

Toute idée est bonne à prendre

Si la méthode des six chapeaux structure la discussion, la réflexion créative la nourrit. Mais la créativité, c'est quoi ? C'est adopter un autre point de vue, sortir de l'autoroute de la pensée routinière pour emprunter des chemins de traverse. C'est ce que de Bono appelle la pensée latérale. *Toutes les choses que l'on fait peuvent être faites autrement. Il y a des centaines de méthodes pour stimuler la créativité, elles sont presque toutes liées à la rencontre d'éléments hétérogènes. Mais de Bono a le chic pour trouver des*

pédagogies simples. La première étape d'un processus de pensée créative passe par la définition précise de l'objectif de la réflexion. Le choix des mots, la formulation du sujet sont très importants car ils orientent la réflexion qui suit.

Le mot aléatoire, le challenge, les alternatives, autant de méthodes pour casser le cours des choses et se forcer à penser autrement. Ici encore, la capacité d'écoute de l'animateur est primordiale. *Au départ, il sera toujours tenté de ne noter que les idées qui lui conviennent. Une fois qu'on a toutes ces*

idées (une centaine si on a bien travaillé) qu'est-ce qu'on en fait ? Si on demande aux gens de sélectionner les idées les plus valables, on tombe vite dans les poncifs. Je préfère procéder par un système de classement, que les participants font individuellement en silence ; rechercher les idées plus originales, celles qui ont un haut potentiel. Tout processus de tri entraîne inmanquablement une bonne dose de déchets. Sur les cent idées d'une bonne séance, une vingtaine d'idées sont applicables immédiatement et font l'unanimité. Les autres doivent être rediscutées, en appliquant la méthode des six chapeaux, par exemple.

Au final, ce sont rarement plus de deux ou trois idées qui aboutissent à un projet. *Ce n'est jamais garanti d'avoir des idées du premier coup. Il vaut mieux le faire par petites doses, à raison d'une demi-heure par semaine. Une fois que les gens ont saisi le système, ça ne prend pas beaucoup de temps.*

Au sein d'une entreprise, la gestion de la créativité demande un suivi, et surtout une capacité de remise en question. La créativité sans méthode, c'est comme un tuyau percé, ça ne mène à rien. La boîte à idées en est un bel exemple. Initiative généreuse au départ, elle peut produire l'effet inverse de celui escompté. *Si on prend en compte toutes les idées, ça peut marcher. Si on ne récompense que les bonnes idées, la source va rapidement se tarir. Quand le gars hésite à placer une idée de peur de passer pour un farfêlu, on aboutit à l'effet contraire. Dans le domaine de la production des idées, il faut supprimer tout jugement. Pour Jean-Pierre Vandebroeck, la réflexion créative ne doit pas être réservée aux cadres ou à une élite intellectuelle. Les meilleures idées viennent du terrain. Pour peu que les gens aient droit à une écoute, on n'a pas besoin de stimuler la créativité.* ●

G.B.



Selon Jean-Pierre Vandebroeck, la créativité a besoin d'être encadrée pour s'exprimer.
Photo Dominique Rodenbach.

L'innovation n'est pas la créativité

En 1989, Luc de Brabandere publiait « Le latéroscope », où l'on retrouve la notion de pensée latérale chère à de Bono. Depuis, cet ingénieur mathématicien de formation, passionné par la mécanique de la pensée, a multiplié les ouvrages, les conférences, les séminaires autour de la notion de créativité en entreprise, développant ce qu'il a appelé le « management des idées ». *La créativité n'est pas un but en soi, précise-t-il. On n'en a pas besoin de manière continue. Des idées nouvelles doivent apparaître à un moment donné pour amener de nouveaux produits ou de nouveaux concepts. Puis, il faut stabiliser la pensée pour se permettre de développer ces idées.*

S'adapter : indispensable

Une entreprise créative, c'est la somme de deux choses : des personnes qui produisent des idées et une structure capable de les développer. La deuxième étant sans doute plus importante que la première, puisque les

grands industriels sont plus souvent ceux qui ont développé un produit que ceux qui l'ont inventé. *La responsabilité d'un patron, c'est la gestion des idées, plutôt que la production des idées. Il doit toujours être à l'écoute des idées, même de celles des clients. Pour cela, il doit d'abord être convaincu que les idées sont utiles, sinon il ne les entendra même pas.*

L'homme et a fortiori l'industriel ou l'entrepreneur ont toujours créé. Comment se fait-il que les formations à la créativité aient bourgeonné depuis une quinzaine d'années, alors qu'avant on semblait pouvoir s'en passer ? D'abord le rythme des innovations s'est accéléré. L'adaptation au changement, qui exige de la créativité, est devenue une condition de survie. Luc de Brabandere y voit une autre explication plus conjoncturelle. *Les concepts ne sont pas éternels, ils s'usent. Dans beaucoup de secteurs, on arrive depuis quelque temps au bout d'un certain nombre de concepts qui ont été des moteurs de l'innovation économique. Maintenant, l'innovation ne suffit plus, on a besoin de créativité.*

Dans son travail en séminaire, Luc de Brabandere a senti venir les signes annonciateurs de cette nécessité de renouveau. *Pendant des années, les questions récurrentes en séance de brainstorming relevaient de la méthode : comment j'arrive à ceci ou cela ? Depuis quelques années, les questions se réfèrent plutôt à l'objectif : où dois-je aller, à quoi puis-je m'accrocher ?*

Dans la société de la connaissance qu'on nous promet, les idées sont plus que jamais au cœur du système, faut-il pour autant que les entreprises forment ou entretiennent des experts en créativité ? *Je vois plutôt des équipes volantes, à l'image des équipes de secouristes. Un créatif peut être n'importe qui, de n'importe quel âge, de n'importe quel service. Quelqu'un dont ce n'est pas le métier, mais qui pourrait voler au secours des gens en panne d'idées ou apporter une bouffée d'oxygène à une réunion malade.* ●

G. B.

« Le management des idées. De la créativité à l'innovation », (2^e édition), 243 pp., Dunod, 2002.