

Université de Valenciennes

Institut des Sciences et Techniques de Valenciennes - ISTV

Cours « Management de projet »

Licence ECO (FA)



Brainstorming ?

Claude Yacoub

Architecte

24/01/12

Le brainstorming ou remue-méninges est une technique de résolution créative de problème sous la direction d'un animateur, un remue-méninges étant plus spécifiquement une réunion informelle de collecte d'idées ou, pour les enfants, un casse-tête.

Toutefois, en France et au Canada, le terme « remue-méninges » a été retenu comme terme équivalent à l'anglais « brainstorming ».

L'idée générale de la méthode est la récolte d'idées nombreuses et originales.

Deux principes définissent le brainstorming : la suspension du jugement et la recherche la plus étendue possible.

Ces deux principes se traduisent par quatre règles :

- ne pas critiquer
- se laisser aller (« freewheeling »)
- rebondir (« hitchhike ») sur les idées exprimées
- chercher à obtenir le plus grand nombre d'idées possibles.

Ainsi, les suggestions absurdes et fantaisistes sont admises durant la phase de production et de stimulation mutuelles. En effet, les participants ayant une certaine réserve peuvent alors être incités à s'exprimer, par la dynamique de la formule et les interventions de l'animateur. C'est pour amener à cet accouchement en toute quiétude que l'absence de critique, la suggestion d'idées sans aucun fondement réaliste, et le rythme, sont des éléments vitaux pour la réussite du processus.

## **Brainstorming - « Remue-méninges »**

Comment obtenir d'un groupe des idées innovantes

Quand vous travaillez à un projet, vous avez souvent besoin d'idées innovantes pour résoudre vos problèmes. On dit fréquemment que travailler en groupe aide à l'émergence d'idées nouvelles.

Cependant, il peut arriver aussi que quand vous sollicitez de nouvelles idées auprès d'un groupe, rien ne soit proposé. Parfois, les idées qui voient le jour sont rejetées par le reste du groupe, ce qui peut dissuader les autres personnes de proposer toute autre idée innovante qu'ils pensent inutilisable à ce moment précis. Le 'remue-méninges' a été développé justement pour dépasser ces problèmes (Le mot remue-méninges est utilisé dans plusieurs phases d'analyse de la situation et de conception du projet.). Bien qu'il soit devenu un mot du vocabulaire courant, peu de gens savent que, pour employer cette technique, il faut certaines aptitudes et qu'il existe des recommandations à suivre afin de le rendre beaucoup plus efficace. Le 'remue-méninges' peut être divisé en deux phases :

- La réunion proprement dite.
- L'évaluation des idées issues de la réunion

Durant l'exercice de 'remue-méninges', vous vous apercevrez que les participants veulent faire des commentaires sur les idées des uns et des autres. Cela doit être évité car cela tend à empêcher l'expression des idées extravagantes ou folles qui, en général, aident à établir une atmosphère d'ouverture et de créativité, primordiale pour le succès d'une réunion. Parfois, même, les idées extravagantes peuvent s'avérer contenir les bases d'idées valables et intéressantes qui pourront être mises en œuvre dans le projet.

## **Les étapes du « remue-méninges »**

- Désignez un meneur de réunion.
- Préparez un tableau papier, un tableau noir, des fiches, ou d'autres supports d'écriture afin que tout le monde puisse lire les idées.
- Si le groupe le souhaite, désignez un preneur de notes (qui peut être la même personne que le meneur).
- Définissez le sujet du 'remue-méninges'. Assurez-vous que tout le monde comprend et est d'accord sur ce sujet.
- Expliquez les orientations pour le 'remue-méninges' et éventuellement écrivez-les là où tout le monde peut les voir
- Toute idée est valable
- Aucune critique ou louange n'est permise
- Ne pas interrompre celui qui parle
- Etre bref et clair
- Il est permis de demander la clarification d'une idée mais pas d'en débattre
- Ne pas être effrayé d'être original et extravagant
- Il est permis de laisser passer un point si vous n'avez aucune idée
- Encouragez les idées à émerger du groupe. Pour commencer, on peut demander à chaque personne d'apporter sa contribution. Vous pouvez prendre la parole à tour de rôle ou demander à n'importe qui de répondre
- Quand le temps imparti est terminé, ou que plus aucune idée nouvelle n'est générée, le meneur clôture la séance de 'remue-méninges'
- L'évaluation des idées se fait juste après la fin de la séance ou bien le groupe décide d'une date pour le faire.

## **L'évaluation des idées**

Il n'existe pas de règles spécifiques, et cela peut se faire de différentes manières. La méthode suivante est souvent utilisée :

Donnez quelques minutes aux participants afin qu'ils examinent toutes les idées.

Demandez aux participants si certaines idées peuvent être groupées en points similaires.

Assurez-vous que tout le monde est d'accord dans le groupe.

Rejetez les idées qui ne marcheront pas, mais assurez-vous que tout le monde est d'accord pourrait y avoir des 'valeurs cachées' dans des idées extravagantes

Réviser les idées qui ne sont plus claires.

A la fin de la séance vous aurez obtenu une liste d'idées exploitables et intéressantes qui peuvent être utilisées dans le travail futur. A ce stade, il faut se mettre d'accord sur les points suivants : comment les idées seront-elles insérées plus avant dans le projet ; qui travaillera dessus ; et quand les résultats seront-ils révélés au groupe.

## **Le rôle du meneur**

Pendant la séance de « remue-méninges », le rôle du meneur est de :

- Poser des questions.
- Aider à formuler des idées brèves.
- Indiquer au preneur de note ce qui doit être retenu.
- Eliminer les jugements de valeurs, les critiques, etc
- Maintenir le dynamisme de la séance.
- Essayer de s'assurer que tout le monde participe.
- S'assurer que le groupe suit les orientations.

La première fois que vous participez à une séance de “remue-méninges“, il peut vous paraître gênant de ne pas être autorisé à débattre des idées. Cependant, c'est la partie essentielle de la méthode, et si vous l'avez essayée une fois avec un meneur compétent et un groupe motivé vous verrez qu'elle marche.

Si vous devez mener une séance de ‘remue-méninges’ pour la première fois sur un sujet important, ce peut être une bonne idée que d'essayer la méthode dans le cadre d'une séance expérimentale organisée exprès autour d'un sujet moins important (par exemple sur le nom du projet ; un slogan pour le projet ; un problème mineur du projet, etc.). Après cet exercice préliminaire de ‘remue-méninges’, les participants seront plus à l'aise et plus efficaces lors de d'une séance traitant une question plus importante.

## **Différentes méthodes :**

Remue-méninges avec Post-it. Les participants inscrivent leurs idées sur des morceaux de papier autocollant et les affichent sur un mur. Il est facile ensuite de compiler et de trier les idées communes.

Remue-méninges coopératif avec le client

Remue-méninges parallèle ou la négociation raisonnée. Technique pour résoudre en groupe un conflit particulier en recherchant toutes les solutions possibles avant de prendre une décision.

Brainwriting : forme écrite du brainstorming

Brainsketching : forme dessinée du brainstorming

Remue-méninges à distance

Un Remue-méninges peut avoir lieu de manière distante par messagerie instantanée, courriels ou Internet, à condition que les règles du jeu de la formule classique soient appliquées à la lettre. La force du brainstorming distant repose alors sur :

l'abondance des échanges — pour peu qu'ils soient rapides —, qui permet aux ressorts de la synergie d'agir pleinement,

le rapprochement simultané de personnes géographiquement voire culturellement éloignées.

Bodystorming: forme corporelle de brainstorming

Remue-méninges !

Cy