

# Animer un Brainstorming

Mise à jour du 10 septembre 2012

La version à jour de ce cours est disponible ici : [cours de brainstorming](#)

Cette formation est également disponible [en vidéo](#)

Cours distribué sous licence **Creative Commons**, selon les conditions suivantes :



Source des images indiquées au-dessous ou en cliquant sur l'image



# Comment utiliser ce COURS :

1. Mettre les diapos en format plein écran en cliquant sur 
2. Faire défiler l'animation en cliquant **sur** les diapositives

(attention : cliquer sur une image ou un lien ouvre la page web correspondante)



# Présentation des chapitres

1. Qu'est-ce qu'un brainstorming ?
  - Les 4 phases du brainstorming, les rôles à définir
2. La préparation
  - Constituer le groupe de travail, définir de la question de départ
3. Collecter les idées
  - Quatre règles du jeu, démarches de production d'idées
4. Sélectionner les meilleures
  - Critères et méthodes

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

- 1. Définition**
- 2. Les 4 phases du brainstorming**
- 3. Description des rôles**
  - **Animateur**
  - **Secrétaire**

# Le brainstorming est :

- une technique de **créativité**
- qui se pratique en **groupe**
- et a pour objectif la **résolution de problème**

*Conçue dans les années 30 par Alex Osborn, qui travaillait pour une agence de publicité américaine.*

*(Le brainstorming est également appelé remue-méninges)*

Les quatre phases sont :

- 1. La constitution du groupe*
- 2. Le cadrage et la définition de la question de départ*
- 3. La collecte des idées*
- 4. La sélection des solutions applicables*

# Rôle de l'animateur

C'est lui qui **initie** et qui pilote le processus

- Sélection des participants
- Organisation pratique de la session
- Cadrage, voire recadrage en cours de route
- Proposition des méthodes à mettre en oeuvre
- Respect du temps, responsable de l'efficacité
- Participation de tous, facilitation

# Rôle du secrétaire

- Il est responsable de la prise en note des idées
  - *La prise de notes se fait souvent sur un tableau, sur un paper-board ou sur un PC avec vidéoprojecteur (tout le monde peut suivre les idées + on peut repartir avec la page)*

*Attention ! Le secrétaire note systématiquement toutes les idées, il ne les critique jamais*





# Les phases préliminaires

- 1. Constituer le groupe de travail**
- 2. Le lancement de la session**
  - **La définition de la question de départ**

# 1/ Constituer le groupe de travail

C'est le premier travail du futur animateur...

- Le groupe ne doit pas être trop grand
  - *10 personnes maxi*
- Il doit contenir de « bonnes » personnes
  - Ouvertes à l'échange d'idées
  - Complémentaires – Expertes/représentantes de domaines différents
- Problèmes possibles
  - Incompatibilités/inimitiés entre participants
  - Présence d'un « chef » qui va intimider certains participants ...

*Reste à arriver à rassembler ces personnes, au bon moment, dans un endroit calme, muni d'outils de travail adaptés*

## 2/ Le cadrage

Il est indispensable de cadrer clairement le sujet au début de la réunion.  
C'est ce qui constitue *la question de départ*

- La question de départ doit être :
  1. Claire
  2. Spécifier un périmètre précis
- Le sujet doit être compris par les participants et ces derniers doivent avoir les bases (connaissances) nécessaires pour réagir  
*En plus d'un intérêt à participer et partager leurs idées ...*
- La période de temps allouée à chaque phase est prédéterminée en accord avec les participants
  - **Par exemple : 1h au total** dont introduction 10 minutes, collecte d'idées 20 min, tri/sélection 30 min

# Cadrage : le choix de la question de départ

- *Comment peut-on faire connaître notre logiciel à un maximum de clients ?*  
Attention mieux le thème est cadré plus la collecte d'idée sera efficace ..  
Le principal risque en brainstorming est de s'amuser ... en oubliant qu'il faut rester productif
- Par exemple : *D'où provient la recrudescence du défaut « client fermé » sur la tournée 12, qui est apparu il y a huit semaines ?* est un thème bien ciblé...

L'animateur valide que tous les participants sont d'accord et que le thème est bien formulé, puis lance la phase de ...

# Susciter et collecter les idées

## 1. Phase de collecte

- Les quatre règles du jeu
- Établir un climat permissif
- Rôle de l'animateur

## 2. Les facteurs-clé de succès

- Méthodes de production d'idées

# 3/ Susciter et collecter les idées



La démarche est basée sur trois facteurs :

1. Émettre des idées de façon spontanée
2. La suspension du jugement
3. La fertilisation croisée

- Ces idées sont enregistrées par la personne responsable (secrétaire)
- Aucune évaluation ou critique durant la période de collecte. *La suggestion d'idées irréalistes et le rythme sont des éléments vitaux pour la réussite du processus.*
- Libre association d'idées : les idées émises en génèrent de nouvelles (originales). Il est recommandé de **copier** les idées des autres, de proposer des **variantes**, de faire appel à son **imagination** ...

=> Le but majeur de cette phase n'est pas de trouver de **bonnes idées**, c'est d'en trouver **le plus possible**



Repris de <http://russellawheeler.com/images/AFOsborn.jpg>

# Phase de collecte

Sur le mur, à droite, les quatre règles de base :

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



*Brainstorming dans les années 1940 à l'agence de publicité BBDO*

Repris de [http://www.intelligence-creative.com/020\\_brainstorming\\_bbdo.html](http://www.intelligence-creative.com/020_brainstorming_bbdo.html)

# Pour trouver un maximum d'idée : établir un climat permissif





# Rôle de l'animateur pendant la collecte

- C'est avant tout un **facilitateur**, il doit s'assurer que le processus se déroule de manière optimale
  - Il peut intervenir :
    - pour relancer si le processus ralentit (*procédés de créativité*)
    - Pour éviter que des personnes fassent des apartés ..
  - Il doit recadrer si on s'éloigne trop de la question de départ



# Rôle du secrétaire

- Noter **toutes** les idées émises
  - C'est lui qui constitue la « mémoire » du processus. - ce qu'il ne note pas est perdu !

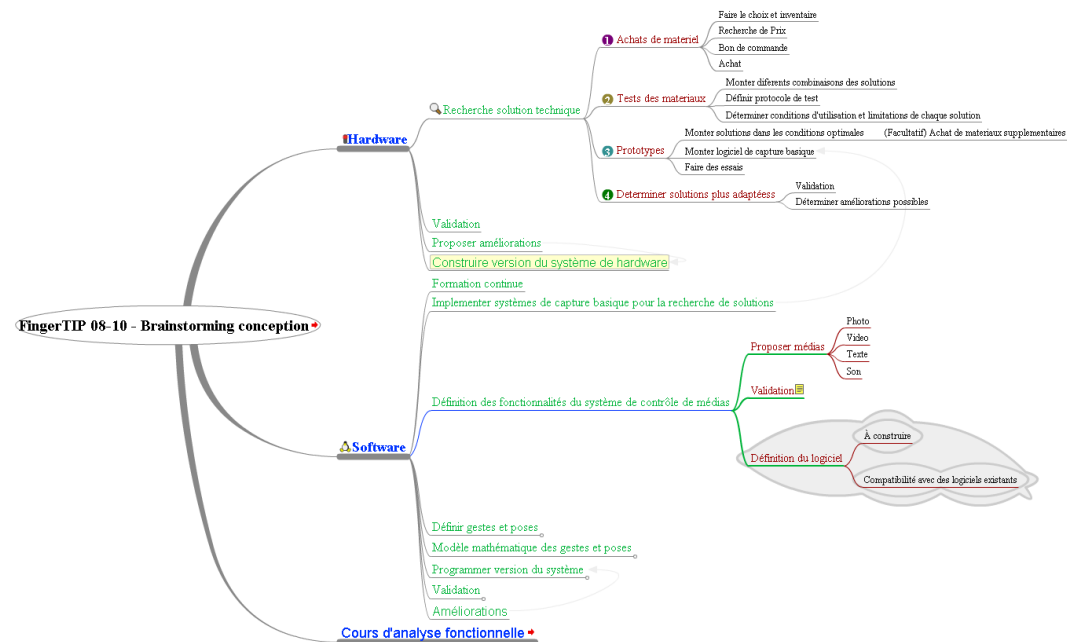
Permettre à tous de les voir

- Pour réagir, s'en inspirer,  
les copier etc...

Une solution pour noter les  
idées :

- Un vidéoprojecteur  
- Une carte conceptuelle  
arborescente sous Freeplane

*Permettra ensuite de faire le tri, d'envoyer  
le travail par mél etc...*



# Méthodes de production d'idées

- Spontanéité
  - On note toutes les idées au fur et à mesure qu'elles viennent, tout le monde peut en proposer et/ou surenchérir sur les idées des autres
- Tour de table
  - Chaque participant note ses idées pendant un moment et ensuite en chacun donne une à son tour
- Post-it, méthode des six chapeaux
  - Méthode des six chapeaux : Chaque participant est invité à endosser tour à tour un des six chapeaux et doit adopter le mode de pensée correspondant.
  - Chaque personne note ses idées sur des post-it. Variante : une couleur par domaine/question
- Circulation des idées
  - Chaque participant note une idée sur une feuille blanche, il passe ensuite la feuille à son voisin qui ajoute une variante ou une suggestion sur cette idée.
  - Après avoir fait un tour complet l'idée à souvent bien évolué
- Brainstorming électronique
  - L'animateur envoie le thème et les règles de fonctionnement par mél. Les personnes contribuent en lui répondant. Il compile la liste des idées reçues et la renvoie aux participants
    - Évite les risques de critique et de blocage par auto-censure puisque les idées sont anonymes
  - Un Wiki est plus efficace et rapide que le mél.
  - Avantages du brainstorming électronique :
    - Le nombre de personnes impliquées peut être plus important que dans une réunion "physique"
    - Par contre, le rythme, la qualité des idées et l'intensité des interactions sont nettement moins bons ...

# Phase de collecte : facteurs-clé de succès

Pour que ce processus soit une réussite, il faut que les participants :

- Prennent leur rôle au sérieux, ne confondent pas spontanéité et anarchie
- Le groupe ne doit pas être dominé par quelques participants (méthode du tour de table)

# Le tri des idées ... et le passage à l'action

## 1. Des critères

- de qualification
- de qualité / discriminants

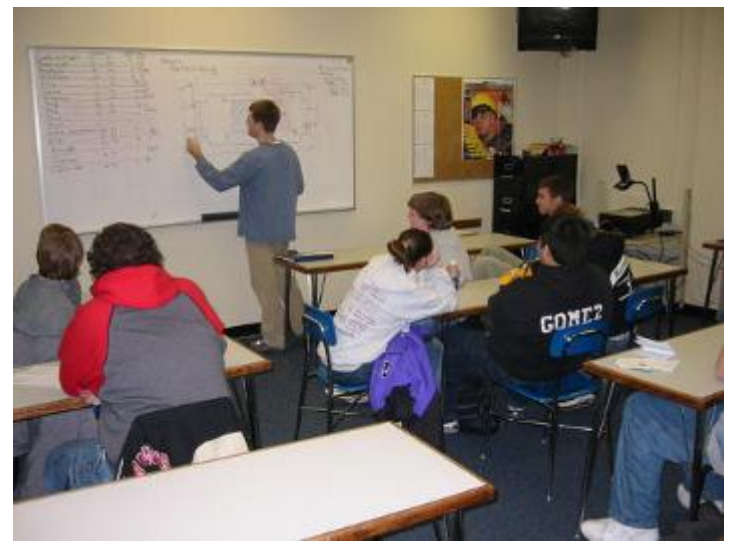
## 2. Une méthode

# 4/ Après la collecte : la sélection

Un brainstorming est certes agréable et sympathique, mais cela ne suffit pas : il faut déboucher sur des actions

- Lorsque le processus de collecte est terminé (*=plus de nouvelles idées ou plus de temps...*), il reste donc à mettre de l'ordre dans les idées qui ont été émises
  - Discuter de la valeur relative des idées, sélectionner celles qui sont les plus pertinentes ...
- Pour cela deux points sont à fixer :
  - 1) Déterminer des critères (*qu'est-ce qu'une bonne idée ?*)
  - 2) S'accorder sur une méthode (*comment procède t-on?*)

# Des critères :



Ils donnent les moyens rigoureux de juger chacune des idées proposées.

Trois types de critères :

- Critères de **qualification** : revenir à la question de départ
  1. *Si celle-ci a été bien formulée, elle permet de trouver les principaux critères éliminant les idées « hors de propos »*
- Critères de **qualité**
  2. Des critères **génériques**, communs à la plupart des projets : *rapidité/facilité de mise en place, efficacité, coût/efficience ...*
  3. Des critères **spécifiques** : *stratégie de l'entreprise*

**Les critères de qualité doivent être :**

- Discriminants (permettent de différencier)
- Pondérés (certains sont prioritaires)

# Exemples de critères pour chercher un travail

## 1. Critères de qualification

- a) Existence / ouverture du poste
- b) Correspondance à son CV/profil

## 2. Critères de qualité

- a) Rémunération et avantages
- b) Intérêt personnel
- c) Possibilités d'évolution ouvertes
- d) Localisation géographique
- e) Chances d'être recruté



# Pour appliquer les critères, il faut une méthode

- Quelques démarches possibles :
  1. Voter (= chacun le même nombre de voix) ou de la discussion (= consensus)
  2. Méthode du verrou (une seule personne pas d'accord = idée bloquée)
  3. Méthodes à deux stades (présélection en retirant les idées en doublons ou mal cadrées / puis travail en profondeur sur une *shortlist*). On peut également commencer par regrouper les idées en catégories
- Il est capital que tout le monde soit d'accord sur la méthode avant de lancer le processus de classement.
  - Sinon on risque de retourner en arrière et de perdre du temps

# On classe ensuite facilement les idées à retenir ...

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

Source <http://www.rosyth.moe.edu.sg/social/presentations/Wits/decision.gif>

# Conclusion

- 1. Après le brainstorming**
- 2. Pour approfondir**
- 3. Mind map**

# Après le brainstorming

Outre le fait de trouver de bonnes idées, un remue-méninge peut avoir d'autres effets

- Renforcement de la cohésion du groupe, de *team-building*

Il faut pouvoir passer à l'action pour mettre en place concrètement les idées/solutions trouvées

*... mais c'est une autre histoire ...*

# Pour en savoir plus...

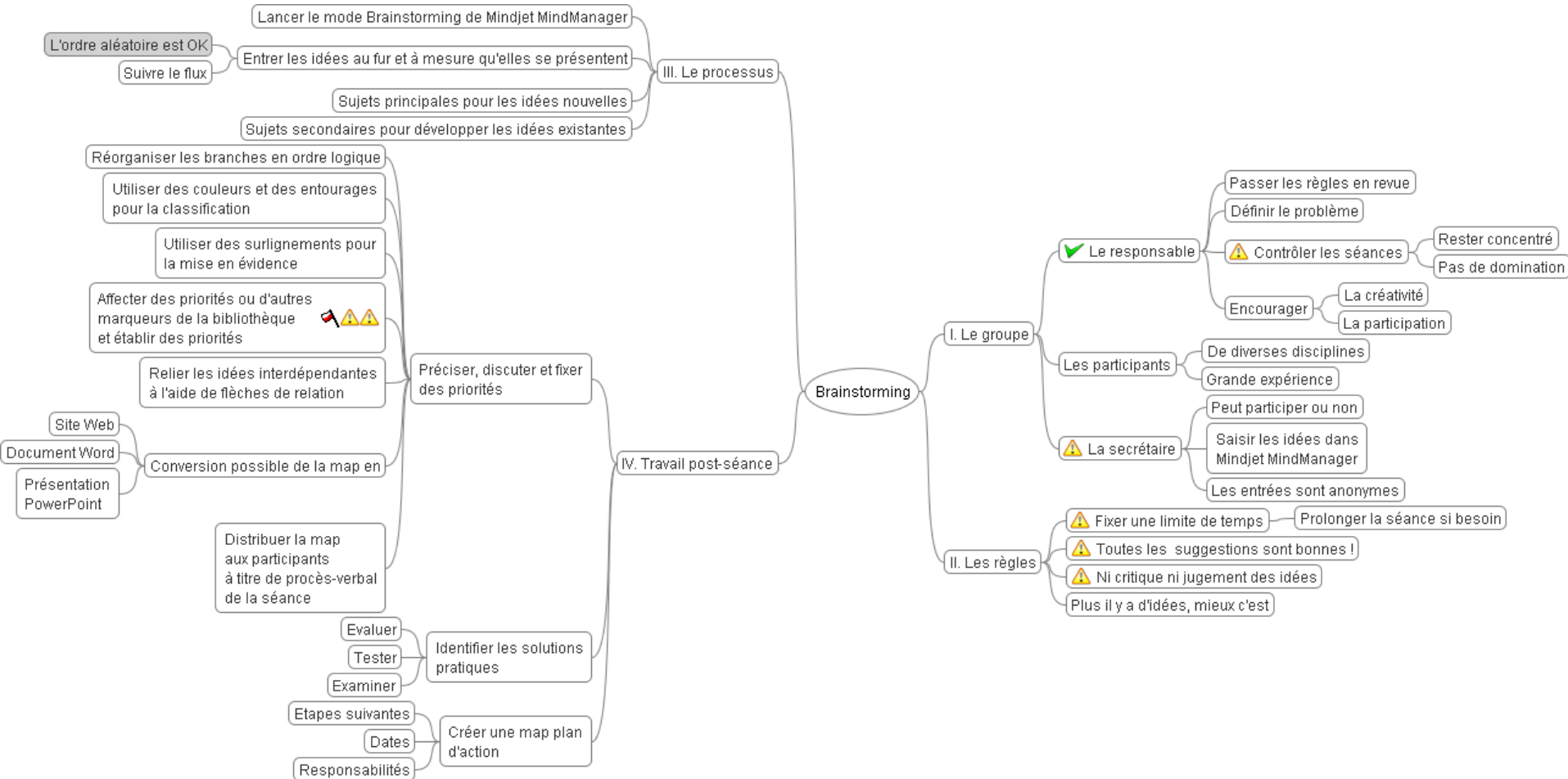
- En français
  - <http://fr.wikipedia.org/wiki/Brainstorming>
  - [http://egov.wallonie.be/docs/implication\\_utilisateurs/fiche5.pdf](http://egov.wallonie.be/docs/implication_utilisateurs/fiche5.pdf)
  - <http://drgoulu.com/2007/04/02/mind-mapping/>
  - [Critiques actuelles du brainstorming](#)
- En anglais
  - <http://en.wikipedia.org/wiki/Brainstorming>
  - <http://www.nwlink.com/~donclark/perform/brainstorm.html>

# Merci de votre attention !

Mes autres cours de qualité disponibles..

- Fondements de la qualité
- Méthodes outils de la qualité
- Métiers de la qualité
- Méthodes de résolution de problèmes (cours en vidéo) :
  - Panorama des MRP
  - Feuilles de relevé et visualisation des données
  - Priorisation
  - Diagramme d'Ishikawa ou « diagramme cause-effets »
  - Comment animer un brainstorming

# Pour mémoriser ce cours, voici une carte conceptuelle, vous trouverez [ici](#) d'autres [mind maps](#) sur ce cours.





# Rémi BACHELET

*Enseignant-chercheur,  
Ecole Centrale de Lille*

*Mon CV est disponible <http://rb.ec-lille.fr>*

## **Mes principaux cours à Centrale**

Gestion de projet, sociologie des organisations, recueil, analyse et traitement de données, prévention du plagiat, module de marchés financiers, cours de qualité et méthodes de résolution de problèmes, établir des cartes conceptuelles, utiliser Wikipédia et CentraleWiki, formation au coaching pédagogique et à l'encadrement



# Mes autres cours :

- en vidéo /diapositives animées / pdf :
  - Comment animer un Brainstorming, analyse stratégique des projets, les bases d'organisation de projet, planification de projet, Fondamentaux de la gestion de projet, Evaluation de projet et étude d'impact, gestion des risques, mind mapping et cartes conceptuelles, évaluer la valeur actuelle nette d'un investissement ou d'un projet.
- 18 cours de gestion de projet
  - ..depuis les bases de l'animation d'équipe comme le brainstorming jusqu'aux outils de planification et aux méthodes d'évaluation et de gestion des risques.

<http://gestiondeprojet.pm>

