

## FICHE CONSEIL NUMÉRO 14

### BRAINSTORMING : POURQUOI, COMMENT ?

Le brainstorming est un outil qui peut donner des résultats spectaculaires pour trouver un nom de produit, trouver des idées de nouveaux produits, améliorer la qualité de ses services... Encore faut-il qu'il soit bien pensé et bien utilisé.

## DÉFINITION ET OBJECTIFS

### Qu'est-ce qu'un brainstorming ?

Le terme brainstorming est considéré comme un mot commun dans la langue anglaise, un terme générique pour désigner la **pensée créative**.

Le principe est la création d'idées nouvelles par la friction des idées entre elles: le « remue-méninges ».

Le fondement du brainstorming est la génération d'idées, individuellement ou en groupe, en évitant de donner immédiatement un jugement de valeur : la recherche scientifique a démontré que ce principe est hautement **productif** aussi bien dans l'effort individuel que dans le groupe de travail.

En particulier dans le brainstorming de groupe, l'opinion générale est que les commentaires des autres participants stimulent les idées de chacun, dans une sorte de **réaction en chaîne des idées**.



### Pour quoi faire ?

On peut avoir recours à un brainstorming pour chercher un nom, un slogan, résoudre un problème...

Le but du brainstorming est qu'un **maximum d'idées**, de suggestions, de propositions de solutions, soit généré sur un sujet donné. L'hypothèse de base est qu'il sera plus facile de rendre applicable une idée (trop) créative que de générer une solution créative à partir d'une idée "banale". Aussi, le brainstorming entend faire émerger un maximum d'idées et cet impératif doit primer sur la qualité intrinsèque des idées formulées.

Le brainstorming est également une **activité ludique** qui permet de lever des inhibitions.

Il détend, libère les esprits des participants de programmations figées, les aide à sortir de leur cadre de référence et à s'ouvrir. Après un brainstorming, le climat d'une entreprise, d'un stage, d'un groupe est souvent plus détendu. Les participants se parlent, se confient, changent l'idée qu'ils ont les uns des autres.

# MÉTHODOLOGIE ET CONSEILS

## Les grandes étapes pour bien réussir votre brainstorming

### 1. Annoncer la réunion à l'avance

- Énoncer clairement le sujet, définir le contexte (quoi, comment, quand, pourquoi...) et la confidentialité du projet si nécessaire.
- Choisir les personnes à inviter (conseil : mixer les services, inviter des personnes reconnues pour leur créativité, faire appel aux anciens de l'entreprise...).
- Donner le timing et les règles lors de la demande de réunion.
- Dans certains cas (recherche de nom par exemple), on peut demander aux participants de venir avec une liste de 5 ou 10 propositions

### 2. Préparer la réunion

- Préparer un ou deux paper-boards (le papier permet de conserver toutes les idées), des post-its, des feuilles de papier et des feutres pour que les participants puissent marquer leurs réponses.
- Prévoir éventuellement un dictionnaire, un dictionnaire des synonymes, un ordinateur connecté à internet pour faire des recherches pendant la réunion, des journaux à feuilleter/découper...



### 3- Au début de la réunion rappeler les objectifs, les règles, le contexte...

- Rappeler que les idées données vont nous servir pour « résoudre le problème X » (ou « comprendre ce qui est facile/difficile dans... » ou « dresser la liste de... » ou « faire le point sur ce que nous connaissons comme... »).
- Rappeler que le brainstorming doit laisser libre court à leurs idées, et donc qu'ils peuvent dire tout ce qui leur passe par la tête, sans censure.
- Annoncer la durée: « Nous allons faire cet exercice pendant vingt minutes environ. »
- Annoncer la suite: « Quand nous aurons recueilli le maximum d'idées, nous les classerons selon certains critères puis nous les utiliserons pour présenter la technique... »
- Préciser le rôle de l'animateur dans cet exercice: « Je serai là comme scribe afin de noter toutes les idées que vous avez et faire respecter les règles du jeu ». Eventuellement, se faire aider par un participant qui sera également scribe.

### 4. Lancer le débat

- Poser une question ouverte et la noter au tableau (de papier). Exemples : « à quoi peut servir un ordinateur ?, "pourquoi faut-il vendre ?", « quels types d'objections connaissez-vous ? », « comment motiver le personnel de l'usine à adopter un comportement qualité ? », "quels adjectifs utiliseriez-vous pour qualifier votre entreprise ?"
- Noter au tableau tous les termes qui sont dits, sans jugement interprétation ni classement. Les dire tout haut en même temps qu'on les écrit. Aller très vite.

### 5. Relancer le débat

- Si les idées diminuent, se diriger vers le groupe, regarder les participants en s'approchant d'eux et reposer la question. Au besoin relire tout haut les termes écrits au tableau mais éviter absolument de suggérer des mots au groupe, ce serait casser instantanément le flux des idées et le groupe le ressentirait comme un non-respect des règles du jeu et une tentative d'influence.
- Refaire un dernier tour de table après 5 minutes de réflexion (avec éventuellement une phase de réflexion à voix haute en commun).



## 6. Conclure

- Rappeler une dernière fois le but du brainstorming.
- Proposer un ou des critères de sélection objectifs et indiscutables au groupe. Il faut absolument éviter tout critère subjectif.
- Passer en revue tous les termes écrits et barrer ceux qui ne correspondent pas aux critères. Afin d'impliquer le groupe, il est utile de faire cette énumération à voix haute et de faire participer le groupe.
- Proposer un critère de classement en prenant les mêmes précautions que pour le critère de sélection.
- Classer les idées restantes selon ces critères en utilisant par exemple des feutres de couleur.
- Faire le tri des suggestions les moins pertinentes ou fortes.
- Avec les 10 dernières effectuer un vote à main levée afin de déterminer celle qui remporte le plus de voix. C'est la gagnante de la réunion...



## 7. Exploiter les résultats

- Faire un compte rendu juste après la réunion avec les résultats et toutes les suggestions (elles pourront re-servir pour une prochaine séance)
- Il arrive parfois que cela ne soit pas le nom (ou l'idée) choisi lors du brainstorming qui soit sélectionné au final. Si c'est le cas expliquer aux participants pourquoi ce nom n'a pas été choisi... cela évitera les frustrations lors des prochaines séances.

## Conseils

- Encourager une attitude enthousiaste et privée de sens critique dans le groupe et stimuler la participation de tous les membres du groupe.
- Spécifier la durée de la session, et contrôler le timing.
- Veiller à ne pas s'écarter du sujet et à ne pas suivre un courant de pensée trop longtemps.
- Ecrire les règles du jeu au tableau car elles sont essentielles. Entre autres : chacun donne ses idées en vrac comme ça lui vient, on ne juge ni ne classe les idées émises, on peut donner les idées dans le désordre, l'idée de l'un peut faire jaillir l'idée de l'autre.
- Idéalement, les participants devraient être issus de services variés, avec un vaste spectre d'expériences, pour obtenir beaucoup d'idées créatives.
- Stimuler le groupe à faire le brainstorming de la manière la plus informelle et amusante, en apportant toutes les idées possibles, des plus solidement pratiques aux apparemment irréalisables, en créant une atmosphère dans laquelle la créativité est appréciée. Toutes les idées seront acceptées et enregistrées.
- Ne pas critiquer, ni évaluer les idées pendant le brainstorming. La critique peut inhiber les membres du groupe. Cela étouffe la créativité et rend le brainstorming inefficace, en bloquant le libre déroulement. Il vaut mieux écarter à la fin les idées les moins valables, que de se limiter pendant l'exercice.
- Ne pas se limiter : des idées, apparemment irréalisables ou étranges, stimulent chez d'autres membres du groupe d'autres idées plus originales ou innovantes.



- Encourager les participants à construire sur les idées des autres, à chercher des combinaisons, des embellissements et des améliorations.

- Il est essentiel que la phase de génération des idées soit séparée de la phase de jugement de la pensée. Cette dernière étant également très importante. La carte d'idées qui en résulte devra être étudiée et élaborée, en notant les éléments, en reliant l'information locale ou en réseau et en classant les noeuds jusqu'à atteindre un état évalué comme acceptable, approprié pour tirer les conclusions nécessaires.

Certaines personnes sont intuitives et flexibles, d'autres rigides et logiques. Le penseur créatif peut être plus productif dans la phase initiale du brainstorming, le penseur critique plus à l'aise pour évaluer les possibilités de réalisation.

- La phase la plus délicate du brainstorming est la synthèse. Il est bon d'ailleurs de faire une pause après le brainstorming pour casser le rythme avant la synthèse. Celle-ci met en effet en oeuvre une démarche totalement différente de celle du brainstorming : l'une ouvre la porte à une expression sans contrôle, l'autre réduit, classe et range.



### En alternative au brainstorming vous pouvez lancer un World Café.

Le principe est le même que le brainstorming, sauf que cette fois vous réunissez beaucoup plus de personnes (toute la société, plusieurs services...).

Toutes ces personnes devront plancher sur un sujet par groupes de 6 ou 7. Vous leur donnerez environ 10 à 30 minutes pour réfléchir aux différents sujets, puis le résultat sera remis par les chefs de groupes, le résultat étant ensuite communiqué par email à tous les participants.

### Brainstorming Individuel ou de Groupe?

Le brainstorming peut être réalisé efficacement aussi bien par des personnes seules que par des groupes, ou par les deux en même temps:

► Le brainstorming individuel tend à produire un plus vaste spectre d'idées par rapport au brainstorming de groupe, mais il tend à ne pas développer les idées avec la même efficacité, peut-être parce que souvent les individus courent après les problèmes qu'ils ne peuvent pas résoudre. En outre, les individus peuvent mieux explorer les idées, sans problèmes de temps, sans peur de la critique sans être dominés par d'autres membres du groupe.

► Le brainstorming de groupe développe les idées plus profondément et efficacement, parce que les difficultés que pourrait trouver une personne dans le développement d'une idée, peuvent être surmontées facilement en utilisant la créativité et l'expérience d'un autre. Le brainstorming de groupe tend à produire moins d'idées (parce qu'on utilise le temps pour développer en profondeur les idées) et peut conduire à la répression des personnes créatives mais discrètes par des personnes plus bruyantes et envahissantes.

► Le brainstorming de groupe et individuel peuvent être combinés, par exemple en définissant le problème individuellement, et en laissant ensuite au groupe la tâche d'arriver à un vaste spectre de solutions, si possible superficielles. Ces solutions peuvent être améliorées et développées avec le brainstorming individuel, par des spécialistes de chaque matière.