

Les outils de créativité

Les outils de créativité interviennent dans le cadre de l'animation de réunions de concertation et plus précisément au moment de la recherche de solutions. Ils permettent de faire émerger des solutions sans être bridés trop précocement par l'impératif de réalisme. L'examen de la faisabilité n'intervient que dans une phase ultérieure.

Dans le cadre d'une démarche de dialogue territorial, la conduite de réunions de concertation comprend généralement trois phases :

1 - L'identification et la priorisation des points de débats : l'animateur invite chaque partie à exprimer les problèmes rencontrés, les points de débat qu'elle souhaite aborder. L'animateur doit faire valider la liste des problèmes évoqués et amener les participants à prioriser les points proposés si besoin.



2 - Le passage des positions aux besoins : il s'agit pour l'animateur d'aider chaque partie en présence à passer de l'expression de ses positions (« nous voulons que ... ») à l'expression de ses besoins (« nous avons besoin de ... »). La reconnaissance des besoins de l'autre est une étape essentielle.

C'est uniquement, quand cette reconnaissance est amorcée, qu'il devient possible d'aborder l'étape de la recherche de solutions.

3 - La recherche de solutions : l'animateur doit aider les parties en présence à ouvrir le champ des solutions possibles, il doit stimuler l'émergence d'un regard nouveau sur la situation.

L'animateur doit avant tout faire confiance aux parties dans leur capacité à trouver des solutions et veiller à ne pas se limiter trop vite par l'opérationnalité des solutions envisagées, au risque de brider la créativité du groupe.

L'attitude de l'animateur compte beaucoup : il doit mettre en confiance, accepter toutes les solutions, même celles qui peuvent apparaître inappropriées aux yeux de certains participants. Il lui faut rassurer ces derniers en leur indiquant qu'il est nécessaire de ne pas se censurer lors de cette étape et qu'il sera temps plus tard de choisir les solutions réalistes ou les plus satisfaisantes pour tous.

Il est possible de proposer aux parties de "laisser leurs casquettes au vestiaire" (voire de changer de casquette), pour ne pas être tenté d'évaluer ou de juger trop vite les solutions.

Objectifs

- Faire émerger une série de solutions face à des problèmes identifiés.
- Sortir des solutions « toutes faites » et stimuler la créativité des participants.
- Classer les solutions en fonction de critères définis par les participants.

Des méthodes

Le brainstorming est une méthode classique de créativité : elle consiste pour un groupe à lister toutes les idées qui viennent à l'esprit sans porter de jugement ni débattre à leur sujet. Les méthodes ci-dessous constituent d'autres façons de stimuler la créativité.

▪ **Le Jeu de l'enveloppe**

Diviser le groupe en autant d'équipes qu'il y a de problèmes à résoudre (4 à 5). Distribuer à chaque équipe une enveloppe sur laquelle est noté le problème à traiter.

Demander à chaque équipe d'étudier le problème, sans chercher d'abord à le résoudre mais dans le but de définir des critères qui serviront à évaluer les solutions qui seront proposées par la suite (par exemple : originalité, facilité de mise en œuvre, coût...). Ces critères sont inscrits sur une feuille qui sera mise de côté jusqu'au retour de l'enveloppe. Donner un temps limité pour cela.

Chaque équipe passe son enveloppe à l'équipe suivante qui doit proposer une solution acceptable, la noter sur une carte et la glisser dans l'enveloppe.

Puis chaque enveloppe passe à une autre équipe, qui étudie le nouveau problème qui lui est soumis et propose sa solution qu'elle glisse à son tour dans l'enveloppe.

On répète ainsi le processus jusqu'à ce que l'enveloppe revienne à l'équipe de départ, celle qui a défini les critères d'évaluation des solutions. On peut faire un deuxième tour pour doubler le nombre de solutions.

Les enveloppes sont ouvertes et l'équipe en charge du problème découvre les solutions proposées. En utilisant les critères de jugement définis au début, elle hiérarchise les solutions.

Demander à chaque équipe de lire l'énoncé du problème puis les solutions, classées en fonction des critères qu'elle avait définis.

Valider collectivement les solutions retenues au terme d'une discussion entre les participants.

▪ **L'arbre à idées**

Il s'agit de dessiner un arbre dont on connaît le tronc (problème) et quelques fruits, pas les meilleurs en général (les idées spontanées). En partant des premiers fruits, on trace des branches (concepts ou approches) qui nous permettent d'attraper d'autres fruits, plus mûrs (idées auxquelles on n'avait pas pensé, plus élaborées, plus appropriées)...

Identifier le problème : la focalisation

La formulation du problème doit être concise, et associer dans une même phrase les besoins de tous. Exemple : « Que pourrait-on faire pour préserver le caractère patrimonial de ce site tout en développant l'emploi et en assurant son accès au public ? »

Mieux vaut employer le "et" que le "ou" ou le "mais", qui opposent. On peut identifier différents problèmes et faire une formulation pour chacun.

Associer les idées spontanées

Susciter un brainstorming. En général, ce ne sont pas les meilleures idées qui viennent spontanément à l'esprit ; attraper ces "fruits pourris" permet cependant de saisir les branches auxquels ils sont accrochés et sur lesquelles on peut rechercher d'autres fruits.

S'appuyer sur les ressources de chacun

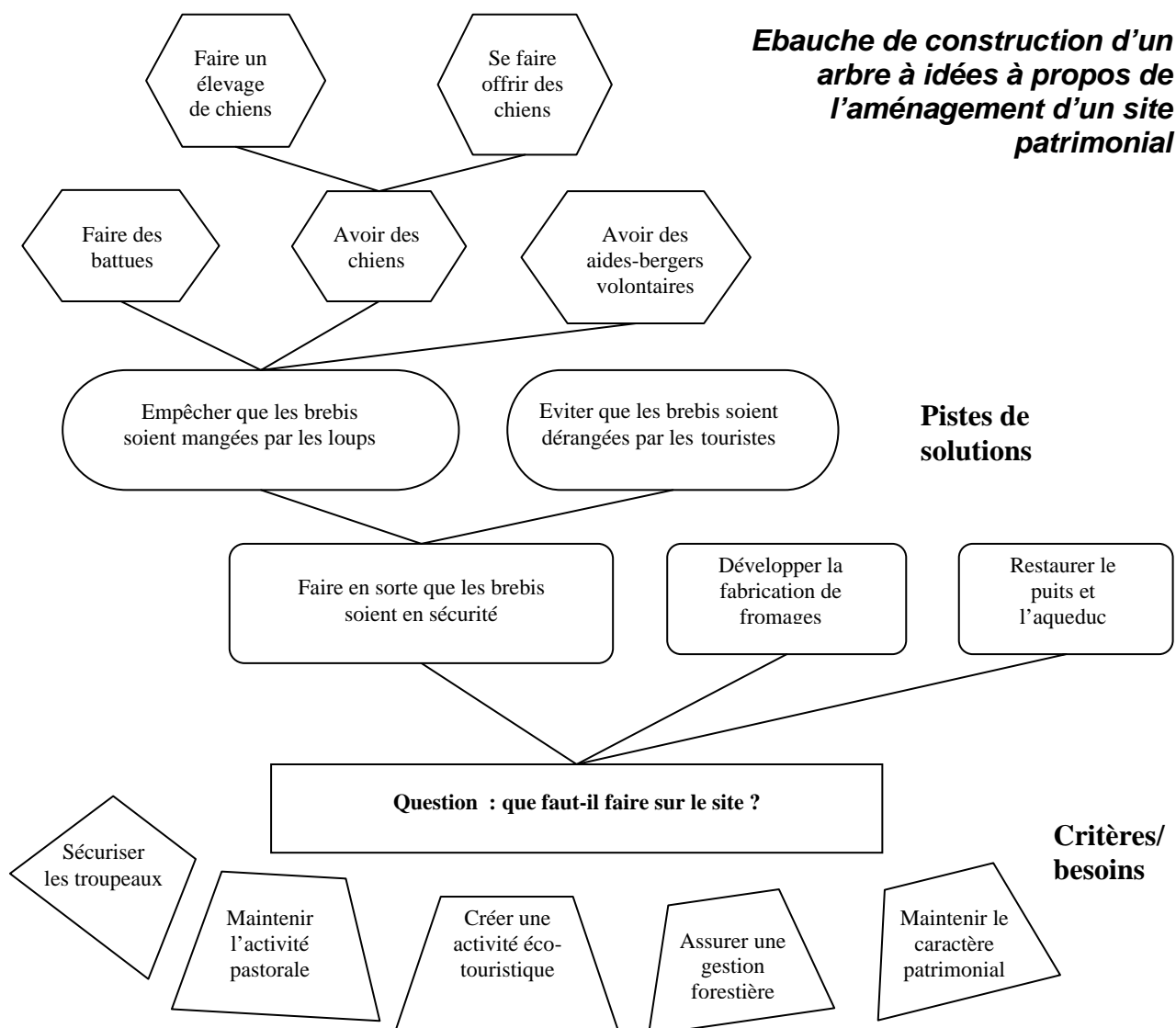
Aider chacun à mobiliser ses connaissances et expériences. Par exemple : « Vous qui connaissez bien..., savez-vous comment on pourrait... ? » « Y a-t-il déjà eu des problèmes similaires ; comment ont-ils été réglés ? »

Repérer les concepts sous-jacents

L'animateur peut utiliser un mode interrogatif : « Quand vous proposez d'offrir des chiens aux bergers (idée), c'est une manière d'améliorer la sécurité des troupeaux face aux loups (concept) ».

Rechercher systématiquement d'autres concepts, puis d'autres idées

Interroger : « Comment pourrait-on y parvenir autrement ? Y a-t-il d'autres façons de faire ? »



La mise en œuvre

Jeu de l'enveloppe. Les problèmes doivent être précis, les équipes pas trop réduites pour plus de richesse. Les critères doivent être concrets et avoir le même sens pour tous les membres de l'équipe. Il est recommandé de fixer des limites de temps et de mélanger les différentes catégories d'acteurs.

Arbre à idées. Rappeler que l'on est dans une phase d'imagination : respecter les idées émises par chacun et éviter les jugements de valeurs. Ne pas sélectionner les idées émises, prendre en compte toutes les pistes. L'animateur ne doit pas proposer de solutions mais stimuler la production d'idées par le questionnement.

Sources

Jeu de l'enveloppe : Les jeux cadres de Thiagi, Bruno Hourst, Sivasailam Thiagarajan, Editions d'Organisation. Arbre à idées : Arnaud Stimec.

Comédie

www.comedie.org

Comédie est un programme d'appui aux expériences locales de concertation et de médiation portant sur l'environnement et le territoire. Il est animé par les associations Geyser et Afip avec l'appui de la Fondation de France et de collectivités territoriales.

Fiche rédigée par Véronique DA SILVA, AFIP Bourgogne et Franche-Comté, 2008.

Diffusion non commerciale autorisée sous réserve de citation de la source et de non altération du contenu.