informé sur les PME et les domaines qui seront représentés par les participants à l'atelier et, surtout, sur le défi / problème auquel ils ont décidé de faire face et, sur la base de ces informations, décidera quelle technique ou quelle équipe de techniciens sera utilisée pour garantir le meilleur résultat pour les PME.

## Etape 6<sup>o</sup>: Le «spécialiste de la créativité et de l'innovation» prépare l'ordre du jour de l'atelier de créativité qui devrait inclure une pause déjeuner d'une heure ou de courtes pauses-café

Le spécialiste de la créativité et de l'innovation préparera le programme de l'atelier en fonction des participants, du défi / problème, de la technique ou de l'équipe de techniciens à utiliser. Un élément important de l'agenda est l'utilisation de l'outil d'évaluation de la viabilité des projets d'innovation dans les PME (modèle CISET) qui a été développé par le projet CrealInnovation.

## Etape 7<sup>o</sup>: L'atelier de créativité produit un «plan d'action» qui contient tous les éléments nécessaires (recherche et développement, données financières, marketing, employés) pour développer une nouvelle idée d'entreprise durable

«L'innovation» part de la conception de l'idée, de la recherche, du développement, du business plan, de l'étude marketing, de la cartographie de la valeur (value map), de l'analyse des risques etc. avec pour objectif ultime la mise en œuvre dans une entreprise pleinement opérationnelle et une entrée sur le marché rentable. Ici, les responsables de processus joueront un rôle important, c'est-à-dire ceux qui auront des responsabilités et des pouvoirs interministériels au sein de l'entreprise et percevront l'application du pouvoir dans une perspective holistique. Ce seront eux qui auront la tâche, les bénéfices mais aussi la responsabilité de la mise en œuvre rentable de l'idée originale.

Mettre en œuvre une idée qui a été générée lors de l'atelier de créativité est plus difficile que de concevoir et nécessite donc une méthode pour réussir à introduire l'innovation. Dans ce contexte, l'entreprise doit planifier soigneusement et méthodiquement un plan stratégique pour la mise en œuvre de l'idée - Plan d'action. Il y a deux rôles de l'entreprise dans le processus d'adoption d'une innovation. Le premier est caractérisé comme l'attraction d'objectifs où l'entreprise se fixe d'abord des objectifs, puis utilise l'innovation comme moyen de les atteindre. La seconde se caractérise comme une poussée d'innovation (poussée d'innovation) où l'entreprise s'enrichit de quelques caractéristiques uniques, initialement reconnues et leur exploitation conduit à l'atteinte d'objectifs de haute performance.

## 6. TROIS ÉTAPES POUR LA MISE EN ŒUVRE CORRECTE DE L'ÉCOSYSTÈME DE LABORATOIRES DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION

Sur la base de la vaste expérience acquise par les partenaires du projet CrealInnovation lors de la réalisation de tests pilotes, pour assurer le succès des «Laboratoires de créativité et d'innovation», il est nécessaire de fournir au moins les trois éléments clés suivants dans le cadre de l'écosystème de ces laboratoires:

- Lieu / salle (où se tiendront les ateliers, tout le processus de préparation),
- Ressources humaines (qui dirigera le Laboratoire, qui participera, établira une liste de personnes à inviter lorsque l'entreprise aura un défi qui nécessitera une expertise spécifique)
- Financement (trouver les fonds nécessaires pour financer le fonctionnement de l'écosystème des laboratoires de création).



### LOCALISATION / SALLE

Les ateliers de créativité sont implantés dans CreaLabs et la décision essentielle est donc de savoir où CreaLab sera fondé. Cela dépend tout d'abord de savoir si CreaLab fonctionnera au niveau local, régional

ou national, et deuxièmement s'il sera actif dans les secteurs des affaires, de la culture ou de l'éducation. La source de financement de l'écosystème doit également être prise en compte dans la décision. Par exemple, si une municipalité obtient les fonds nécessaires pour faire fonctionner CreaLab, elle sera alors située dans la municipalité. Si le sponsor est une zone commerciale, alors CreaLab sera dans la zone commerciale.

Sur la base de ce qui précède, le concepteur de l'écosystème doit choisir soigneusement le lieu qui d'une part doit être accessible aux groupes cibles et d'autre part être en accord complet avec les bailleurs de fonds.

Une fois que nous avons sélectionné l'emplacement, l'étape suivante consiste à concevoir le CreaLab. Des instructions détaillées concernant la configuration correcte de l'espace et l'équipement nécessaire ont été formulées au chapitre 4 de ce guide.

## RESSOURCES HUMAINES

Le succès d'un atelier de créativité dépend principalement des personnes sélectionnées pour participer à l'atelier. Pour un atelier réussi, vous avez besoin d'un spécialiste de la créativité, d'une assistance administrative (pour la rédaction du plan d'action), d'experts en innovation/ créativité/ stratégie et en finance. Parce que les clients peuvent être issus du monde des affaires, de la culture ou de l'éducation, etc., le designer CreaLab doit disposer d'une liste d'experts couvrant tous les domaines de défi. Les expériences acquises lors des tests pilotes dans le cadre du projet CrealInnovation montrent également que les étudiants, les enseignants, les managers et même les enfants de chefs d'entreprise sont une excellente valeur ajoutée à l'efficacité du laboratoire.

Le concepteur de l'écosystème du laboratoire de créativité doit faire beaucoup d'efforts pour sélectionner les bonnes personnes pour la mise en œuvre du laboratoire. Il est également très important d'avoir un budget prédéterminé qui couvre les coûts du personnel et des spécialistes qui seront employés lors de la mise en œuvre de l'atelier de créativité.

## FINANCEMENT

L'écosystème d'un laboratoire de créativité doit avoir un financement sécurisé: la création du CreaLab aura ses frais de préparation, les employés et spécialistes qui seront employés lors de la mise en œuvre du laboratoire auront également des coûts importants.

Le financement peut être obtenu par différents canaux:

- Le client paie pour la mise en œuvre complète d'un atelier de créativité
- Le propriétaire de CreaLab gagne de l'argent grâce à diverses subventions ou financements dans le cadre de projets nationaux ou européens et donc le client paie moins

- L'écosystème est entièrement financé par le budget de la commune ou de la zone d'activité, les clients disposent donc d'un laboratoire de créativité gratuit

## 7. LABORATOIRES DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION QUI ONT DÉJÀ ÉTÉ APPLIQUÉS EN FRANCE

Le projet CrealInnovation est un projet pilote à grande échelle qui, à travers la mise en œuvre des «Laboratoires de créativité et d'innovation», vise à:

- Améliorer la capacité de production et la gestion de l'innovation au sein de l'entreprise
- Dans l'acquisition de compétences d'innovation des ressources humaines et le renforcement de son action innovante au sein des entreprises
- En créant les conditions pour la promotion des collaborations, l'utilisation de l'intelligence collective et de la pensée créative

Les activités pilotes de l'ensemble du projet ont été menées dans cinquante-deux laboratoires nationaux et dans trois laboratoires transnationaux. Une ou deux PME ont participé à chaque laboratoire national, tandis que trois PME de trois pays différents ont participé aux laboratoires transnationaux dans le but de développer conjointement de nouvelles idées d'innovation en co-entreprise.

En France, 6 ateliers de créativité ont été organisés auxquels 10 PME ont participé.

Pour garantir les meilleurs résultats des ateliers de créativité, les actions suivantes ont été effectuées dans un premier temps:

### 1. Cartographie de toutes les données qui aideront à la conception des ateliers de créativité:

- Experts en créativité, innovation et durabilité
- Écoles / universités qui offrent une formation à la créativité
- Méthodologies, outils, techniques, environnement comptable (live + online)
- Politiques locales, instruments financiers
- Consultants en créativité
- Centres de formation par pays
- Recueil d'histoires de réussite liées à la place de la créativité dans l'innovation d'entreprise

### 2. Développement d'une méthodologie participative pour la préparation d'ateliers de créativité :

- La bibliographie existante, les récits / expériences d'experts concernés, les témoignages des médias, différentes écoles de créativité ont été pris en compte

- Conception d'ateliers de créativité (aménagements des salles, équipements techniques, etc.)
- Processus de l'atelier de créativité (conditions, méthodologie, composition de l'équipe, compétences, rôles)
- Deux types d'ateliers différents: en direct (national) et en ligne (transnational)

Afin d'assurer l'efficacité du processus et des Laboratoires, le meilleur scénario serait d'organiser un laboratoire spécial adapté à chaque petite et moyenne entreprise, idéalement avec 8 à 12 employés de différents départements. Pour les très petites entreprises, il est préférable que 3 à 5 employés y participent.

Outre les employés de l'entreprise, les personnes suivantes devraient également participer à l'atelier:

- Une Créativité - Expert / Coordinateur Innovation
- 2-3 étudiants
- Un expert en innovation - facultatif
- Un spécialiste de la gestion avec une expérience en administration des affaires et en application pratique d'idées innovantes
- Un expert en durabilité - facultatif

Dans les ateliers de créativité organisés dans le cadre du projet CrealInnovation en France, la composition de l'équipe était la suivante: 1-5 employés de PME, 2 spécialistes en créativité et innovation (qui étaient également les coordinateurs de l'atelier), 1 à 2 étudiants et 1-2 collaborateurs de la CCI du Gers.

La sélection, tant de la PME que du spécialiste en créativité et innovation, a été faite sur la base des critères qui ont été publiés dans l'appel à manifestation d'intérêt respectif.

Pour les PME en particulier, pour être éligibles, elles devaient opérer dans le cadre de l'entreprise «verte» ou du moins de ses pratiques et / ou activités quotidiennes, du défi / problème qu'elles souhaitaient résoudre ou du projet innovant dans lequel elles souhaiteraient travail au cours de l'atelier de créativité et d'innovation, doit être considéré comme une innovation axée sur les entreprises vertes.

De plus, les entreprises s'engagent à participer à des ateliers de créativité selon les instructions du spécialiste / coordonnateur de la créativité et de l'innovation avec:

- Contribution à la préparation du laboratoire.
- Participation active à l'atelier afin de produire de nouvelles idées commerciales selon les instructions du coordinateur. L'expert et tous les participants doivent tout mettre en œuvre pour créer des idées commerciales durables d'un point de vue économique, environnemental ou social.
- Contribution à l'élaboration du plan d'action pour la mise en œuvre harmonieuse et efficace de la nouvelle idée d'entreprise.

La durée totale d'un «Laboratoire de Créativité et d'Innovation pour obtenir des résultats optimaux, selon les résultats des tests pilotes, devrait être d'une journée ou demi journée.

La méthodologie qui a été suivie lors de l'exécution des travaux est la méthode Océan Bleu (variante du Design Thinking), qui, en tant qu'approche centrée sur l'humain, collaborative et interdisciplinaire, aide les entreprises à identifier les opportunités et à créer des solutions innovantes - produits, services, applications, processus - qui répondent aux besoins ou désirs réels des personnes et réduisent ainsi les risques commerciaux et répondre plus efficacement aux défis du marché.

Cette méthode est extrêmement utile pour s'attaquer à des défis / problèmes complexes qui ne sont pas strictement définis ou inconnus, en comprenant les besoins humains qui leur sont associés, en repositionnant les problèmes de manière centrée sur l'humain, en créant de nombreuses nouvelles idées grâce au brainstorming et à l'adoption d'un approche pratique de l'originalité et des tests. Les cinq étapes de la méthode sont: Empathie, Définition, Idée, Prototype, Test.

#### *1. Faire preuve d'empathie*

La première étape du processus de design thinking est une compréhension approfondie du défi / problème à résoudre. Cela inclut le contact et l'empathie avec les personnes touchées par le défi / problème, parler à des experts pour une compréhension approfondie du défi / problème et s'intégrer dans l'environnement où le défi / problème se produit. pour comprendre leur interaction.

#### *2. Définir (définir le défi / problème)*

Dans la phase suivante, les informations recueillies à l'étape précédente sont analysées en profondeur et reliées entre elles pour définir le cœur du défi / problème. L'objectif principal est de formuler le défi / problème d'une manière centrée sur l'humain.

#### *3. Emergence d'idées*

Ici, les participants sont prêts à générer des idées. Il s'agit de transformer un défi / problème en une opportunité de conception et de créer de nombreuses idées sans limites, de manière structurée. Lors de la production d'idées, la critique est reportée. Cela signifie que tout est possible et précieux, afin que l'équipe puisse s'étendre et explorer librement. À la fin, les idées sont filtrées et évaluées et celles qui participeront à la phase suivante sont sélectionnées. L'idéation est un processus entièrement collaboratif.

#### *4. Prototype*

C'est au tour de créer un prototype, une solution conçue de manière simple et des matériaux pour que bien qu'imparfaite, elle soit assez claire lorsqu'elle est testée par les clients. Créer un prototype consiste à transformer une idée abstraite en quelque chose de concret et de valable en adoptant une attitude de

construire pour penser. La création d'un prototype en équipe développe une compréhension commune de chaque idée, besoins et problèmes rencontrés.

### 5. Test

L'objectif est de tester les clients pour identifier ses faiblesses et les changements qui pourraient être nécessaires. Les commentaires, remarques et réactions des clients sont enregistrés, afin qu'ils puissent être utilisés pour perfectionner le produit ou le service.

Les nouvelles idées générées par les PME lors des ateliers étaient intéressantes et valaient la peine d'être testées. Seules quelques idées ont été retenues suite à une évaluation de leur faisabilité et de leur caractère innovant. Le niveau de durabilité des nouvelles idées innovantes a été évalué selon le modèle CISET et le niveau moyen est d'environ 6 points. Ce score semble satisfaisant. Il convient de noter que la motivation et l'implication du directeur des PME sont très importantes pour la mise en œuvre réussie des nouvelles idées commerciales.

Les ateliers de créativité ont été un moyen très intéressant pour les entreprises de générer de nouvelles idées innovantes pour la mise en œuvre d'actions concrètes dans le futur. Les entreprises sont reparties avec des solutions réalisables et durables, pour mettre en valeur leur projet. Ces idées doivent encore être analysées en profondeur pour conserver les plus réalistes et les plus originales. Les participants ont compris qu'il fallait penser différemment pour attirer l'attention et se démarquer des autres. Les échanges et le recul ont permis d'immerger des concepts clés qui n'avaient pas encore été réfléchis.

Les entreprises ont eu l'occasion de développer leurs idées grâce à des ateliers de groupe enrichissants. Le fait d'avoir des avis extérieurs a permis d'enrichir la créativité des concepts. L'objectif était d'élargir les horizons et finalement de se concentrer sur des actions concrètes.

Les ateliers collectifs ont toujours été plus productifs en termes d'innovation que les ateliers individuels. En effet, plus de personnes participent activement aux ateliers, plus d'idées créatives peuvent être générées.

Les participants ont acquis une nouvelle façon de penser, analysant les cas puis se concentrant sur des actions concrètes. L'objectif était d'analyser toutes les situations possibles et de sélectionner la plus originale. Ainsi, les entreprises peuvent proposer des produits innovants pour se démarquer de la concurrence.

Il serait intéressant d'avoir organisé une rencontre collective préliminaire avec les personnes impliquées dans les ateliers, pour sensibiliser aux démarches de créativité. Cette réunion serait également intéressante pour établir des premiers liens entre les participants, ce qui serait utile pour les premiers ateliers.

## 8. CONCLUSIONS

Dans un environnement international en évolution rapide, la capacité des entreprises à commercialiser de nouveaux produits innovants avant leurs concurrents est peut-être leur plus grand avantage concurrentiel. Cela est évident car les entreprises innovantes gagnent ainsi une part de marché significative tout en augmentant leur rentabilité. Les entreprises qui innovent constamment ont en moyenne deux fois plus de bénéfices que les autres. Le terme innovation fait référence à un processus qui comprend trois étapes: la conception de la nouvelle idée, son évaluation et enfin sa mise en pratique. Ainsi, l'innovation est un élément important de l'entrepreneuriat moderne. La gestion de l'innovation, c'est-à-dire comment une nouvelle idée est créée, comment et par quels critères elle est évaluée, comment elle est financée, etc., est un processus particulièrement laborieux et exigeant qui fait partie intégrante d'un entrepreneuriat efficace. La créativité est un facteur essentiel du processus d'innovation.

Les techniques de créativité peuvent être appliquées par toutes les entreprises de résolution de problèmes axées sur le développement de l'innovation dans les processus, les produits ou les services. Dans les cas où l'application des techniques de créativité concerne l'amélioration de la créativité individuelle, comme dans le cas de l'utilisation de ces techniques pour soutenir le travail individuel des concepteurs dans le développement de nouveaux produits, ou dans le cas de leur utilisation pour soutenir le travail individuel des scientifiques dans le laboratoire, les petites entreprises ou même un particulier peuvent appliquer des techniques de créativité individuelles. Dans les cas où une entreprise souhaite développer la créativité d'équipe et créer un environnement (CreaLab) où les membres d'une équipe travaillent de manière créative les uns avec les autres, l'entreprise doit savoir qu'elle a besoin d'au moins 10 employés, dont 3 managers.

Les techniques de créativité peuvent être appliquées dans presque tous les domaines opérationnels d'une entreprise: planification stratégique, stratégie d'entreprise, développement de produits, amélioration des services, stratégie opérationnelle, finance, ressources humaines, marketing, gestion de la collecte de données, conception de produits, conception de logiciels, gestion de la qualité, etc.

Quant à l'application des techniques de créativité, certaines sont faciles à appliquer, tandis que d'autres nécessitent des infrastructures spécifiques (CreaLab), des experts (en créativité, innovation, durabilité, etc.), des groupes de travail (salariés de l'entreprise de préférence issus tous les départements, gestionnaires, étudiants, etc.), formation, collecte d'informations, ressources, etc. Dans ce cas, l'assistance et les conseils de consultants externes sont nécessaires. Un ou au plus deux consultants, experts en techniques de créativité, suffisent généralement pour entreprendre le processus d'application des techniques de créativité dans une entreprise. Leur tâche est généralement de présenter les différentes techniques et la méthode de leur application, de définir le problème qui va être présenté aux participants, de clarifier et d'appliquer les règles de la technique, de rassembler les données et informations nécessaires pour aborder le défi / problème, encourager les participants à proposer des idées et à évaluer les idées avant de les appliquer dans la pratique. En plus de l'assistance de consultants externes, l'entreprise elle-même doit valoriser l'environnement créatif. Cela implique la participation de

tous les salariés de l'entreprise et une attitude ouverte et flexible de la part de la direction. Les facteurs les plus importants qui encouragent une atmosphère de travail créatif sont les suivants:

- Un environnement sécurisé avec une intervention administrative minimale.
- Une organisation qui attire et aide les employés à découvrir et à résoudre les défis / problèmes.
- Récompenses pour la performance des employés et amélioration de la motivation inhérente.
- De la part de la direction, une volonté de prendre des risques dans un but de créativité et d'innovation, ainsi qu'une attitude ouverte et flexible.
- Offrir aux employés une formation formelle et informelle pour le développement de la créativité.

Les conditions importantes pour l'application des techniques de créativité dans les groupes de travail d'une entreprise sont également l'existence de ressources humaines bien formées, une orientation stratégique claire et une concentration sur les compétences de base de l'entreprise. Pour résoudre des problèmes complexes où la participation de nombreux secteurs est requise, par ex. de marketing, d'ingénierie, de conception, l'entreprise est de préférence engagée dans groupes.

Le «Manuel de Créativité & Innovation» guide les dirigeants des Petites et Moyennes Entreprises (PME) à toutes les étapes du cycle de vie d'un produit ou d'un service, et pas seulement, de la naissance de l'idée au développement et à la mise en œuvre de nouvelles innovations.

Le manuel présente une série d'actions visant à accroître la compétitivité des PME:

### *1. Renforcer la créativité et la capacité d'innovation*

### *2. Utilisation du laboratoire de créativité et d'innovation*

Applications:

- a) Trouver une innovation qui peut résoudre un problème (relever de multiples défis commerciaux); et
- b) Créer de nouvelles opportunités

### *3. Créer une culture de l'innovation dans la réalité commerciale des entreprises.*

L'innovation est un concept parlé et utilisé très souvent. Cependant, il ne se réfère pas seulement à un produit ou service innovant et innovant, mais il peut avoir des améliorations et des moyens intelligents dans l'application du modèle commercial, dans le service client mais aussi dans les processus.

Les initiatives doivent se concentrer sur l'élimination des obstacles à l'innovation - c'est le seul moyen de libérer le pouvoir créatif des dirigeants et de mettre en évidence le véritable potentiel de l'entreprise.