PHILAGORA

LA TROUSSE À IDÉES

FONDATION
J. ARMAND
BOMBARDIER
50 ANS

Dans le cadre du 50e anniversaire de la Fondation J. Armand Bombardier, et de son programme de développement des capacités organisationnelles, Philagora, nous avons voulu offrir un outil pratique favorisant l'innovation sociale. Le choix d'une trousse d'idéation, accessible à divers publics, nous a paru opportun.

Alors qu'on demande aux organisations de constamment renouveler leurs façons de faire, peu d'entre nous avons les références nous permettant d'aller au-delà du remue-méninges traditionnel. La créativité est une ressource inépuisable demeurant sous-exploitée. En approfondissant les concepts inhérents à la créativité et diverses techniques, nous souhaitons valoriser le potentiel des individus et stimuler leur capacité à faire face aux défis.

La présente trousse d'idéation répond à 2 grands objectifs :

- Outiller les animateurs ou responsables d'équipes pour réaliser des sessions de créativité.
- Faciliter l'expérimentation de processus créatifs au sein des organisations afin d'identifier de nouvelles pistes de solution.

Cette trousse est composée de 5 catégories de fiches : 1) des **concepts de base** en créativité, 2) des **brise-glace**, 3) des **tempêtes d'idées**, 4) d'autres **techniques d'idéation**, 5) des activités d'**évaluation des idées**. À l'endos de chaque fiche, se trouve un icône servant à la réalisation de 2 activités. Dans chacune des fiches d'activités, nous vous présentons les objectifs, le temps estimé, le nombre de personnes visées, le déroulement des étapes et le résultat attendu.

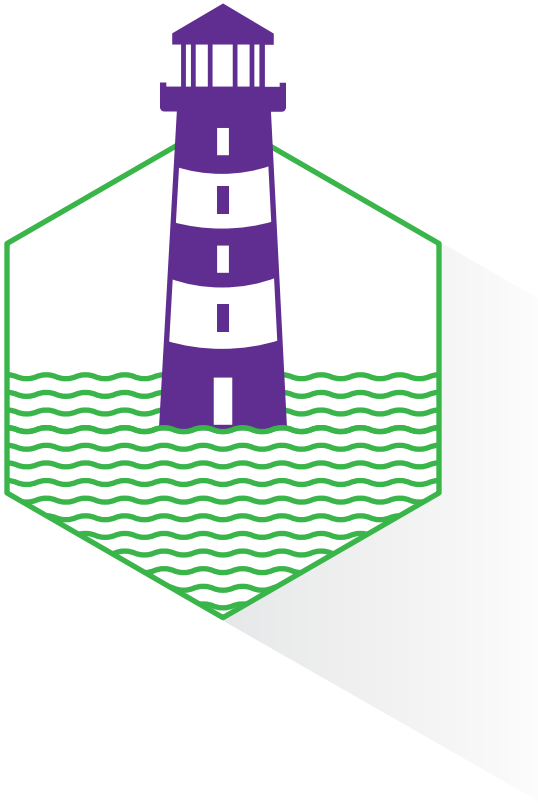
Afin d'enrichir la trousse, n'hésitez pas à communiquer avec nous à **info@fjab.qc.ca** pour partager vos bons coups et bonifications.

Bonne exploration créative !

L'équipe de la Fondation J. Armand Bombardier

COORDINATION : **Ode Belzile**, directrice des activités philanthropiques
CONCEPTION ET RÉDACTION : **André Fortin**, innovateur social en résidence
DESIGN GRAPHIQUE : **Tania Jiménez**, pulpa.ca

Version mai 2015. La trousse est disponible en format numérique sur le site web de la Fondation : **fondationbombardier.ca**



FONDATION
J. ARMAND
BOMBARDIER
50 ANS

NOTRE APPROCHE

La Fondation J. Armand Bombardier, créée en 1965, a comme mission de perpétuer l'œuvre humanitaire de Joseph-Armand Bombardier et de contribuer à la réalisation de la responsabilité sociale de Bombardier.

NOTRE VISION

- **Rêver...** d'un monde meilleur où tout est possible.
- **Croire...** en soi, en l'autre et en l'avenir.
- **Partager...** en faisant preuve d'innovation et de leadership pour le bien-être de la communauté.

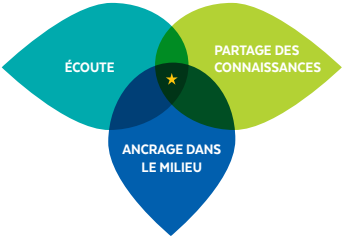
NOS OBJECTIFS

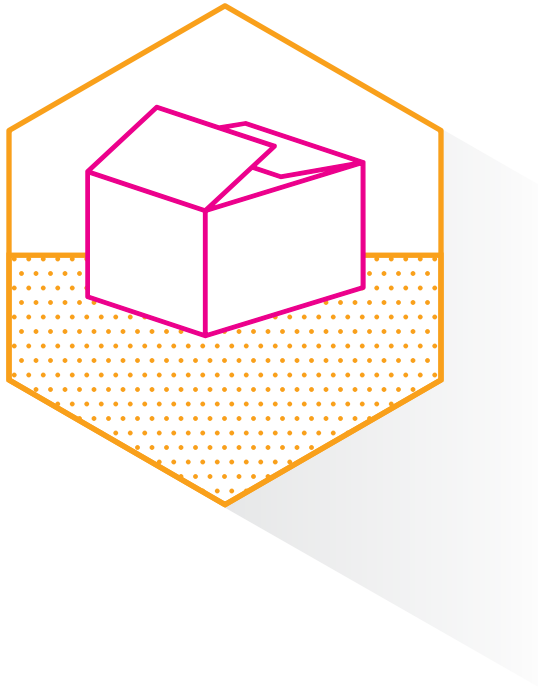
- Contribuer au développement des communautés, des organisations et des individus en appuyant des organismes et des projets qui favorisent le développement des capacités et la dignité des personnes.
- Favoriser l'innovation sociale, tant dans les processus de gestion que dans les projets, dans une perspective de transformation sociale.

LA PHILANTHROPIE DE PROXIMITÉ

La philanthropie naît d'un désir de changer le monde. Loin de prétendre avoir toutes les réponses, nous pensons que les organisations que nous soutenons détiennent chacune une partie de la solution. Confiants en leur capacité d'innovation, nous les épaulons pour avancer avec eux vers une société meilleure. Voilà ce que nous appelons la philanthropie de proximité.

Cette approche s'articule autour de 3 points essentiels :





LES 4 ÉLÉMENTS-CLÉS DE LA CRÉATIVITÉ

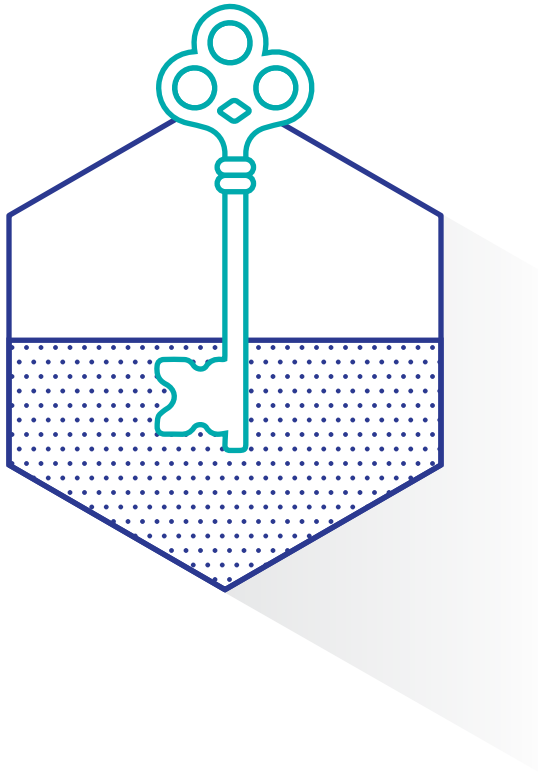
La créativité est une faculté qui peut être utilisée dans tous les milieux et qui concerne l'ensemble des individus. Voici 4 éléments-clés de la créativité à avoir en tête.

1) **Chacun de nous possède une aptitude à créer.** L'objectif est d'exploiter et de mettre en pratique nos ressources. Chaque individu possède un potentiel créatif mais souvent on a perdu le contact avec celui-ci. La créativité étant comme un muscle, plus on y a recours et plus cela devient facile d'utiliser ce potentiel dans la vie quotidienne.

2) **La créativité implique une notion de combinaison**, de réorganisation d'éléments existants. L'éclair de génie arrive rarement sans une préparation préalable ou une accumulation de données ou d'expériences étalées sur plusieurs mois ou années. Avoir recours à une diversité de sources et cultiver sa curiosité de manière soutenue favorise les croisements et les nouvelles associations.

3) **La créativité fait largement appel à l'inconscient.** On vise donc à quitter le rationnel en utilisant des analogies, des symboles, des intuitions. À cet égard, les médiums artistiques sont un atout car ils facilitent le contact avec l'inconscient collectif et favorisent l'expression de l'imagination.

4) **La créativité est un processus en plusieurs étapes :** → Analyse d'un problème → Production d'idées → Incubation → Bonification des idées → Évaluation des idées → Sélection et mise en œuvre. Si on comprend bien la logique de ce processus, on arrive à une meilleure utilisation de la créativité dans le but d'obtenir des résultats probants.



LES 2 PHASES ESSENTIELLES DU PROCESSUS CRÉATIF

Le processus créatif passe par 2 phases essentielles : la divergence et la convergence.

Dans la phase de **divergence**, on vise à faire éclater le cadre pour envisager une diversité d'options, à prendre des détours pour s'éloigner de la problématique abordée, à suspendre son jugement critique pour produire le maximum d'idées. La divergence implique 5 aspects qui la facilitent :
1) La **sensibilité** fait appel à la finesse et à une qualité d'attention pour voir les opportunités à travers les problèmes, les échecs et les erreurs.
2) La **fluidité** est une aptitude à produire rapidement beaucoup d'idées sur un même sujet. 3) La **flexibilité** permet d'explorer une situation à partir de plusieurs perspectives. 4) L'**originalité** mise sur la singularité des idées.
5) L'**élaboration** mobilise la capacité de compléter ou de peaufiner une idée pour optimiser sa réalisation.

Dans la phase de **convergence**, on sélectionne les idées les plus intéressantes pour ensuite les traduire en solutions potentielles. Ici, l'analyse intégrant des critères de sélection est de mise et l'objectif est d'aboutir à des choix et à des solutions plus opérationnelles. Comme le processus créatif n'est pas linéaire, cela peut nous amener à repasser par une phase de divergence pour enrichir certaines idées jugées prometteuses.

Les processus créatifs impliquent une phase de divergence et de convergence (processus simple). Par contre, les processus doubles (divergence, convergence, incubation, divergence, convergence) sont beaucoup plus efficaces car ils intègrent un des principes phares du processus créatif qui est l'incubation, cette période de latence durant laquelle notre cerveau continue de travailler et de faire de nouveaux amalgames.

LES 10 COMPÉTENCES OU ATTITUDES SOUTENANT LA CRÉATIVITÉ

La créativité est une faculté qui se développe. Par contre, elle exige de la discipline et une exploration continue. Voici 10 compétences ou attitudes à cultiver pour y parvenir.

1) **OUVERTURE À LA NOUVEAUTÉ.** Habileté à envisager des idées qui semblent au préalable bizarres ou risquées mais qui valent la peine d'être approfondies.

2) **TOLÉRANCE À L'AMBIGUÏTÉ.** Capacité à composer avec l'incertitude et le flou, à persister dans notre recherche malgré le malaise engendré.

3) **TOLÉRANCE À LA COMPLEXITÉ.** Habileté à rester ouvert et à persévérer sans se sentir dépassé par de grandes quantités d'informations, des situations complexes et des perspectives parfois opposées.

4) **CURIOSITÉ.** Désir d'apprendre, de questionner, de creuser des dimensions moins connues, bref de se renouveler en élargissant sa vision du monde.

5) **CAPACITÉ DE RÊVER.** Aptitude à voir dans les rêves des possibilités, à exercer une naïveté bienveillante qui envisage l'utopie comme étant réalisable.

6) **REGARD CRITIQUE.** Capacité d'analyse qui évite la complaisance et donne l'heure juste afin de corriger les écarts entre la situation actuelle et celle requise.

7) **APPRÉCIATION DU JEU.** Habileté à jouer avec les concepts, les idées. Le plaisir contribue à la création d'une ambiance et le ludisme est un moyen efficace de réfléchir autrement.

8) **RÉSISTANCE AUX CONCLUSIONS PRÉMATURÉES.** Résistance à la tentation de prendre des décisions trop vite et uniquement basées sur le bon sens ou sur ce qu'on connaît de la situation.

9) **SENSIBILITÉ À L'ENVIRONNEMENT.** Conscience aiguisée de l'impact de l'environnement et de l'entourage physique et psychologique sur nos comportements.

10) **TOLÉRANCE AUX RISQUES.** Capacité de ne pas paralyser ou être intimidé en raison des risques ou des difficultés anticipées. Désir d'oser, de faire preuve d'audace.

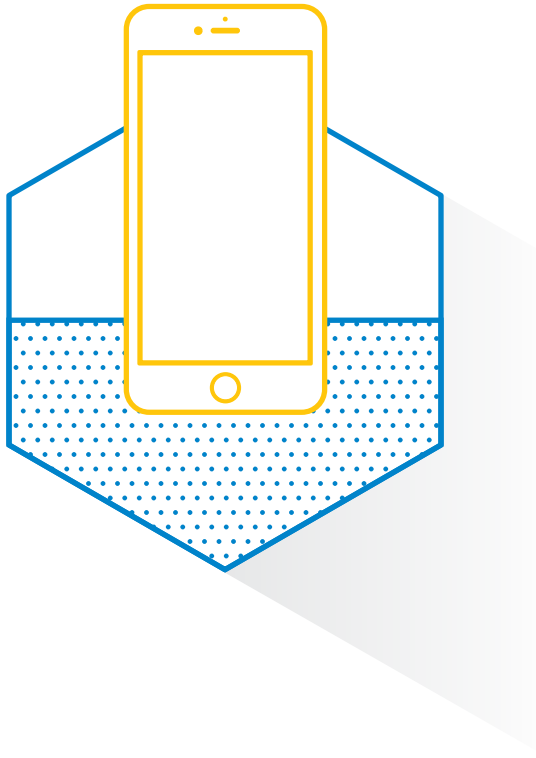
LES 3 TYPES DE BARRIÈRES À LA PENSÉE CRÉATIVE

Quand on conçoit et réalise une activité créative avec un groupe, on risque fort de faire face à des barrières qui nuisent à la pensée créative. En ayant conscience de cela, l'animateur veille à créer une atmosphère favorisant la libre expression. Voici les 3 grands types de barrières.

Des **BARRIÈRES PERCEPTUELLES** ou la **façon dont une personne perçoit les choses** : utilisation de nos sens, influence de l'environnement… L'animateur pourra concevoir des activités qui sollicitent l'ensemble des sens (ex. : en bandant les yeux des participants) ou inviter les membres d'une équipe à quitter leur lieu de travail habituel pour faire une session d'idéation (un lieu n'est jamais neutre).

Des **BARRIÈRES CULTURELLES** ou la **façon dont une personne doit faire les choses** : normes, emphase sur la compétition, foi dans la logique… En choisissant des activités qui visent à sortir des sentiers battus, on questionne nécessairement notre façon de résoudre les problèmes. Le travail de l'animateur consiste à créer une culture de l'innovation où la prise de risque, la collaboration et l'expérimentation sont valorisées.

Des **BARRIÈRES ÉMOTIONNELLLES** ou la **façon dont une personne ressent les choses** : peur de l'erreur, résistance au changement, absence de motivation… Quand on pratique la créativité, on touche nécessairement à l'estime de soi et à la confiance. L'animateur doit en tenir compte et établir une progression dans les activités proposées en commençant par celles qui sont moins engageantes. Il doit être sensible à ces aspects humains et ne pas hésiter à les aborder directement avec le groupe quand il fait face à certaines difficultés.



LES 5 RÈGLES EN PROCESSUS DE CRÉATIVITÉ

Animer un processus de créativité exige de suivre 5 règles de base pour avoir de meilleurs résultats. Ces règles, bien qu'assez simples, sont trop souvent mises de côté. Un bon animateur saura les faire respecter car elles permettent d'être en adéquation avec l'esprit et les fondements du processus créatif.

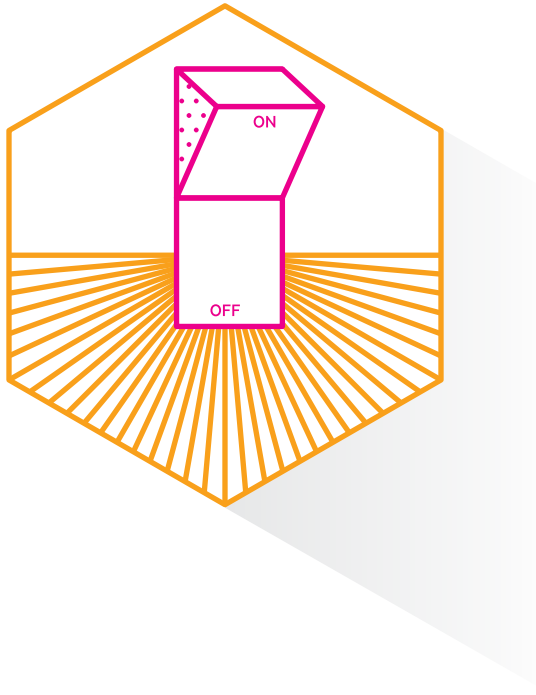
1) **LA CRITIQUE EST INTERDITE** car dans une session d'idéation elle conduit à la banalité. L'animateur veille à éviter toute critique des idées car celle-ci alimente notamment la peur du ridicule et l'autocensure.

2) **L'IMAGINATION LA PLUS FOLLE EST LA BIENVENUE**. Ici, il faut opérer une double révolution : A) de la méthode en délirant et en travaillant de façon non-linéaire; B) du comportement en ouvrant les portes à la frénésie de l'imaginaire et en mettant de côté notre conditionnement logique et réaliste.

3) **JOUEZ AVEC LES IDÉES EN REBONDISSANT SUR LES IDÉES DES AUTRES**. Les meilleures solutions viennent presque toujours d'une combinaison de plusieurs énoncés. Il ne faut pas sous-estimer l'impact d'une idée à prime abord impertinente sur la suite des choses.

4) **PRODUISEZ UN MAXIMUM D'IDÉES** pour obtenir une liste riche et variée. Favorisez la fluidité dans la production des idées en ne les commentant pas car cela brise le rythme de la session d'idéation. De plus, on mentionne que les 20 premières idées sont rarement intéressantes car ce sont les idées que tout le monde connaît.

5) **SOYEZ DIRECTIF SUR LA PROCÉDURE** et non sur le contenu.
La créativité exige une démarche rigoureuse. Dès le départ, énoncez clairement les règles et le déroulement prévu et privilégiez des sessions courtes et productives plutôt que celles qui s'éternisent


ON
OFF

LES 4 FAMILLES DE MÉTHODES CRÉATIVES

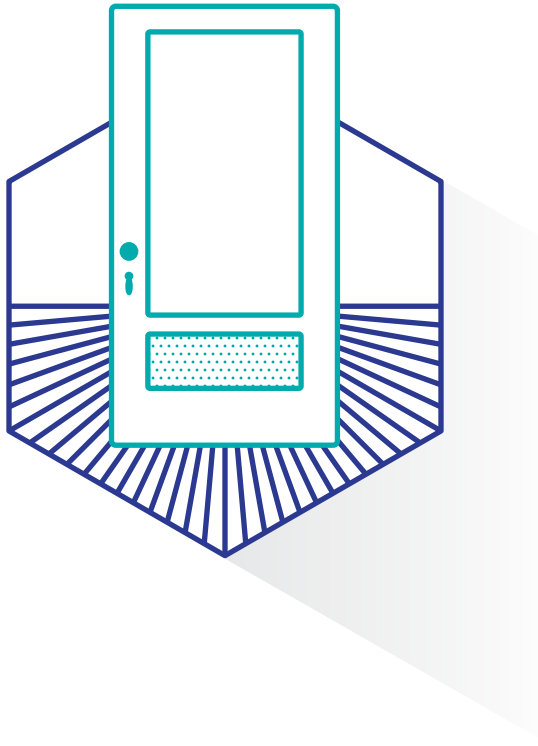
Les méthodes de créativité peuvent être réunies en 4 grandes familles qui ne sont pas exclusives (certaines méthodes pouvant s'inscrire dans plus d'une famille). On retrouve dans la littérature une trentaine de techniques qui reviennent constamment. Plus on est à l'aise dans l'utilisation de ces techniques et plus on est en mesure d'en développer de nouvelles en faisant des hybridations. Voici ces 4 familles.

1) **COMBINATOIRES**. Les méthodes de cette famille forcent la fusion de 2 éléments totalement différents ou non reliés pour générer de nouvelles idées. Le détour proposé s'impose alors comme un moyen efficace pour susciter des combinaisons produisant de nouveaux éclairages (ex. : Les idées sauvages).

2) **ASSOCIATIVES**. Ici, on utilise un élément de similitude, les analogies, les symboles, les métaphores pour générer des idées nouvelles. On s'appuie sur quelque chose d'existant et on transpose la problématique abordée pour voir ce que cela donne (ex. : Logique analogique).

3) **REMISES EN QUESTION**. Le but de ces méthodes est d'amener des individus à jouer avec des opposés ou des extrêmes. Ici, on vise à provoquer le questionnement en amplifiant ou en atténuant une situation. On peut également chercher des idées pour obtenir le contraire de ce que l'on recherche (ex. : Le concassage).

4) **EXPLORATOIRES**. Ces méthodes permettent de se laisser aller sans s'en tenir à une direction ou à un but en particulier. On utilise parfois le rêve éveillé ou certaines techniques de visualisation pour sortir des chemins habituels. Bien que pertinents, les outils exploratoires sont à utiliser par un animateur aguerri ou avec un groupe ayant déjà expérimenté d'autres techniques de créativité.



20 RÈGLES À SUIVRE POUR L'ANIMATION RÉUSSIE D'UNE SESSION D'IDÉATION

SUJET VRAIMENT PERTINENT

1) Définissez un sujet pertinent qui constitue un défi pour l'organisation et les personnes invitées.
2) Créez avec le client un processus d'innovation répondant à un réel besoin.

DIVERSITÉ DE PARTICIPANTS

3) Invitez des personnes ayant une bonne connaissance du contenu et d'autres pouvant appliquer les solutions identifiées.
4) Choisissez des personnes de l'externe habiles à penser hors du cadre.
5) Favorisez une mixité de personnes : hommes/femmes, jeunes/vieux, diversité ethnoculturelle…
6) Invitez une personne influente de l'organisation.

ENVIRONNEMENT PARTICULIER

8) Créez un environnement sécuritaire où on peut s'exprimer librement. Un brise-glace d'introduction aide à atteindre cela.
9) Interdisez les téléphones intelligents, les tablettes numériques.
10) N'organisez pas la session dans les bureaux de l'organisation afin de sortir de la routine.

PROCESSUS BIEN STRUCTURÉS

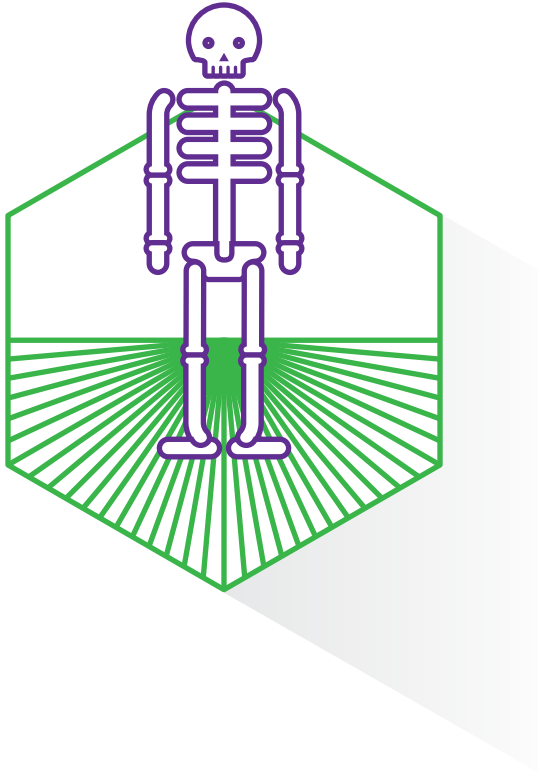
11) Faites la tempête d'idées espacée sur au moins 2 jours pour intégrer l'incubation.
12) Utilisez une variété de techniques d'idéation.
13) Ayez un bon rythme pour capter l'énergie des participants et éviter les longueurs.
14) Passez 2 fois plus de temps à utiliser les processus convergents que ceux divergents.
15) Soyez ouverts aux suggestions du groupe pour adapter le processus en cours de route.
16) Gérez bien le temps en respectant les limites mentionnées aux participants.

ANIMATION PROFESSIONNELLE

17) Choisissez un animateur expert des processus créatifs qui s'assure d'un bon déroulement et accompagne les équipes dans leur cheminement.
18) Reflétez l'énergie contraire du groupe. Si le groupe est trop actif, soyez calme. Si le groupe est au ralenti, insufflez du dynamisme.

RÉSULTATS CONCRETS

19) Rendez les résultats concrets et clairs pour n'importe qui.
20) Assurez-vous d'avoir un bon support interne de l'organisation pour faciliter la mise en œuvre des concepts novateurs développés.



7 ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE POUR PROFESSIONNALISER VOTRE CRÉATIVITÉ

La créativité est une manière de penser au-delà de l'habituel et de l'évident. Pour stimuler votre développement professionnel en matière de créativité, voici 7 actions à mettre en œuvre.

1) **Reconnaissez l'importance de la créativité** dans votre vie professionnelle. Plusieurs études indiquent que la créativité est la compétence-clé dans les organisations au 21e siècle.

2) **Mettez chaque jour la créativité à votre agenda** afin que cela soit une priorité. Lisez un court article, regardez une vidéo qui vous amène ailleurs, échangez avec un collègue sur un sujet novateur, traquez les dernières tendances dans un domaine en particulier, rendez votre lieu de travail inspirant, donnez-vous de nouveaux défis…

3) **Ayez une attitude candide** : étonnez-vous, remettez l'évidence en question, jouez avec vos habitudes en adoptant de nouveaux comportements (prendre un nouveau chemin pour aller au travail, essayer quelque chose que vous n'avez jamais fait…).

4) **Posez des questions inhabituelles, provocantes, surprenantes**. Interrogez-vous autrement. Le questionnement est l'un des moyens les plus utilisés pour susciter l'innovation.

5) **Quand vous recherchez une solution, prenez le temps de produire beaucoup d'idées**. Ayez l'habitude de noter sur-le-champ vos idées sans quoi vous risquez de les perdre.

6) **Nourrissez votre créativité en fréquentant des collègues, des partenaires et des amis très différents de vous**. Dans vos projets, profitez de la fertilisation croisée et de l'apport de nouvelles sources d'information. Expérimentez des processus de cocréation qui impliquent les autres et qui vous donnent de nouvelles perspectives.

7) **Suspendez votre jugement critique**. On peut être très créatif pour se juger soi-même et dévaloriser ses idées. Apprenez à mettre votre jugement critique entre parenthèses et acceptez les idées à priori farfelues car derrière leur apparence peu concrète se cachent souvent de belles opportunités.

12 RÉFÉRENCES INCONTOURNABLES ET RÉCENTES EN CRÉATIVITÉ

La présente trousse ne prétend pas couvrir l'ensemble du champ de la créativité. Si vous voulez aller plus loin pour explorer le sujet et connaître d'autres méthodes créatives, de multiples sites web existent. Pour notre part, nous vous suggérons les 12 références suivantes.

EN FRANÇAIS

BELLENGER, ***Lionel. Libérez votre créativité. De l'imagination à l'innovation gagnante***, ESF éditeur, 2012, 174 pages.

CARRIER, Camille et Sylvie GÉLINAS. ***Créativité et gestion. Les idées au service de l'innovation***, Presses de l'Université du Québec, 2011, 345 pages.

DE BRABANDÈRE, Luc et Alan INY. ***La bonne idée existe ! Cinq étapes essentielles pour la trouver***, Eyrolles, 2013, 324 pages.

DEBOIS, François, Arnaud GROFF et Emmanuel CHENEVIER. ***La boîte à outils de la créativité***, Dunod, 2011, 187 pages.

MICHAUD, Normand. ***De la créativité à l'innovation. Le plaisir de réaliser l'impossible***, Éditions Maletto, 2013, 279 pages.

RAISON, Mark. ***Osez la créativité. Inspirez-vous des pratiques des entreprises innovantes***, Vitrac Éditeur, 2014, 136 pages.

EN ANGLAIS

BOOREILAND. ***75 Tools for Creative Thinking***, BIS Publishers, 2013, coffret de 75 cartes avec livret de 24 pages.

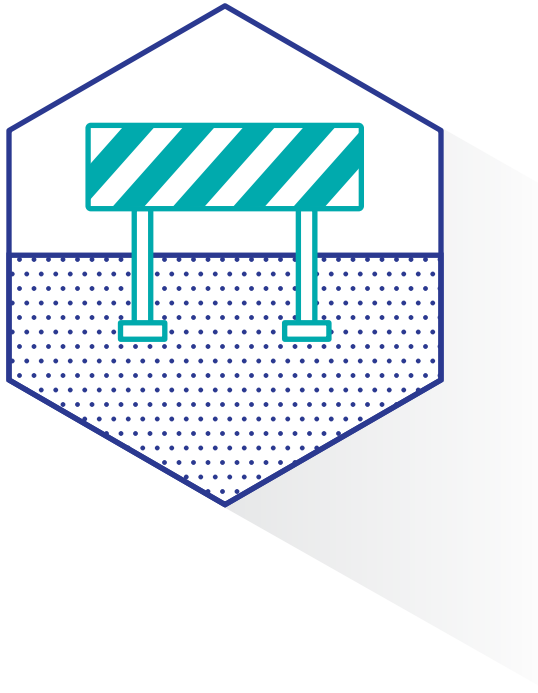
KELLEY, Tom et David KELLEY. ***Creative Confidence. Unleashing the Creative Potential Within Us All***, Crown Business, 2013, 288 pages.

MICHANEK, Jonas et Andréas BREILER. ***The Idea Agent. The Handbook on Creative Processes***, 2e édition, Routledge, 2014, 200 pages.

OWENS, David A. ***Creative People Must Be Stopped. 6 Ways We Kill Innovation (Without Even Trying)***, Jossey-Bass, 2012, 294 pages.

SAWYER, R. Keith. ***Explaining Creativity. The Science of Human Innovation***, 2e édition, Oxford University Press, 2012, 555 pages.

VAN WULFEN, Gijs. ***The Innovation Expedition. A Visual Toolkit to Start Innovation***, BIS Publishers, 2013, 247 pages.



LES BOULES CONTRE-ATTAQUENT

15-30 minutes 10-30

OBJECTIFS

- Dynamiser une équipe par une compétition ludique.
- Réfléchir autour de la créativité et des stratégies novatrices à déployer.

DÉROULEMENT

A. Au préalable, tracez sur le sol une ligne (avec du ruban électrique de couleur) de manière à diviser un espace en 2 parties égales (assez grandes pour contenir toutes les personnes d'une équipe et un peu plus).

B. Déposez dans chacune des parties 20 boules de papier journal chiffonné.

C. Divisez le groupe en 2 équipes et expliquez les consignes de l'activité.

D. Le but de l'activité est d'envoyer le plus de boules chez l'équipe adverse pour en avoir le moins possible dans son espace. Le temps de la partie est de 60 secondes. Les participants ne peuvent pas franchir la ligne centrale et doivent se figer quand l'animateur dit « *Stop !* ».

E. Invitez les participants à se déplacer dans l'espace prévu. La première ronde de l'activité se fait sans caucus préalable. Débutez en disant « *Go !* ».

F. À 55 secondes, faites le décompte (5, 4, 3, 2, 1) et criez « Stop ! ». Comptez les boules dans chaque partie et annoncez qui a remporté cette ronde.

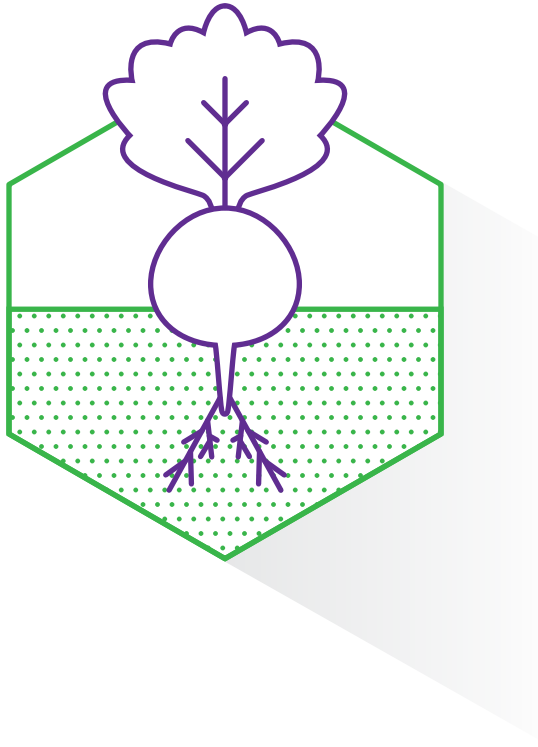
G. Proposez maintenant de refaire l'activité mais en y intégrant d'abord un caucus de 2 minutes pour élaborer des stratégies.

H. Donnez le départ pour la 2e ronde, faites le décompte des 5 dernières secondes, criez « Stop ! » et, suite au comptage des boules, déterminez l'équipe gagnante.

I. Faites un retour sur l'activité : **1)** *Quelles sont vos premières réactions sur l'exercice ?* **2)** *Quels liens faites-vous entre l'activité et les notions de créativité et d'innovation ?* **3)** *Quelles sont les stratégies utilisées qui ont bien fonctionné ?*

RÉSULTAT

Mise en forme des participants et réflexion sur les stratégies créatives.



AUTREMENT LA VIE COURANTE

15-30 minutes 5-30

OBJECTIFS

- Diversifier les fonctions d'un objet.
- Stimuler la flexibilité créative des participants.

DÉROULEMENT

A. Expliquez que l'activité consiste à définir 3 fonctions d'un objet, autres que l'usage courant pour lequel il est prévu. Par exemple, pour *crayon*, on ne pourra pas dire *écrire une lettre* ou *dessiner*.

B. Mentionnez que chaque personne passera à tour de rôle et devra dire ce qu'elle peut faire avec l'objet qui lui est attribué (si vous travaillez avec un petit groupe, vous pouvez faire 2 tours).

C. Indiquez que toutes les réponses sont bonnes. Afin de donner l'exemple, quand une première personne sera bloquée, fournissez des réponses de votre cru en essayant d'être original ou farfelu.

D. Utilisez un mot par personne parmi la liste ci-dessous (ne pas suivre l'ordre tel quel) ou proposez d'autres objets d'usage courant.

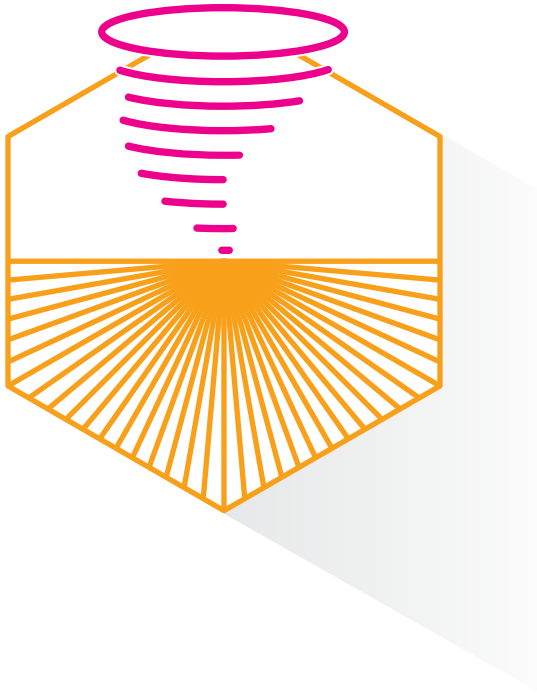
E. Une fois que toutes les personnes ont participé, faites un bref retour : *Quelles sont vos réactions sur l'activité ou en lien avec la notion de flexibilité créative ?*

Objets d'usage courant

1) peigne, 2) pain de savon, 3) brosse à dents, 4) montre, 5) cuillère, 5) fourchette, 6) couteau, 7) tasse, 8) poêle, 9) tournevis, 10) marteau, 11) scie, 12) règle, 13) efface, 14) feuille de papier, 15) soulier, 16) tapis, 17) gant, 18) crayon, 19) cravate, 20) poubelle, 21) lampe, 22) ampoule, 23) prise électrique, 24) livre, 25) bouteille, 26) rideau, 27) sofa, 28) chaise, 29) bureau, 30) élastique…

RÉSULTAT

Stimulation de la flexibilité créative afin d'explorer plusieurs perspectives.



LES TUEURS D'IDÉES

15-30 minutes 5-50

OBJECTIFS

- Écrire de courtes phrases qui nuisent à la créativité.
- Prendre conscience des messages qui inhibent l'innovation.

DÉROULEMENT

A. Distribuez à chaque participant un petit carton blanc et un crayon.

B. Dites aux participants que dans tout processus d'innovation il y a des résistances qui se traduisent notamment sous forme de phrases assassines. Celles-ci nuisent à la production d'idées nouvelles et suscitent l'inertie des individus et des groupes. On les nomme tueurs d'idées.

C. Demandez à chaque participant d'identifier sur un carton 2 de ces tueurs d'idées.

D. Invitez les participants à partager une seule de ces phrases et notez-la sur un tableau ou une grande feuille (possibilité de revenir avec la 2e phrase si c'est un petit groupe). Vous pouvez aussi compléter avec des exemples fournis ci-dessous.

E. Suite à l'énumération des tueurs d'idées, invitez les participants à partager des anecdotes sur le sujet ou des réflexions inspirées par l'activité.

Liste de tueurs d'idées

1) Oui, mais… 2) Ce n'est pas logique. 3) La direction ne sera pas d'accord. 4) Ça existe déjà. 5) On a besoin de faire plus de recherche. 6) Nous n'avons pas le temps. 7) Soyons réalistes, revenons les pieds sur terre. 8) Il n'y a pas de budget pour ça. 9) Nos partenaires n'aimeront pas ça. 10) Politiquement, c'est trop risqué. 11) Je ne suis pas créatif. 12) Il nous faut un expert. 13) Ce n'est pas ma responsabilité. 14) Le marché n'est pas encore prêt. 15) Ce n'est pas assez concret. 16) Ça peut marcher ailleurs mais pas ici. 17) Ce n'est pas dans notre culture organisationnelle. 18) Ça va nous donner plus de travail. 19) Ça fait plus de 20 ans que ça fonctionne ainsi. 20) Ce n'est pas aussi simple que vous pensez.

RÉSULTAT

Identification de plusieurs tueurs d'idées et échange autour de ce sujet.

VOL PLANÉ VERS LE *I*

20-40 minutes 9-40

OBJECTIFS

- Élaborer des stratégies créatives pour répondre à une commande.
- Réfléchir sur la notion de contrainte en créativité et sur l'observation.

DÉROULEMENT

A. Au préalable, tracez sur le sol une ligne de départ (avec du ruban électrique de couleur) et 3 lignes d'arrivée (3, 5 et 7 mètres). Après le cap des 7 m, tracez sur le sol un grand *i* et faites le point du *i* avec la rondelle de ruban.

B. Faites des équipes de 3-5 personnes (petit groupe = équipes de 3, grand groupe = équipes de 5).

C. Le but de l'activité est de faire le plus de points en lançant des avions : 1 point quand l'avion dépasse 3 m, 2 points si + que 5 m, 3 points si + que 7 m, 5 points si cela touche le *i*.

D. Chaque équipe reçoit 5 feuilles de papier pour faire 5 avions en intégrant la contrainte suivante : chaque avion doit au moins avoir 5 plis. Insistez sur cette consigne : **tous les modèles d'avion sont permis**.

E. Demandez à chaque équipe de se donner un nom de marque pour leurs avions.

F. Les équipes ont 5 minutes pour produire leurs 3 premiers avions.

G. Chaque équipe vient lancer ses 3 premiers avions en présentant d'abord leur marque. Le pointage est noté sur une feuille.

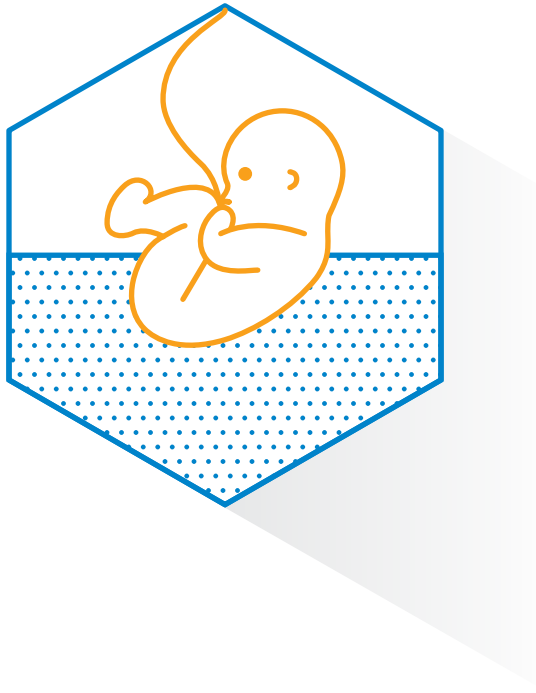
H. Les groupes retournent à la chaîne d'assemblage. Ils ont 3 minutes pour produire leurs 2 derniers avions.

I. Derniers lancers. Notez le pointage et identifiez l'équipe ou les équipes gagnante(s).

J. Faites un retour sur l'activité : **1)** *Vos premières réactions sur l'activité ?* **2)** *Quelles stratégies avez-vous utilisées en lien avec l'innovation ?* **3)** *Comment la contrainte imposée et vos observations ont-elles influencé votre production d'avions et votre capacité d'innover ?*

RÉSULTAT

Réflexion stratégique sur la notion de contrainte et d'observation.



IMAGES DE CHANGEMENT

15-35 minutes 5-15

OBJECTIFS

- S'inspirer d'une image pour faire des liens avec un sujet particulier.
- Inventer une histoire faisant la transition entre un point de départ et un point d'arrivée.

DÉROULEMENT

A. Proposez aux participants l'un des 2 choix d'activité : 1) **Inspiration autour d'une image**, ou 2) **Invention d'une courte histoire**.

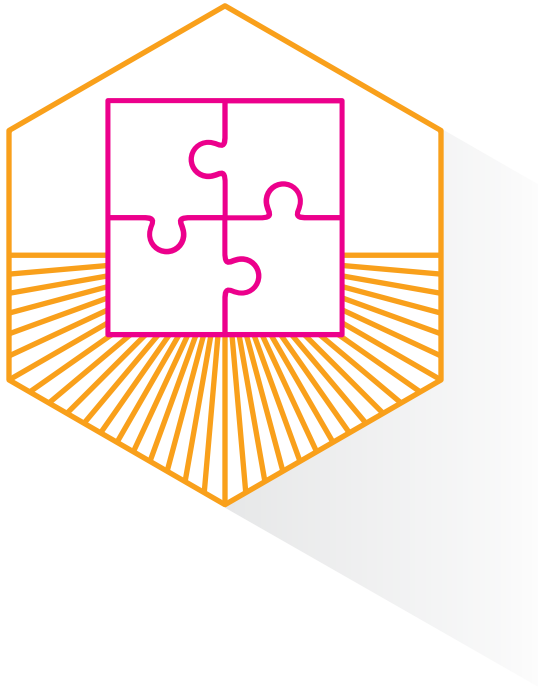
B. Pour le volet *Inspiration autour d'une image*, précisez un sujet et demandez aux participants de choisir une image inspirante parmi les 30 disponibles. Invitez-les ensuite à présenter leur image aux autres et à mentionner les liens qu'ils font entre l'image et le sujet choisis.

C. Pour le volet *Invention d'une courte histoire*, précisez un sujet et demandez aux participants de piger 2 images au hasard parmi les 30 cartes disponibles. Invitez-les ensuite à inventer une histoire brève sur le sujet abordé (3-5 minutes de réflexion) en identifiant l'image de départ et l'image d'arrivée. Puis, demandez-leur d'expliquer le processus, les étapes ou le cheminement entre les 2 images.

D. Après l'une ou l'autre des activités, proposez un court moment d'analyse : *Que retenez-vous des présentations des participants ou qu'est-ce qui vous frappe dans ce que vous avez entendu ?*

RÉSULTAT

Prise de parole moins conventionnelle pour explorer un sujet.



LES IDÉES CATAPULTÉES

15-45 minutes 10-50

OBJECTIFS

- Engendrer une multitude d'idées dans une atmosphère ludique.
- Stimuler un groupe par l'utilisation du chaos et de la sérendipité.

DÉROULEMENT

A. Identifiez une problématique pour laquelle vous voulez trouver des solutions.

B. Avec les participants, formulez 3 questions autour de la problématique sous des angles différents.

C. Distribuez 3 feuilles de couleurs différentes à chaque personne et demandez-leur d'écrire les questions en associant chacune d'elles à une couleur (ex. : ? A = feuille verte, ? B = feuille jaune, ? C = feuille blanche).

D. Indiquez que vous allez donner 1 min 30 pour pondre le plus d'idées sur les 3 feuilles individuellement en écrivant le plus lisiblement possible.

E. Une fois le temps écoulé, demandez aux participants de chiffonner leurs 3 feuilles pour faire des boules. Puis, invitez les participants à lancer leurs boules dans toutes les directions en donnant le signal : « Catapulte ! ».

F. Demandez à chacun de se lever et d'aller ramasser 3 boules de papier, une de chaque couleur.

G. Refaites 2 fois ce processus : idéation, catapulte, récolte des boules.

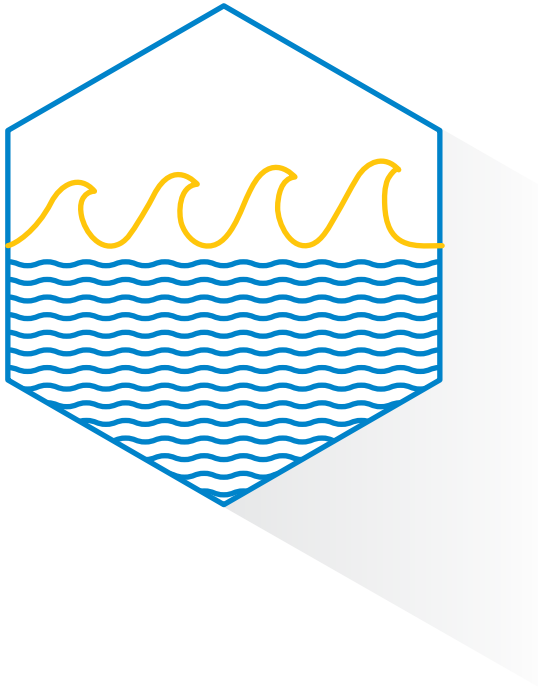
H. Demandez aux participants de lire chacun de son côté les réponses des 3 feuilles récoltées et d'identifier sur un carton (un par question) les 2 idées les plus inspirantes pour chacune des questions.

I. Si votre temps de rencontre est court, recueillez l'ensemble des cartons (avec les meilleures idées) et faites-en une synthèse en vue de la prochaine étape de sélection.

J. Si vous avez du temps, allez chercher pour chacune des questions l'ensemble des réponses priorisées à l'étape H. Si votre groupe est trop nombreux, limitez-vous à une dizaine de réponses par question.

RÉSULTAT

Production d'idées priorisées dans un climat dynamique et ludique.



TECHNIQUE AUTONOME DU JOURNAL THÉMATIQUE (TAJT)

10-15 minutes 1

OBJECTIFS

- Produire individuellement plusieurs idées autour de 3 sujets.
- Utiliser le principe de fluidité afin de stimuler la combinaison des idées.

DÉROULEMENT

A. Identifiez 3 sujets sur lesquels vous cherchez à obtenir des idées. Parmi ces 3 sujets, on peut en choisir un qui ne soit pas en lien avec la sphère professionnelle (ex. : l'organisation d'une fête pour un ami) car cela peut provoquer des croisements intéressants.

B. Formulez ces 3 sujets sous forme de question ouverte afin de favoriser la production d'idées (*Comment… De quelle manière… Quels sont les éléments…*).

C. Prenez une feuille et divisez-la en 3 sections, une pour chaque sujet bien identifié sous forme de question.

D. Fixez-vous un temps de production entre 10 et 15 minutes.

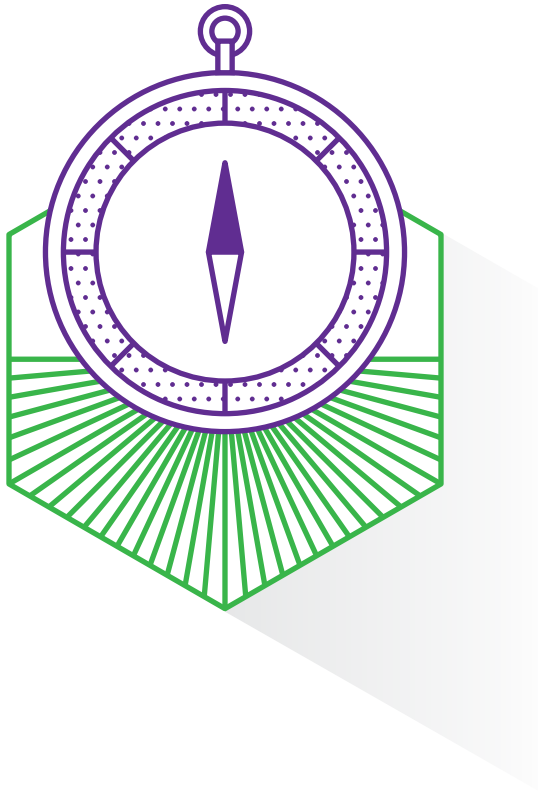
E. Lancez-vous dans la production des idées autour de vos 3 sujets en essayant de passer d'un sujet à l'autre avec le plus de fluidité possible et en éliminant les temps morts (écrivez tout ce qui vous passe par la tête même si cela vous semble impertinent). Allez jusqu'au bout de votre temps fixé.

F. Le jour suivant, mettez au propre vos idées en lien avec les 3 sujets. Probablement que d'autres idées auront surgi depuis la veille ou émergeront pendant votre rédaction. Intégrez alors ces nouvelles idées dans votre document.

G. La dernière étape consiste à sélectionner les idées les plus prometteuses et à voir comment celles-ci pourront être mises en œuvre.

RÉSULTAT

Plusieurs idées autour de 3 sujets qui vous préoccupent.



DUO IDÉATION

15-30 minutes 6-50

OBJECTIFS

- Élaborer des idées en mode urgence sur 4 sujets à la fois.
- Tabler sur la notion de rebondir sur les idées des autres.

DÉROULEMENT

A. Demandez aux participants de former des duos et d'identifier 4 sujets.

B. Chacun des sujets doit être formulé sous forme de question ouverte pour favoriser la production d'idées.

C. Distribuez 4 feuilles par duo (soit une par sujet) en demandant de bien identifier chaque sujet en haut de la feuille.

D. 2 rondes d'idéation de 5 minutes sont prévues. Entre les 2 rondes, invitez les participants à se lever et à marcher dans la salle pendant 1 minute.

E. Donnez la consigne de se lancer dans la production des idées sur les 4 sujets en passant de l'un à l'autre avec le plus de fluidité possible et en éliminant les temps morts (écrire tout ce qui surgit même si cela semble impertinent). On peut lire les idées de l'autre personne sur un sujet afin de s'inspirer.

F. Invitez les participants à partager 1-2 idée(s) stimulante(s) issue(s) de leur idéation.

G. Demandez à une personne par duo de retranscrire au propre les idées sur les 4 sujets et d'envoyer le rapport à l'autre et à l'animateur (en vue d'une synthèse générale). Vous pouvez ensuite bonifier les idées et vous rencontrer de nouveau pour faire une sélection.

Variante possible

Chaque duo identifie 4 sujets sur 4 feuilles. Chaque personne choisit 2 sujets et a 1 min pour écrire le plus d'idées possibles. Après 1 min, on passe les 2 feuilles à un autre duo et ainsi de suite. Donc : A) 5 idéations de 1 min, B) pause de 1 min en marchant, C) 5 temps d'idéation, et D) partage des idées inspirantes.

RÉSULTAT

Plusieurs idées produites sur 4 sujets et plus.

IDÉATION EN MOUVANCE

20-45 minutes 8-30

OBJECTIFS

- Produire plusieurs idées en utilisant le mouvement.
- Stimuler l'énergie au sein d'un groupe.

DÉROULEMENT

A. Identifiez une problématique et formulez une question pertinente.

B. Donnez un bloc-notes à chacun ou des feuilles autocollantes (*post-it*) pour noter des idées.

C. Invitez les participants à se lever debout. Proposez une direction de mouvement et demandez-leur de se mettre en action tout en notant des idées (dans leur bloc-notes ou sur leurs *post-it* qu'ils pourront coller à différents endroits du lieu, selon les consignes de l'animateur).

D. Variez les mouvements à faire (voir exemples ci-dessous).

E. Après un temps d'environ 10 minutes, demandez aux participants de venir se rasseoir.

F. Si les idées ont été notées dans un bloc-notes, demandez aux participants d'identifier 3 idées de leur cru qu'ils jugent inspirantes et une idée qu'ils considèrent inintéressante. Si les idées ont été collées dans le lieu, demandez aux participants de visiter l'ensemble des idées émises afin de retenir 3 idées inspirantes et une idée inintéressante (prévoir dans ce cas 10 min pour visiter les idées).

G. Invitez les participants à partager leurs idées en groupe en prenant soin de les noter sur un tableau ou des grandes feuilles.

H. Prenez un dernier temps d'analyse ou de réaction sur l'ensemble des idées inspirantes et celles qualifiées d'inintéressantes.

Exemples de mouvement

- Marcher en variant les rythmes : lentement, normalement, rapidement.
- Faire bouger une partie du corps (tête, bras, main…) tout en s'inspirant de l'environnement : regarder par terre/dans les airs/par la fenêtre, observer les attitudes/vêtements/couleurs/objets.
- Marcher normalement avec un « accent » : sur la pointe des pieds ou en traînant les pieds, le dos courbé, de manière pacifique ou agressive…

RÉSULTAT

Mise en forme, plusieurs idées sur un sujet et réactions sur des idées rejetées.

MATRICE D'EXPLORATION

40-60 minutes 6-12

OBJECTIFS

- Produire une matrice en fonction de 2 axes de recherche.
- Forcer la combinaison d'éléments n'ayant pas à priori de relations entre eux.

DÉROULEMENT

A. Identifiez une problématique et formulez une question pertinente.

B. Décomposez la problématique en identifiant plusieurs éléments, fonctions ou caractéristiques. Cela constitue l'axe horizontal de la matrice. Ex. : *Comment mobiliser nos membres ?* = 1) contact direct, 2) médias sociaux, 3) médias traditionnels, 4) compagnie de sondage, 5) témoignages, 6) personnalité connue.

C. Pour l'axe vertical, 2 choix sont possibles. Soit on identifie d'autres variables en lien avec la problématique : 1) bouche à oreille, 2) infolettre, 3) appel téléphonique, 4) action d'éclat, 5) vidéo, 6) rencontre individuelle. Soit on utilise des stimuli qui ne sont pas reliés à la problématique (exemples ci-dessous).

D. Faites une grille avec vos 2 axes : par exemple, avec 6 cases verticales et 6 cases horizontales, cela donne 36 possibilités.

E. Croisez ensuite les éléments entre eux (un horizontal et un vertical) et notez toutes les idées que cela évoque. Faites cet exercice avec l'ensemble des croisements de votre grille.

F. Une fois les croisements réalisés, regardez le tableau d'ensemble et identifiez une dernière fois les idées qui viennent à l'esprit.

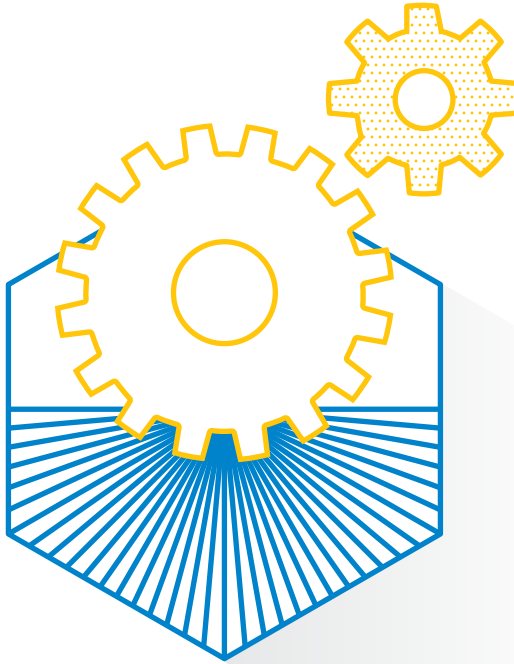
G. Sélectionnez les idées qui vous apparaissent les plus prometteuses, quitte à revenir à l'exercice après quelques jours de recul.

7 exemples de stimuli

- **Besoins de base** : repos, sécurité, nourriture, estime de soi, vêtements, sexualité.
- **Émotions principales** : colère, tristesse, peur, joie, amour, surprise.
- **Cycle de vie** : conception, fabrication, transport, achat, utilisation, élimination.
- **Parties prenantes** : employés, administrateurs, partenaires, élus, ministères, bénévoles.
- **Lieux** : ville, campagne, parc, île déserte, hôtel, pays étranger.
- **Qualités créatives** : curiosité, audace, ouverture, folie, naïveté, spontanéité.
- **Verbe sportif** : courir, escalader, nager, lancer, pédaler, skier.

RÉSULTAT

Liste d'idées issues de plusieurs croisements.



LOGIQUE ANALOGIQUE

40-60 minutes 6-12

OBJECTIFS

- Utiliser des analogies pour regarder une problématique d'une autre manière.
- Stimuler la production d'idées en favorisant des associations diverses.

DÉROULEMENT

A. Identifiez la problématique ou le défi que vous voulez aborder.

B. Parmi la liste ci-dessous ou selon votre inspiration, choisissez une analogie à appliquer et décrivez une dizaine d'éléments associés à celle-ci. Ex. : un lac = présence de poissons, ruisseaux qui l'alimentent, différentes profondeurs, organismes microscopiques, eau potable, lieu de baignade, plantes aquatiques, route d'eau, plages…

C. Inspirez-vous des éléments identifiés à l'étape précédente ou transposez-les dans votre problématique. Amusez-vous à faire des liens, à construire une histoire, à élaborer toutes sortes d'explications évidentes ou saugrenues en prenant soin de noter ce qui émerge.

D. Après un temps, revenez à votre liste d'idées en relisant ce que vous avez noté. Complétez par les dernières idées qui surgissent. Vous pouvez également utiliser une 2e analogie pour aborder d'autres perspectives.

E. Sélectionnez les idées les plus intéressantes ou identifiez 4-6 actions à mettre en œuvre en fonction des pistes identifiées dans l'exercice.

Exemples d'analogies à utiliser

- **Moyen de transport** : une voiture, un bateau, un avion, une fusée spatiale…
- **Écosystème humain** : un village, un gouvernement, une équipe de sport, un party…
- **Écosystème naturel** : un jardin, un lac, une forêt, une fourmilière…
- **Autres** : un film d'Hollywood, une recette de gâteau, la météo…

Variante possible

Vous pouvez utiliser le principe de l'analogie en vous mettant dans la peau d'une personnalité connue : *Si j'étais X (Dalaï-lama, Steve Jobs, Marie Curie, Joseph Armand Bombardier, Madonna…), comment résoudrais-je la problématique ou quelles sont les principales actions que je poserais ?*

RÉSULTAT

Liste d'idées et associations originales en lien avec une analogie.

LE RÊVE ET LA CATASTROPHE

45-90 minutes 10-40

OBJECTIFS

- Identifier les éléments-clés autour de scénarios catastrophe et de rêve.
- Réfléchir à des pistes d'action pour tendre vers l'idéal et éviter la catastrophe.

DÉROULEMENT

A. Identifiez un sujet à creuser dans une perspective de 10 ans.

B. Divisez les participants en 2 équipes : l'une abordant le scénario de rêve et l'autre le scénario catastrophe. Si votre groupe est plus grand que 20, faites 4 équipes (2 abordant le rêve et 2 la catastrophe).

C. Invitez les participants de chaque équipe à identifier en 25 minutes entre 10 et 20 éléments autour de leur scénario (toutes les réponses sont bonnes). Pour le **scénario de rêve**, demandez : *Quelle serait une situation idéale dans 10 ans, en lien avec votre sujet ?* Pour le **scénario catastrophe**, demandez : *Quelle serait une situation catastrophique dans 10 ans, en lien avec votre sujet ?*

D. Invitez dans un premier temps le porte-parole de l'équipe catastrophe à venir présenter ses éléments et notez les mots-clés. Si vous avez 2 équipes catastrophe, proposez-leur de prioriser 6-8 éléments à partager pour éviter les longueurs.

E. Faites de même avec l'équipe ou les équipes de rêve.

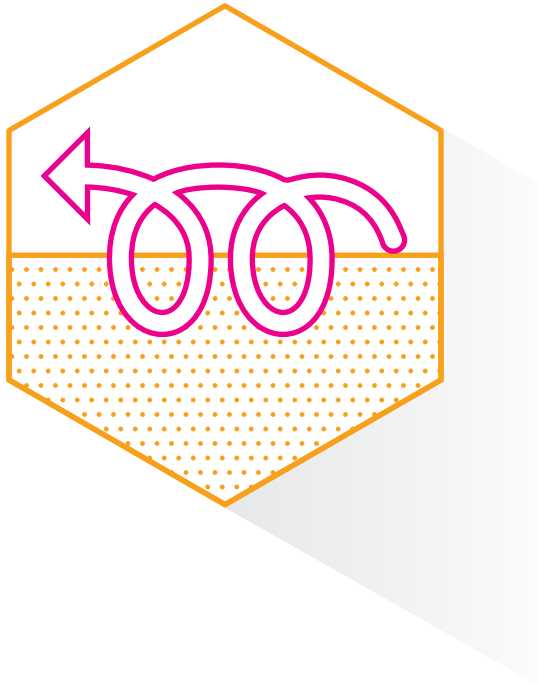
F. Allez chercher quelques réactions sur le tableau d'ensemble ou des analyses des participants sur ce qui ressort de l'exercice.

G. En fonction du tableau d'ensemble, demandez d'abord aux participants d'identifier les pistes d'action pour réaliser le scénario de rêve (*Quels changements souhaite-t-on voir survenir pour atteindre un scénario de rêve ?*) et ensuite les pistes d'action pour éviter le scénario catastrophe (*Si on veut éviter un scénario catastrophe, qu'est-ce qui doit être fait ?*).

H. Si le temps vous le permet, priorisez parmi les pistes d'action 3-5 idées plus intéressantes.

RÉSULTAT

Plusieurs éléments autour de 2 scénarios et des pistes d'action.



LES IDÉES SAUVAGES

45-90 minutes 8-40

OBJECTIFS

- Explorer une approche ludique pour prendre une distance avec le sujet choisi.
- Utiliser le principe des connections forcées pour provoquer de nouveaux liens.

DÉROULEMENT

A. Identifiez la problématique à explorer sous forme de question ouverte.

B. Présentez les 2 figurines d'animaux sauvages que vous avez apportées pour l'exercice (lion, ours, zèbre…). Il est préférable d'avoir ces animaux en format assez grand pour bien les voir et les toucher (aspect ludique).

C. Pour chacun des animaux, identifiez en grand groupe une dizaine de caractéristiques ou traits de personnalité (pas besoin d'être réaliste ou véridique). Écrivez en gros caractères ces réponses sur un tableau à 2 colonnes.

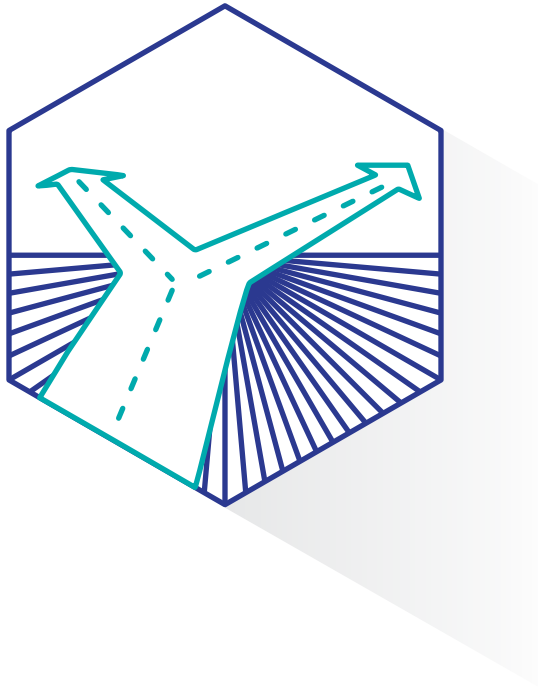
D. En grand groupe ou en plusieurs équipes (3-6 personnes), faites une idéation croisée entre les caractéristiques identifiées des animaux et la question formulée. Ex. : lion (force, paresse, prestance…) avec la question *Comment sensibiliser les citoyens à l'importance de faire du compost ?* = 1) Développer un service simple d'utilisation qui table sur la paresse des citoyens. 2) Faire une campagne d'éducation d'envergure avec une personnalité publique (prestance) qui démontre avec humour comment le compost a changé sa vie.

E. Si le travail se fait en plusieurs équipes : demandez à chaque équipe de prioriser 3-4 idées plus originales. Ensuite, chaque équipe présente ses résultats devant le groupe.

F. Avec le tableau d'ensemble des résultats, peaufinez les idées. Pour ce faire, prenez chacune des idées soumises et bonifiez-les en y ajoutant du contenu (détails, exemples, idées connexes…).

RÉSULTAT

De nouvelles pistes autour d'une problématique par des connexions forcées.



LA FORMULE DÉFI

15-30 minutes 6-30

OBJECTIFS

- Transformer un problème en défi.
- Identifier des questions pour préciser par quel angle aborder un problème.

DÉROULEMENT

A. Définissez le problème à aborder de façon aussi concise que possible (ex. : La participation à nos activités à baissé de 25 % durant la dernière année).

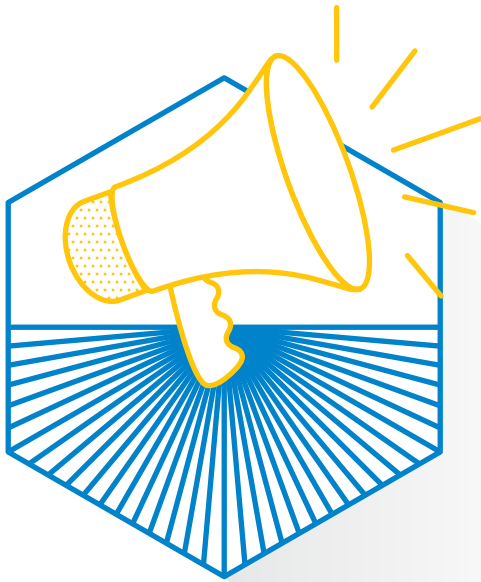
B. Formulez autrement ce problème sous forme de question en optant pour une façon positive et mobilisatrice et en utilisant les mots suivants : Comment pourrions-nous… (ex. : *Comment pourrions-nous maintenir le niveau de participation de l'année précédente ?*).

C. Reformulez ce même problème de plusieurs manières (entre 10 et 15) afin de trouver d'autres angles pour aborder le sujet. Exemples : **1)** *Comment pourrions-nous augmenter le taux de participation à nos activités ?* **2)** *Comment pourrions-nous concevoir des activités qui interpellent davantage nos participants ?* **3)** *Comment pourrions-nous faire pour impliquer nos participants dans le choix des activités à réaliser ?* **4)** *Comment pourrions-nous nous allier à d'autres organismes ou partenaires pour avoir un plus grand bassin de participants ?* **5)** *Comment pourrions-nous diffuser davantage nos activités pour être plus visibles auprès de nos participants ?* **6)** *Comment pourrions-nous mieux choisir la plage horaire ou les lieux propices pour réaliser nos activités ?* **7)** *Comment pourrions-nous faire moins d'activités mais qui regroupent plus de monde ?* **8)** *Comment pourrions-nous créer un sentiment d'appartenance qui favorise l'engagement et la participation à des activités ?*

D. Sélectionnez la formulation de défi qui suggère le plus d'occasions ou qui offre un angle stimulant pour débuter l'exploration des idées.

RÉSULTAT

Un angle plus précis pour un problème à aborder.



PROTOTYPAGE D'IMAGES

60-90 minutes 9-15

OBJECTIFS

- Structurer une réflexion autour d'un sujet.
- Développer un prototype en ayant recours à la pensée visuelle.

DÉROULEMENT

A. Identifiez un sujet ou une problématique à explorer.

B. Divisez le groupe en 3 équipes de 3-5 personnes.

C. Distribuez à chaque équipe 10 cartes icônes choisies au hasard parmi les 30 disponibles dans la présente trousse, 10 cartons vierges de la même grosseur que les cartes icônes et 3 crayons-feutres de couleurs différentes.

D. Invitez chaque équipe à développer en 20-30 minutes un prototype visuel autour du sujet identifié à l'aide du matériel fourni et sur un espace approprié (une grande table). À cet égard, il n'y a pas d'obligation d'utiliser tout le matériel. Par contre, la contrainte des cartons vierges est qu'on peut les utiliser seulement pour faire un dessin, un icône ou un symbole. **Les mots ne sont pas permis dans le prototype car l'objectif est de stimuler la créativité visuelle**.

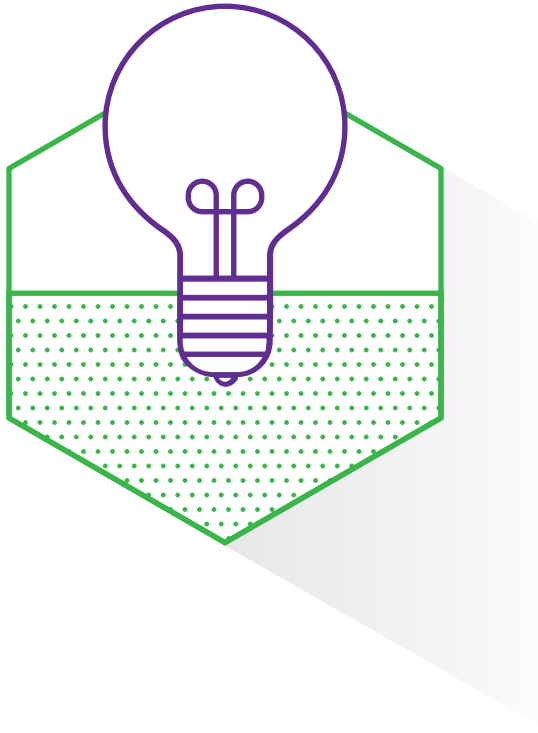
E. Précisez aux participants que le prototype peut être un modèle d'analyse ou une théorie sur le sujet traité, une série d'étapes chronologiques à réaliser ou un plan d'action autour du sujet abordé, une réflexion visuelle ou une histoire que cela inspire.

F. Invitez chaque équipe (un porte-parole) à partager son résultat en regroupant les participants autour du prototype développé. À la fin de chaque présentation, allez chercher les réactions des participants sur ce qu'ils trouvent intéressants dans le prototype et les questions que cela soulève. Poursuivez de même pour les 2 autres prototypes.

G. Analysez l'ensemble des prototypes développés et énumérez des pistes d'action si cela surgit dans le groupe.

RÉSULTAT

Plusieurs prototypes visuels élargissant la réflexion autour d'un sujet.



3, 2, 1, URGENCE !

60-90 minutes 8-30

OBJECTIFS

- Simuler une situation d'urgence pour activer notre réflexe créatif.
- Identifier des stratégies créatives radicales face à une problématique sociale complexe.

DÉROULEMENT

A. Divisez le groupe en équipes de 4-5 personnes.

B. Lisez aux participants la mise en situation suivante : *Nous sommes en 2025 et le Groupe mondial sur les changements climatiques (GMCC) a fait une révélation alarmante sur l'état de la planète : les inondations de l'an passé qui ont enseveli plus de 50 % du Bangladesh et plusieurs îles de l'Atlantique et du Pacifique ne sont plus considérées comme des circonstances exceptionnelles. En effet, selon les dernières prévisions, la situation ne reviendra jamais plus à la normale. Il est envisagé que cela va s'accentuer de manière exponentielle dans les 3 prochaines années et que cela pourrait toucher jusqu'à 20 % des terres émergées de la planète. Tous les pays côtiers seront directement concernés et cela causera des défis gigantesques en termes de déplacement des populations, de bouleversements économiques et politiques. Le GMCC mentionne qu'il faut réfléchir de manière urgente à cette situation et que nous avons à peine 12 mois pour proposer des stratégies radicales.*

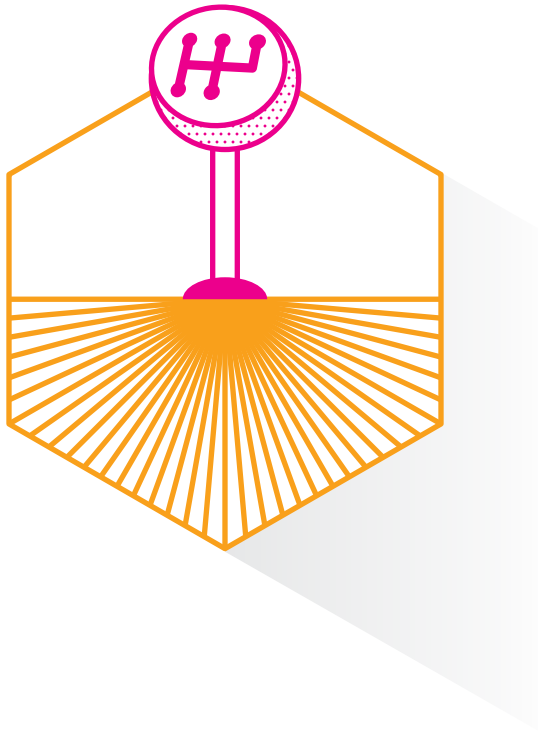
C. Mentionnez que chaque équipe a 30 minutes pour réfléchir et identifier des stratégies radicales et nous en proposer seulement 5 qui répondent au défi présenté.

D. Invitez chaque équipe à nous présenter ses 5 stratégies et à partager quelques réflexions autour du processus utilisé dans l'équipe pour en arriver à ce choix.

E. Faites un retour sur l'exercice : **1)** *Quels liens faites-vous entre cette activité et la résolution créative de problèmes ?* **2)** *Quelles réflexions tirez-vous de cet exercice ?*

RÉSULTAT

Une série de stratégies radicales pour faire face à une urgence.



LE CONCASSAGE

60-90 minutes 15-36

OBJECTIFS

- Observer un problème de multiples façons inhabituelles.
- Modifier une situation de départ et observer les conséquences engendrées.

DÉROULEMENT

A. Formulez votre problématique sous forme de question ouverte (ex. : *Comment développer une synergie favorisant la collaboration des employés ?*).

B. À partir de la question de départ, formulez 5-6 nouvelles questions avec diverses pistes de recherche (voir ci-dessous). Exemples : **1)** *Quelles sont les meilleures stratégies pour détruire toute forme de synergie interne ?* **2)** *Si votre salaire était lié au développement d'une bonne collaboration, quelles actions poseriez-vous ?* **3)** *Quelles sont les idées pour développer une synergie à l'extérieur du travail afin que les employés deviennent les meilleurs amis du monde ?* **4)** *Si vous étiez une équipe de consultants renommés pour installer un climat collaboratif dans les organisations, quels conseils donneriez-vous ?* **5)** *Quels seraient les avantages d'organiser des rotations dans les fonctions de travail et entre les départements ?*

C. Distribuez une question par équipe de 3-6 personnes et donnez 20-25 minutes pour produire plusieurs idées et prioriser 4 idées inspirantes.

D. Invitez chaque équipe à présenter sa question et ses 4 idées.

E. Après chaque présentation, demandez aux participants de transférer les idées en lien avec la question de départ.

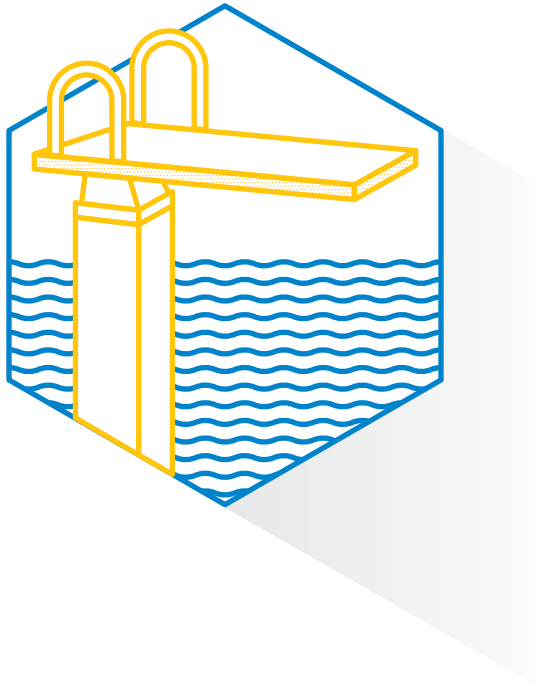
F. Quand les présentations sont terminées, prenez un dernier temps pour d'autres idées ou des réactions sur l'activité.

Pistes de recherche

- **AUGMENTER, AGRANDIR** la totalité, une partie ou une caractéristique du problème.
- **RÉDUIRE, DIMINUER** la totalité, une partie…
- **SUPPRIMER, ÉLIMINER**. S'interroger sur ce qui pourrait substituer l'élément supprimé.
- **INVERSER**. Penser à l'envers, imaginer la fonction contraire.
- **ADAPTER, COMBINER**. Transformer la relation entre le problème et les individus concernés. Adapter cela à un nouveau contexte ou faire un lien avec un élément n'ayant pas de rapport direct.

RÉSULTAT

Plusieurs idées produites de multiples façons inhabituelles.



DE LA CHAIR AUTOUR DE L'OS

1-2 heures 6-15

OBJECTIFS

- Bonifier les idées développées pour les amener plus loin.
- Ajouter du contenu aux idées pour faciliter la sélection.

DÉROULEMENT

Invitez les participants à bonifier les idées développées autour d'un sujet ou d'une problématique en utilisant une des techniques suivantes.

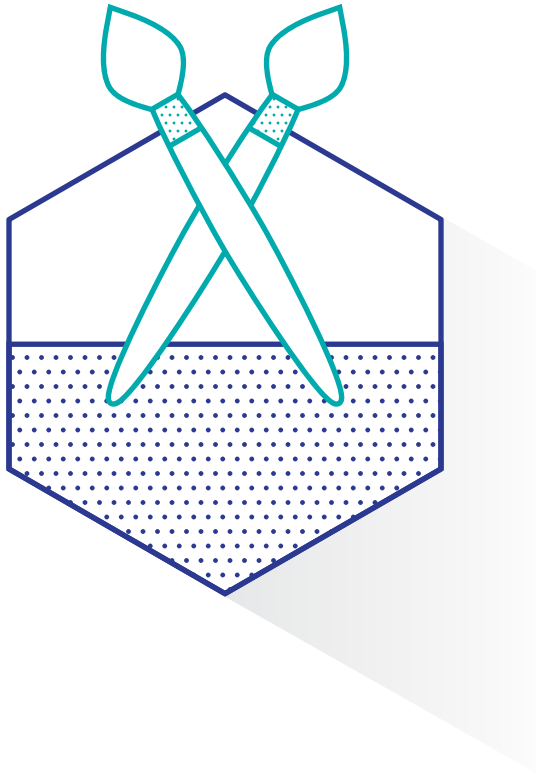
Une première technique est de passer en revue les idées et de **composer un texte de 4-6 lignes** pour chacune d'elles. Formez des équipes de 3-4 personnes et répartissez les idées. Une fois le travail accompli, présentez le résultat au groupe et attardez-vous aux textes qui ne sont pas assez limpides. Vous avez alors le choix de les améliorer tous ensemble ou de demander à d'autres équipes de les retravailler s'il y a plusieurs textes manquant de clarté.

Une autre technique a pour nom **l'ange et le démon**. Pour chaque idée, on doit trouver 2 éléments positifs qui viennent encenser l'idée (ange) et 2 éléments négatifs qui viennent critiquer l'idée (démon). Pour que l'exercice soit porteur, il ne faut pas hésiter à jouer le jeu (surtout pour le volet démon). Si vous avez beaucoup d'idées, répartissez-les en formant des équipes de 3-4 personnes, puis passez en revue les idées en prenant en note les arguments de type ange ou démon.

Une dernière technique se nomme **PPI** pour **Plus, Préoccupation et Intérêt**. Préparez un tableau à 3 colonnes. Dans la colonne Plus, notez tous les aspects positifs de l'idée traitée. Dans Préoccupation, notez les éléments qui suscitent des craintes ou des doutes. Dans Intérêt, notez les éléments qui méritent d'être pris en compte ou ceux qui indiquent pourquoi cette idée à un potentiel quelconque (fiez-vous ici à votre intuition).

RÉSULTAT

Une série d'idées bonifiées afin de faciliter la sélection.



ÇA PASSE OU ÇA CASSE

1-2 heures 6-15

OBJECTIFS

- Se donner des moyens pour faciliter la sélection des idées.
- Sélectionner les idées les plus pertinentes parmi un large ensemble.

DÉROULEMENT

Invitez les participants à sélectionner des idées en utilisant une des techniques suivantes.

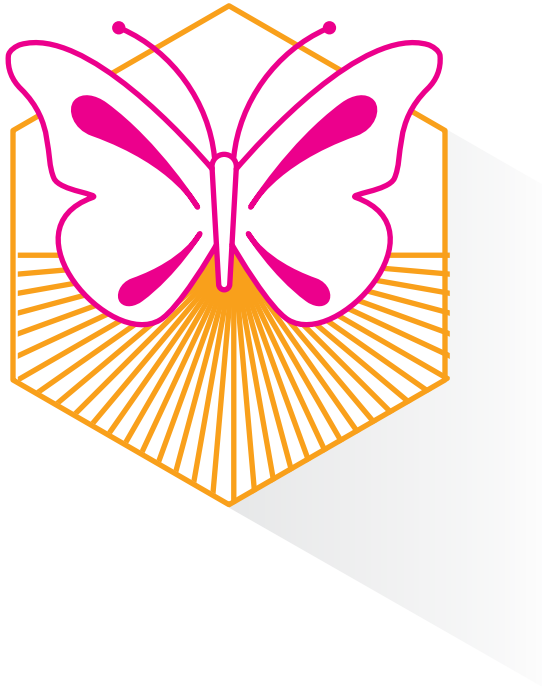
Faites des **regroupements** d'idées dans le but d'identifier des grandes familles. Sinon, faites un regroupement simple avec 3 catégories : A) idées intéressantes et jugées réalisables, B) idées intrigantes, attrayantes ou originales, C) idées sans saveur.

Fournissez des **pastilles de couleur** autocollantes à chaque participant pour les apposer sur une liste d'idées existante (sur *post-it*, grandes feuilles, tableau). Vous pouvez utiliser cela pour un premier tri (garder 10-15 idées) ou en faire votre activité principale de sélection. Nous recommandons des pastilles différentes pour un plus grand écart dans le pointage (ex. : pastille rouge = 1 point, jaune = 3 et vert = 5). Pour éviter le contrôle, il est préférable que chaque personne puisse attribuer tous ses points sur une idée ou les répartir à sa guise. Dans un mode plus ludique, vous pouvez donner **100 $ en faux argent** (2 billets de 5 $, 2 de 10 $, 20 $, 50 $) et demander aux participants d'investir dans la ou les meilleure(s) idée(s).

Proposez une **liste de critères** pour faciliter le choix des idées. Vous pouvez développer vous-mêmes 5-6 critères, puis passez les idées à travers ce filtre. Utilisez une matrice à 2 axes : vos critères à la verticale, les 10-15 idées retenues (ou toutes) à l'horizontale. Pour chaque idée, attribuez une note de 1 (peu) à 5 (beaucoup) selon chaque critère et faites le total. Les idées au plus haut pointage l'emportent. Sinon, voici des critères pouvant être utilisés : efficacité, originalité, faisabilité, impact, effort à déployer, facilité d'implantation, appréciation potentielle des usagers, cohérence avec la mission...

RÉSULTAT

Une sélection d'idées choisies selon un processus rigoureux.



QUESTION D'IMPLANTATION

45-90 minutes 6-15

OBJECTIFS

- Intégrer certaines informations favorisant la mise en œuvre d'une idée.
- Raffiner une idée avant son implantation.

DÉROULEMENT

A. Sélectionnez une idée que vous voulez mettre en œuvre et posez les 10 questions ci-dessous.

B. Notez vos premières réactions à une question et passez à la suivante. Puis revenez à chacune des questions et complétez vos réponses s'il y a lieu.

C. Pour aller plus loin, vous pouvez demander des avis extérieurs sur une ou plusieurs questions.

D. Après avoir identifié plusieurs éléments pour chacune des questions, choisissez ce qui vous semble le plus intéressant et intégrez cela dans la mise en œuvre de l'idée.

Les 10 questions

1. Que devrait-on faire pour obtenir le soutien et l'adhésion des personnes concernées par l'idée ?
2. Quels sont les impacts possibles de l'implantation de l'idée à court, moyen et long terme ?
3. Que devrait-on faire pour démontrer les avantages de l'idée ?
4. Quels désavantages existent autour de cette idée et comment pourrait-on les contourner ?
5. Quelles ressources additionnelles (individus, matériel, temps…) pourraient soutenir la mise en œuvre de l'idée et comment faire pour obtenir ces ressources ?
6. Quels obstacles, objections ou difficultés pourrait-on rencontrer face à l'idée ?
7. Comment pourrait-on surmonter ces obstacles, objections ou difficultés ?
8. Quand et comment pourrait-on tester l'idée ?
9. Quelles sont les premières étapes à entreprendre et les étapes subséquentes ?
10. Quel mécanisme de suivi nous permettrait de mesurer le progrès et d'apporter les mesures correctives ?

RÉSULTAT

Une meilleure analyse et des stratégies pour favoriser la mise en œuvre d'une idée.