



**HAL**  
open science

## Les ressorts de la créativité dans l'action

Capucine Brémond

► **To cite this version:**

Capucine Brémond. Les ressorts de la créativité dans l'action. *Éducation permanente*, 2015, Travail et créativité, n° 202, pp. 159-166. hal-02290559

**HAL Id: hal-02290559**

**<https://cnam.hal.science/hal-02290559>**

Submitted on 17 Sep 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



## Les ressorts de la créativité dans l'action

**Le souhait d'écrire sur la créativité en situation de travail** est mû par une réaction à une tendance forte des professionnels de la formation des adultes que je rencontre. Il est fréquent que ces « formateurs » me demandent des recettes pour agir convenablement en situation de travail. Ils voudraient connaître la méthode à appliquer pour préparer une intervention portant sur un sujet donné, ou le déroulé type d'une « bonne » séance de formation. Tous ne sont pas demandeurs de ces solutions prêtes à l'emploi, mais ceux qui le sont argumentent que, dans leur métier, on leur explique précisément comment ils doivent agir pour être efficaces.

Pourquoi ne pourrais-je pas leur apporter moi-même des solutions ? La réponse est qu'il m'est difficile de leur proposer d'appliquer ce que d'autres ont pensé pour eux, par crainte d'inhiber leur créativité. Pourtant, je partirai ici du postulat selon lequel nous sommes toujours créatifs, fût-ce *a minima*, dans l'action. A partir de ce postulat, j'entends interroger les composantes de la créativité dans l'action. Afin de faciliter une forme d'expression créative, je m'autoriserai à m'exprimer au-delà des allant-de-soi scientifiques. En même temps, je suis consciente d'être irrémédiablement une composante du système auquel j'appartiens. Enoncer cette conviction m'amène à annoncer que ma pensée est fortement nourrie par l'approche systémique et interactionniste de l'école de Palo Alto (Watzlawick et Weakland, 2004). La boucle est bouclée. Je pourrais évoquer la créativité, qui est à la genèse même de ce mouvement pluridisciplinaire de rencontres opportunes. Je pourrais supposer que la structure créative de ce mouvement et de ce qu'il a généré a influencé ma pensée ; à moins que ce soit, au contraire, ce qui m'a attirée dès le départ dans cette approche. Au final, inscrite dans une approche systémique, je ne cherche donc pas à savoir qui influence qui, et je considère qu'un cadre est toujours à la fois contraignant et producteur de nouveauté, qu'un sujet qui entre en situation d'interaction est à la fois contraint par le cadre dans lequel il s'inscrit et libre d'agir dessus.

---

CAPUCINE BRÉMOND, maître de conférences au Conservatoire national des arts et métiers, équipe « Métiers de la formation », membre du Centre de recherche sur le travail et le développement (CRTD), EA 4132 (capucine.bremond@cnam.fr).



C'est cette double facette de contrainte et de liberté que je voudrais explorer comme moteur de toute forme de créativité, insistant sur la part spontanée du processus créatif dans l'action. Artistes ou non, nous sommes créatifs dès lors que nous devons agir et réagir à l'environnement. La question serait donc plutôt : qu'est-ce qui fait que nous le sommes plus ou moins en situation de production ?

## Contrainte et liberté dans la création

Le terme « liberté » renvoie ici au souffle essentiel à l'individu pour agir, décrit par Crozier. Un agent va s'emparer des zones d'incertitude et de « flou » dans l'organisation pour y instaurer sa zone de liberté, qui est en même temps une zone d'action potentielle. Ce besoin d'être acteur de sa vie caractérise un individu alors même que la plupart de ses actions sont contraintes par l'extérieur. Si la liberté d'action de chacun varie, sa présence, même infime, est caractéristique de tous et de tout système : « Les acteurs individuels ou collectifs [...] ne peuvent jamais être réduits à des fonctions abstraites et désincarnées. Ce sont des acteurs à part entière qui, à l'intérieur des contraintes souvent très lourdes que leur impose « le système », disposent d'une marge de liberté qu'ils utilisent de façon stratégique dans leurs interactions avec les autres » (Crozier et Friedberg, 1977).

L'impossibilité de se résoudre à l'activité entièrement subie prouve le caractère presque vital de la création. Et par là même, ce besoin essentiel de s'extraire de la contrainte fait de cette dernière un levier créatif, qui incite l'individu à agir sur le réel afin de récupérer sa liberté d'action. Les périodes de crise sont aussi des périodes d'intense production artistique. A titre d'exemple, la ville de Lyon, parfois qualifiée de « capitale mondiale de la gastronomie », doit la réputation de sa cuisine aux « mères lyonnaises », cuisinières de grandes familles bourgeoises qui, renvoyées de leur travail pour certaines après la crise économique de 1929, s'installèrent à leur compte pour accommoder des restes et les proposer aux nombreux marchands qui venaient se restaurer dans la région. Presque tous les basiques de la gastronomie française ont été créés en temps de crise ou de guerre. A l'inverse, les pays riches en ressources premières sont rarement les plus réputés pour leur gastronomie. Une liberté totale d'action n'est sans doute pas créative. Au-delà du fait qu'elle est difficilement concevable, elle ne mobilise pas essentiellement le besoin de réagir.

La créativité mise en évidence ici est du ressort des situations qui obligent l'individu à s'adapter, et non l'apanage d'un artiste qui réunirait des attributs spécifiques. Dans ce contexte, les artistes pourraient être perçus comme ceux qui s'emparent des marges de liberté, participant ainsi, par leur propension à se situer dans le décalage aux normes, à l'équilibre du système social.



## L'improvisation au quotidien

L'improvisation peut être perçue comme une des manifestations de la créativité. Ce qui caractérise l'improvisation, c'est qu'elle tend à prendre appui sur l'environnement immédiat, notamment sur les interactants<sup>1</sup> présents. On improvise à partir de règles préétablies, mais aussi en s'inspirant de ce que manifeste notre entourage direct. Un des ressorts de la créativité tient à l'utilisation des ressources environnementales, notamment la singularité d'un récepteur avec lequel on se retrouve en situation d'échange. Que l'on soit ou non synchronisé avec lui, ce récepteur nous pousse à des ajustements, nous incitant par ce biais à créer.

Même lorsque nous ne sommes pas en situation explicite d'improvisation, François (2005) nous rappelle que « si un dialogue “marche”, c'est qu'il nous amène aussi à développer à partir de lui des façons de penser-parler qui n'étaient pas prêtes à se manifester ». La créativité peut donc aussi être perçue comme s'alimentant de l'espace ouvert entre l'*ego*, l'environnement et l'*alter*. Dans le cadre d'une épistémologie dialogique, Markova (2007) définit la dialogicité comme la « capacité fondamentale de l'esprit humain à concevoir, embrasser le monde et à créer des réalités sociales en fonction de l'*alter* ». L'auteure situe ce processus créatif au cœur de la communication. Ce qui va alors déterminer le potentiel créatif d'une situation tient à la manière dont un sujet transforme en ressource l'altérité à laquelle il est confronté dans un échange, se rendant ainsi acteur des mécanismes de l'échange. En ce sens, Talia Bachir-Loopuyt (2010) réfute l'idée selon laquelle l'improvisation pourrait être envisagée comme une somme de connaissances préalables remobilisées dans une situation inédite au risque d'oublier la part de l'acteur : « A se focaliser uniquement sur ce qui précède, on court le risque de manquer l'essentiel, à savoir la manière dont les acteurs réinvestissent en cours d'improvisation ces différents éléments préalablement intériorisés ou incorporés. Howard Becker insiste ainsi dans l'entretien qu'il nous a accordé sur la dimension processuelle des répertoires d'action : le répertoire d'un jazzman ne consiste pas en un simple stock de morceaux de musique et de formules prêts à l'emploi, mais il est continuellement refait au fil des interactions et des négociations entre les divers acteurs d'un monde de l'art [musiciens, commanditaires, auditeurs]. Du même coup, c'est la perspective d'une distinction entre deux phases d'action, l'amont et l'aval, qui se trouve ébranlée. »

Ce que montre l'auteure et que je souhaite souligner ici, c'est que l'art d'improviser consiste à transformer une contrainte en ressource dans un même mouvement de réception et de réaction, grâce au jeu des négociations avec l'environnement et des interactions avec autrui. A ce titre, la communication nous pousse à

1. Terme utilisé par Catherine Kerbrat Orecchioni (1998) pour désigner les personnes avec lesquelles on agit en situation de face-à-face, par la parole ou par le geste.



improviser souvent, même si c'est dans une moindre mesure au quotidien. En situation d'échange, il nous faut réduire le champ des possibles interprétatifs en vue d'une compréhension. Je renvoie aux travaux de Dascal (2003), Grice (1979), Ducrot et Anscombre (1997) qui, au sein d'une approche pragmatique, décrivent les processus interprétatifs de tout échange humain comme des choix stratégiques d'action, des « paris » interprétatifs. Or, toute situation de communication peut être décodée à travers ce prisme. Plus la situation de communication est prédéterminée par son cadre, par les rôles de ses participants, par les modalités de la communication, moins la marge d'improvisation est forte, et moins elle sollicite l'initiative du sujet.

Bien au-delà de ce constat, improviser en communication ne peut être réduit au seul fait d'opérer des choix stratégiques pour tendre vers une compréhension mutuelle. L'ironie et l'humour sont des phénomènes communicationnels présents dans de très nombreuses situations. Alors même que prendre le risque de l'humour ou de l'ironie brouille les pistes de la compréhension immédiate, c'est un art créatif qui fait partie de notre quotidien, prouvant le besoin vital de la création<sup>2</sup>.

## Les ressources de l'environnement et le concept de sérendipité

Le concept de sérendipité provient d'un conte persan publié en 1557. Ce conte, qui a grandement inspiré le *Zadig* de Voltaire, narre les aventures des trois princes de Serendip partis à la conquête du monde après avoir été chassés par leur père de leur domicile. Le concept de sérendipité a inspiré depuis plusieurs auteurs, dont François Flahault (2009), attaché à l'idée qu'un être n'existe pas mentalement sans les autres (Flahault 1978). La sérendipité peut être associée à une qualité de sagacité. Il s'agit d'un potentiel de l'être à s'orienter vers de heureux hasards. Un individu peut trouver ce qu'il cherche, et même plus, s'il est attentif à tout ce qu'il rencontre sur sa route, bien au-delà de ce qui semble l'orienter a priori vers sa quête. En ouvrant le champ des possibles par sa curiosité, l'individu se laisse orienter dans des directions imprévisibles qui lui permettent d'atteindre ses buts. On cherche, et parce qu'on est attentif au-delà de ce que l'on cherche, on trouve. Emprunter les voies de la sérendipité, c'est donc s'orienter dans sa quête par des modalités créatives, en ouvrant des perspectives impossibles à imaginer à partir des seules connaissances individuelles a priori d'une situation.

2. Utiliser l'ironie ou l'humour, c'est déjouer les attendus de la communication en pariant sur le fait que le récepteur comprendra qu'on a outrepassé les règles d'usage. L'humoriste parie sur le fait que certains éléments de contexte permettront au récepteur de comprendre qu'il n'use pas des règles interprétatives de premier degré et qu'il lui faut aller chercher l'interprétation à un autre niveau. Le récepteur est supposé se dire quelque chose comme « ce qu'il vient de me dire n'est pas pertinent dans ce contexte précis, soit donc il est fou ou incohérent, soit il m'invite à aller chercher l'interprétation à un autre niveau, celui de l'humour. »



Au démarrage du conte, les trois fils de Serendip, après avoir reçu une riche éducation, refusent de succéder à leur père. Le roi les expulse et les envoie parfaire leur éducation à l'étranger. Sur leur route, ils se montrent attentifs à tout ce qui les entoure, à la manière dont l'herbe est broutée par un chameau par exemple, à une trace de pied moins marquée dans le sol. Ils accumulent une multitude d'indices apparemment insignifiants, qui les amèneront à inférer de nombreuses informations. Ils sont ainsi capables de décrire le chameau volé d'un marchand juste à partir des traces qu'il a laissées. Les villageois, surpris par leurs connaissances, les accusent du vol du chameau. Les princes sont sur le point d'être exécutés. Mais soudain, un voyageur fait irruption pour dire qu'il a vu le chameau errer dans le désert. Les princes sont graciés et nommés conseillers. Outre la capacité des princes à être attentifs à tout ce qui les entoure, c'est cet enchaînement d'événements imprévisibles qui caractérise la sérendipité. Les princes ne cherchent pas les récompenses qu'ils obtiennent. Ils se retrouvent même parfois en apparence dans des configurations contraires à ce qu'ils recherchent. C'est leur capacité d'ouverture, mais aussi de réceptivité et d'accueil, qui les conduit, de manière créative, vers un but qui dépasse leurs attentes.

J'ajouterai que si la créativité s'appuie sur des contraintes et sur un champ des possibles ouvert par l'environnement, un de ses ressorts tient à la capacité d'accueil d'un sujet face à ce champ des possibles qui s'ouvre par la situation rencontrée. Comme le remarque Talia Bachir-Loopuyt (2010), « les improvisateurs sont décrits comme des acteurs suffisamment disponibles à la situation présente pour y puiser des ressources d'action et réagir sur le vif, par exemple, à des réactions d'un auditeur, ou à des imprévus menaçant de troubler la situation d'écoute. La créativité réside ainsi moins dans la libération par rapport à un langage musical [thèse commune dans le champ de l'improvisation libre] que dans une forme de "prévoyance" [Bourdieu, 2000], une disposition à agir qui se traduit par une attention de chaque instant aux divers appuis de la situation. Et on comprend d'autant mieux en ce sens l'importance du thème de l'écoute que mettent en avant tous les pédagogues de l'improvisation musicale ».

Cette réceptivité renvoie à une capacité à démultiplier le champ des possibles par un accueil ouvert. La démarche n'est pas celle d'un porteur de projet. Il nous faut alors définir l'auteur autrement que comme un seul être d'action qui se rend maître de l'environnement sur lequel il agit. Pour nous y aider, je fais référence au concept d'« action située » (Suchman, 1987), c'est-à-dire à l'idée qu'une action doit être envisagée non pas comme l'initiative d'un individu isolé mais plutôt comme une construction reliée aux interactions dynamiques avec l'environnement. Pour accroître sa créativité, il s'agit non pas de composer avec l'alter, mais plutôt de s'immerger au sein d'un environnement dont l'alter est l'une des composantes à gérer. L'auteur doit « faire avec l'environnement », au sens de l'écologie de Bateson (1980). Plus précisément, il s'agit pour un acteur d'intégrer la part



émergente de toute situation d'échange : « Dans les analyses pragmatistes des situations d'improvisation, la coordination des actions s'exerce d'abord à un niveau intersubjectif. Pour décrire et expliquer des formes d'action collective, certains chercheurs émettent l'hypothèse de logiques globales qui vont au-delà de la somme des interactions : la notion d'émergence » (Bachir-Loopuyt, 2010)

Le « cadre interactionnel » (Goffman, 1991) contraint tout en même temps qu'il rend possible l'action créative. Il génère un processus dit « émergent », car ce qui est produit dans l'échange ne peut être réduit aux intentions et représentations des acteurs prenant part à l'interaction. En mobilisant sa réceptivité, l'auteur créatif mobilise une capacité d'imprégnation à la limite du contrôlable et du conscientisable.

## L'incarnation de la subjectivité dans la production artistique

Etre créatif ne se limite pas à jouer de contrainte et de liberté dans le système. Ca n'est pas non plus seulement agir par réaction et adaptation à l'environnement extérieur, qu'il soit alter ou objet. Plus encore, être créatif ne consiste pas seulement à improviser en se montrant réceptif à l'environnement extérieur.

A titre personnel, lorsque j'écris un roman, ou même un livre de recettes de cuisine, je fais appel à une sensorialité non nécessairement sollicitée dans un article scientifique. Je m'autorise à convoquer des ressentis personnels dans les orientations de l'écriture. Il s'agit de mobiliser les sensations perçues par contact avec l'environnement extérieur, mais aussi celles perçues en intériorité, c'est-à-dire les sensations physiques, même subtiles, générées par des émotions. Mettre en dialogue les perceptions extérieures et intérieures qui nous traversent pour interpréter des situations et réagir est un autre ressort de la créativité qui n'avait pas été évoqué jusque-là.

Etre créatif passe aussi par la prise en considération de la subjectivité dans ses dimensions corporelles et mentales. La prise en compte de l'intrasubjectivité peut alors être perçue comme un autre niveau de contrainte susceptible d'activer les leviers d'un agir créatif. Comment accueillir une manifestation analogique et la traduire en mots ou en actes conscients pour l'intégrer dans une production ? Comment, par exemple, mettre en mots ce qui semble impossible à formuler sans être fortement créatif ? Il s'agit non seulement de remobiliser des catégories verbales extérieures préexistantes pour communiquer, mais de confronter ces catégories verbales préexistantes à une intériorité de l'ordre du ressenti qui y résiste. Un auteur peut alors aussi être perçu comme ayant une part d'autorité sur ce qu'il manifeste.

L'artiste n'est pas seulement un être qui se situe dans une modalité d'expression très libre. Il use d'un espace transitionnel de symbolisation pour proposer une



forme d'expression cohérente. Il est celui qui prend la liberté de s'exprimer en intégrant des sensations intrasubjectives qui entrent en contradiction avec les canaux de communication réglés par l'extérieur. Pas de créativité artistique sans la trace d'un sujet. Tout simplement.

Etre dans l'agir créatif, au sens fort du terme, supposerait d'intégrer ses sensations dans toute forme de production. Mais encore faut-il s'y autoriser, même dans une moindre mesure. Transiter par des sensations corporelles pour orienter ses actions n'est pas d'une tradition répandue hors de la sphère artistique.

Je terminerai pourtant sur ces propos de Corinna Coulmas (2012), qui lie les sens avec le sens comme expression du monde : « Mon livre est donc une pensée des sens, dans la double compréhension du génitif, comme pensée sur les sens et comme représentation du monde à travers les sens. Car partout, le sens est apparenté aux sens, et cela malgré la méfiance tenace que notre civilisation a manifestée envers ces derniers. Ils sont les médiateurs de notre rapport au monde sans lesquels aucune connaissance n'est possible. Tout ce que nous éprouvons est le résultat d'un ensemble de sensations qui implique tous nos sens, et le sens – la signification que nous reconnaissons aux choses – naît de l'interprétation qu'à chaque moment, nous donnons à cet ensemble protéiforme. »

## Conclusion

Agir de manière créative suppose donc d'interagir avec et au sein de son environnement. L'acteur créatif s'appuie sur les règles qui l'entourent avec l'idée de s'en libérer en partie, stimulant ainsi des leviers d'action créatifs. Mais inversement, l'agir n'est pas seulement acte de maîtrise sur l'environnement, il est aussi accueil réceptif de ses ressources. Il s'agit donc aussi bien de s'appuyer sur des règles extérieures préétablies pour aller au-delà, que d'être attentif à ces ressources multiples de l'environnement extérieur. Cette relation à l'environnement – qui suppose une forme d'adaptabilité à celui-ci – n'est pas sans rappeler les définitions actuelles de la compétence en situation de travail, l'environnement de travail étant perçu comme particulièrement mouvant aujourd'hui.

Ce qui est plus rarement évoqué comme critère de productivité dans le travail, c'est la capacité d'un individu à rester centré sur son ressenti intrasubjectif en même temps qu'il s'adapte aux exigences de l'institution. Il s'agirait non seulement de chercher des réponses aux problèmes qui se posent, mais aussi d'écouter ce qui nous traverse. Sans doute pourrait-on même parler d'attendre des réponses qui surviennent plus aisément quand les multiples ressources de l'environnement sont mobilisées. Puiser à l'extérieur mais aussi à l'intérieur de soi, en ramenant sa conscience sur ce qui nous entoure et nous traverse ; agir ensuite à partir de ce champ des possibles plus large qui ouvre sans doute parfois des voies d'action singulières, très certainement créatives. ◆



---

## Bibliographie

- BACHIR-LOOPUYT, T. 2010. « Improvisation : usages et transferts d'une catégorie ». *Traces*. N° 18, p. 5-20.
- BATESON, G. 1980. *Vers une écologie de l'esprit*. Paris, Le Seuil.
- BOURDIEU, P. 2000. *Esquisse d'une théorie de la pratique*. Paris, Le Seuil.
- COULMAS, C. 2012. *Métaphore des cinq sens dans l'imaginaire occidental*. Paris, La Métamorphose.
- CROZIER, M. ; FRIEDBERG, E. 1977. *L'acteur et le système*. Paris, Le Seuil.
- DASCAL, M. 2003. *Interpretation and Understanding*. Amsterdam, Johns Benjamins.
- DUCROT, O. ; ANSCOMBRE, J.-C. 1997. *L'argumentation dans la langue*. Sprimont, Pierre Mardaga.
- FLAHAULT, F. 1978. *La parole intermédiaire*. Paris, Le Seuil.
- FLAHAULT, F. 2009. *Tirer parti de l'imprévu*. Colloque de Cerisy « La sérendipité dans les sciences, les arts et la décision », 20 au 30 juillet.
- FRANÇOIS, F. 2005. *Interprétation et dialogue chez des enfants et quelques autres. Recueil d'articles, 1988-1995*. Lyon, ENS Editions.
- GOFFMAN, E. 1991. *Les cadres de l'expérience*. Paris, Minuit.
- GRICE, H.-P. 1979. « Logique et conversation ». *Communications*. N° 30, p. 57-72.
- KERBRAT ORECCHIONI, C. 1998. *Les interactions verbales*. Paris, Armand Colin.
- MARKOVA, I. 2007. *Dialogicité et représentations sociales*. Paris, Puf.
- SUCHMAN, L. 1987. *Plans and Situated Actions : The Problem of Human-Machine Communication*. New York, Cambridge University Press.
- WATZLAWICK, P. ; WEAKLAND, J.-H. 2004. *Sur l'interaction (Palo Alto, 1965-1974). Une nouvelle approche thérapeutique*. Paris, Le Seuil.