

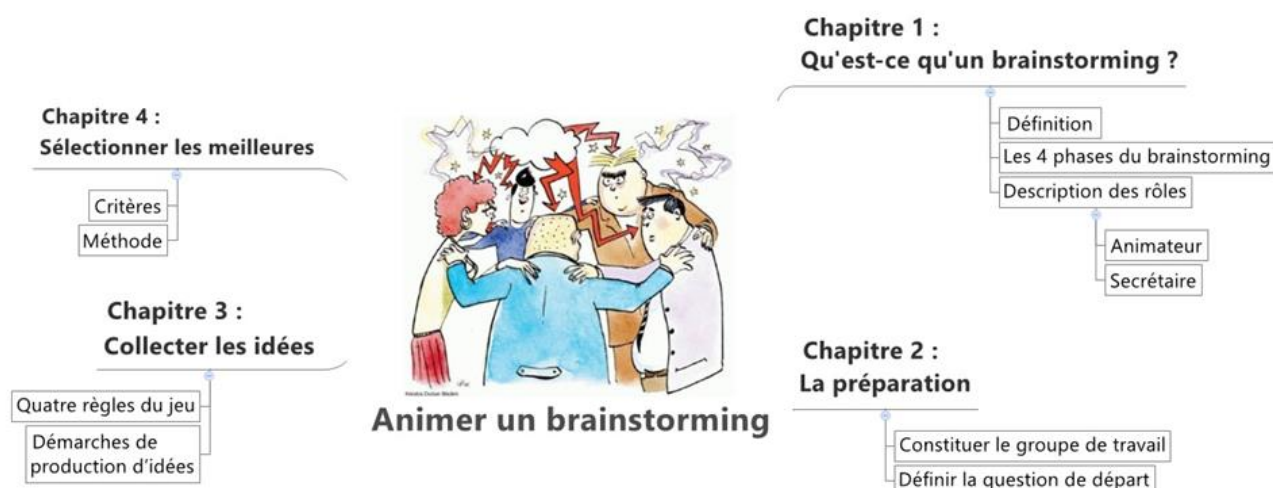
Introduction

La technique du Brainstorming, aussi appelée “remue-méninges” = LA principale méthode de résolution créative de problèmes.

Son but = rechercher des idées originales et se fonde sur la communication réciproque, sur l’association libre d’idées et se déroule sous la direction d’un animateur. L’animateur doit être capable de mettre en place un groupe approprié, de cadrer le travail collectif, d’animer la phase de collecte et de déboucher sur des décisions et des actions.

Objectifs de la formation :

- Mettre en place un groupe approprié
- Cadrer le travail collectif
- Animer la phase de collecte
- Déboucher sur des décisions... et des actions



Chapitre 1 : Qu'est-ce qu'un brainstorming ?

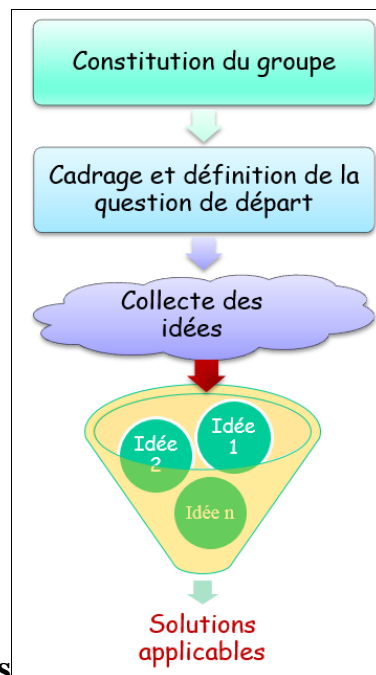
1.1. Définition

Le brainstorming est...

- une technique de créativité (trouver des idées originales, nouvelles)
- qui se pratique en groupe (travail d'équipe qu'il faut savoir animer, une dynamique de groupe à créer et gérer)
- objectif : résolution de problème (notion très large, toute question peut être envisagée comme un problème)

Inventé dans les années 40 par Alex Osborn (vice-président de l'agence de publicité américaine BBDO à l'époque), on comprend mieux le caractère créatif du brainstorming !

Au Québec, le brainstorming s'appelle un "remue-méninges" (Québec). D'autres noms ont été tentés pour franciser cette notion, comme : suractivation du cerveau, tempête sous un crâne, cervorage, giboulée d'idées... mais tout cela s'éloigne de la notion anglaise de "storm", qui outre la "tempête" veut aussi dire "assault" (attaquer les barrières de son propre cerveau, pour le forcer à trouver de nouvelles idées).



1.2. Les quatre phases

- Initialisation : constitution du groupe
- Cadrage et définition de la question de départ (on commence alors la réunion de travail)
- Collecte d'idées
- Identifier et décider des solutions que l'on va mettre en oeuvre. (Importance majeure de cette étape)

1.3. Description des rôles

1.3.1. animateur

Il a le rôle principal. C'est lui qui va initier le processus (définir et constituer le groupe) mais il sera aussi le pilote jusqu'au bout.

Il doit entre autres :

- Sélectionner les bons participants
- Organiser la session de manière pratique (choix du lieu, de l'horaire, des supports et des moyens).
- Proposer des méthodes de travail (propose mais n'impose pas !!!).

- Cadrer, voire recadrer les échanges en cours de route. Il ne produit pas les idées, mais il doit guider le travail des participants. Il est responsable pour guider le travail.
- Assurer le respect du temps alloué, de l'efficacité
- S'assurer que tous ont la parole et peuvent participer. C'est un facilitateur.

1.3.2. Secrétaire

Il est responsable de la prise en note des idées trouvées (souvent sur un tableau blanc, un paper-board, voire un PC avec un vidéo-projecteur). Dans tous les cas le rôle du secrétaire est de s'assurer que les idées sont affichées, visibles de tous les participants, mais en aucun cas il ne doit les critiquer.

Vous devez expliquer un brainstorming à un enfant (pourquoi faire, comment faire...)

Est-ce que le rôle d'animateur vous convient ?

Est-ce que le rôle de secrétaire vous convient ?

Chapitre 2 : La préparation

2.1. Constituer le groupe de travail

Première mission de l'animateur.

Le groupe ne doit pas être trop grand (au-delà de 10 personnes c'est très difficile de gérer une dynamique de groupe en créativité), et inversement, il ne doit pas être trop petit pour permettre une variété suffisante d'idées (idéalement 4 à 6 personnes).

Qu'est-ce qu'une "bonne équipe" ? Une équipe constituée de personnes :

1. Ouvertes aux échanges d'idées
2. Complémentaires (spécialités différentes, profils, caractères, services différents)
3. Qui se connaissent + quelques nouveaux venus (qui sauront apporter de la nouveauté)

Problèmes possibles :

- Les incompatibilités entre les participants (la phase de créativité repose sur une bonne ambiance, une bonne entente pour permettre la spontanéité)
- Un "chef" ou personne "importante" qui va intimider et limiter l'émission libre des idées

Reste à réussir à rassembler toutes ces personnes, au bon moment, dans un endroit calme (en dehors du cadre de travail habituel lorsque c'est possible), sans interférences externes (téléphone, mail, etc.) et avec les outils adaptés (paper board, post-it, café...)

2.2. Définir la question de départ

Le cadrage

Lors de la réunion, après avoir “brisé la glace” (un petit exercice facile) il faut cadrer le sujet : c’est la question de départ.

Elle doit être :

- Claire : compréhensible et comprise par les participants (car en général on est confronté à des choses compliquées)
- Utile et Motivante : doit mériter que l’on y consacre du temps et motive les participants
- Réaliste : par rapport aux moyens à disposition (temps, compétences, etc.)

Il est important d’apporter de la documentation, des photos, des échantillons, bref tout ce qu’il faut pour que les participants disposent de toutes les informations utiles.

Pour chaque phase, il faut obtenir l’accord des participants.

Ex. : 3h au total, dont : démarrage 30 min, collecte d’idées 1h, tri/sélection 1h30.

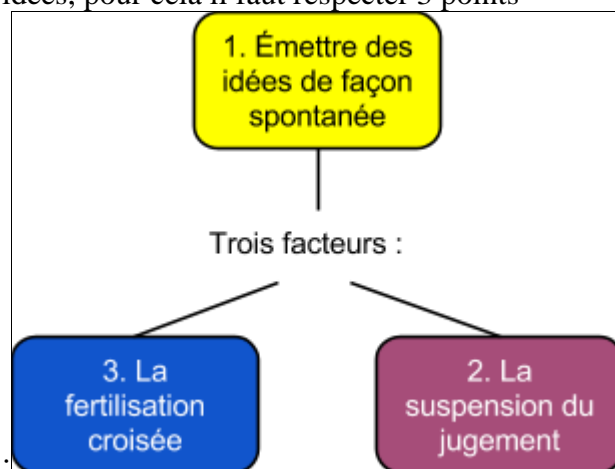
À retenir : mieux le thème est cadré, plus la collecte d’idées sera efficace et stimulera l’innovation et la créativité !

ex : comment peut-on faire connaître notre logiciel à un maximum de clients ?

Chapitre 3 : Collecter les idées

3.1. Phase de collecte

C’est la phase la plus connue du Brainstorming. Il s’agit de susciter et de collecter les idées, pour cela il faut respecter 3 points



1. SPONTANÉITÉ Toutes les idées émises doivent être enregistrées par le secrétaire.

2. **SUSPENSION DU JUGEMENT** Aucune évaluation ou critique durant la période de collecte. Même les idées les plus irréalistes peuvent en inspirer d'autres très intéressantes !
Le rythme est également très important dans cette phase.
3. **FERTILISATION CROISÉE** La libre association : les idées émises en génèrent de nouvelles (originales).
Il est même recommandé de copier les idées des autres, d'en proposer des variantes...

Le but majeur de cette phase n'est pas de trouver les bonnes idées, mais d'en trouver le plus possible !

Les 4 règles énoncées par Alex Osborn lors des brainstormings à l'agence BBDO dans les années 40 :

1. Aucune critique sur les idées émises
2. Pas de limite à l'imagination
3. Le plus d'idées possibles
4. Le rebond systématique sur les idées des autres (fertilisation croisée)

Pour trouver un maximum d'idées il faut se laisser aller, être spontané.

Le but n'est pas de trouver de bonnes idées, mais d'en trouver le plus possible !

Rôle de l'animateur :

→ En tant que facilitateur, il s'assure que le processus se déroule de manière optimale. Il ne produit pas les idées. Il peut/doit toutefois intervenir :

- pour relancer le rythme si le processus ralentit (Cf. procédés de créativité ci-dessous)
- pour éviter que des personnes ne fassent des apartés (dispersion du groupe sur divers sujets)

→ Il recadre si l'on s'éloigne trop de la question de départ. Il faut être permissif, permettant la libre expression, mais il faut rester focalisé sur l'objectif de départ.

Rôle du secrétaire :

→ Il note toutes les idées émises afin de consigner tout ce qui s'est dit durant le processus créatif. (ce qui n'est pas noté est perdu !)

ex : noter les idées vidéo projecteur / mindmap

→ Permettre à tous d'avoir une vision claire des idées émises, afin qu'ils puissent tous réagir, s'en inspirer, les copier, proposer des variantes...

3.2. Méthodes de production d'idées

- La spontanéité (on note toutes les idées au fur et à mesure)

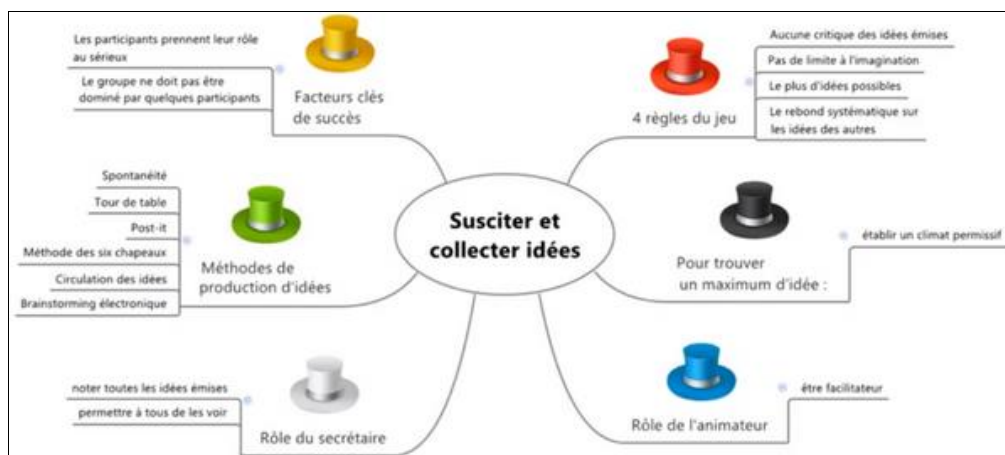
- Le tour de table (parole à chacun son tour)
- Les post-it (chacun remplit ses post-it, de couleurs différentes pour chaque thème, et à la fin on les regroupe tous sur un tableau - méthode "Metaplan")
- La méthode des six chapeaux (chacun doit adopter une position, un point de vue particulier) - donner des contraintes permet de trouver des solutions nouvelles.
- La circulation d'idées (une idée est écrite et passée à son voisin, qui à son tour doit y ajouter une variante, au terme du tour de table un bon nombre de variantes est ainsi collecté)
- Le brainstorming électronique : l'informatique, par l'utilisation d'un wiki, d'un forum, de documents partagés. On n'a plus besoin de réunir ou limiter le nombre de participants. Cela permet d'étendre le champ des possibles et donc des idées. Cependant, on n'a pas le côté convivialité d'une réunion en présentiel.

3.3. Facteurs-clés de succès

Les participants doivent prendre leur rôle au sérieux : il ne faut pas confondre spontanéité et anarchie.

Le groupe ne doit pas être monopolisé (dominé) par quelques participants.

Chacun doit avoir des chances de s'exprimer, et ce, toujours librement.



Chapitre 4 : Sélectionner les solutions pour mettre en oeuvre

Après la collecte, vient la phase de la sélection. C'est la partie la plus délicate.

Après ce bon moment passé il faut passer à l'action.

Les idées doivent être classées, selon leur pertinence, leur valeur relative.

Pour être en mesure d'estimer la qualité d'une idée, deux points sont à fixer :

1. Des critères (qu'est-ce qu'une bonne idée ?)

2. La méthode (comment procéder?) l'animateur doit vérifier comment on va procéder pour arriver à cette sélection

4.1. Des critères

Ce sont des références rigoureuses permettant d'évaluer les idées.

Peuvent être de 3 types :

- Critères de Qualification : revenir à la question de départ
- Éliminer ce qui est "hors de propos", "hors cadre", éloigné de l'objet de départ
- Critères de qualité :
 - Génériques = courants : rapidité/facilité de mise en place, efficacité, bon rapport coût/efficience...
 - Spécifiques = liée à la stratégie de l'entreprise (implication du personnel, des clients, dans une action en cours)

Les critères doivent être discriminants (permettent la différencier) et pondérés (permettant d'établir des priorités).

Exemple de critère pour recherche un travail :

Critères de qualification :

- Existence/ ouverture du poste
- Correspondance à votre profil

Critères de qualité :

- Rémunération
- Intérêt personnel
- Possibilité d'évolution
- Localisation
- Chance d'être recruté

La pondération dépend de la situation. Par exemple, si l'on est jeune diplômé, on va sûrement privilégier un poste ou les possibilités d'évolutions sont importantes.

4.2. Méthode

Pour appliquer ces critères, il faut une méthode.

Quelques démarches possibles :

1. Voter (chacun dispose du même poids dans le vote, un même nombre de points à attribuer à des idées)
2. Discuter (arriver à un consensus)

3. Verrou (en cas d'opposition, ne serait-ce d'une personne, l'idée est bloquée : exclue)
4. Méthodes à 2 stades (présélection puis shortlist)

Dans tous les cas l'animateur doit s'assurer que tout le monde est d'accord sur la méthode avant de lancer le processus de classement ! (risque de perdre du temps et de devoir recommencer sur une autre méthode ayant fait le consensus des participants)

On classe ensuite facilement les idées. Quand on fait un choix, le fait de faire un calcul n'est pas forcément le plus important, le plus important est de clarifier les critères et de se forcer à les évaluer; d'où la nécessité de bien choisir ces critères. En effet, on ne va pas toujours choisir l'idée qui a obtenu le plus grand score, mais on est au clair pour prendre sa décision. C'est ça qui compte le plus.

| S/N | Project | Selection Criteria | | | | Total | Rank |
|-----|---|--------------------|----|----|----|-------|------|
| | | A | B | C | D | | |
| 1 | Improving the process of doing Social Studies project work | 12 | 30 | 45 | 30 | 117 | 1 |
| 2 | Making the learning of Social Studies interesting for pupils | 13 | 22 | 39 | 24 | 98 | 2 |
| 3 | Improving pupils' understanding during Social Studies lessons | 10 | 22 | 39 | 20 | 91 | 3 |
| 4 | Making IT lessons in Social Studies beneficial for pupils | 10 | 16 | 30 | 22 | 78 | 4 |
| 5 | Helping pupils to understand what they read in the Social Studies textbooks | 10 | 14 | 21 | 16 | 61 | 5 |

Prise de notes sous forme de carte conceptuelle ou carte mentale

