

6 chapeaux de Bono

Objectifs de l'outil

- Réfléchir et analyser collectivement
- Faire des bilans et évaluer
- Prioriser et décider ensemble

Durée de l'animation

- 60 à 120 minutes
- 120 minutes et plus

Taille du groupe

- Moins de 10 personnes
- 10 à 50 personnes

Description sommaire

Créée par le psychologue Edward de Bono, cette méthode permet d'explorer de nouvelles manières d'aborder une problématique. Elle est basée sur le constat que nos modes de pensée sont inconsciemment influencés par différentes informations simultanées (émotions, croyances, opinions, jugements, logiques, historiques, sentiments personnels, etc.). Ces diverses informations influent sur notre réflexion et nous empêchent souvent d'appréhender les choses de manière originale, en nous privant d'idées et de solutions divergeant de notre mode de pensée habituel.

L'exercice consiste à séquencer notre raisonnement en faisant porter aux membres du groupe, tour à tour et simultanément, différents « chapeaux » qui constituent chacun un angle de vue différent d'une même situation. Dans le cadre d'une démarche collective, l'activité est également utile dans la résolution de conflits en facilitant la compréhension du point de vue de l'autre et l'amorce d'un vrai dialogue.

La valeur ajoutée

« J'ai utilisé cette animation dans plusieurs contextes et c'est toujours un grand succès. Elle permet de faire un tour assez complet d'une question, de générer des idées, d'apaiser les craintes et d'être à la fois créatifs et réalistes. Les personnes qui ont tendance à porter spontanément certains chapeaux seront invitées à regarder la situation avec d'autres chapeaux. Les résultats obtenus à la fin d'une séquence risquent de vous étonner et de faire votre bonheur! »



Martin Jubinville

Conseiller en développement collectif

Matériel requis

- Les [visuels explicatifs](#) de chacun des chapeaux.
- Six feuilles vierges (une feuille par chapeau) pour la prise de note.

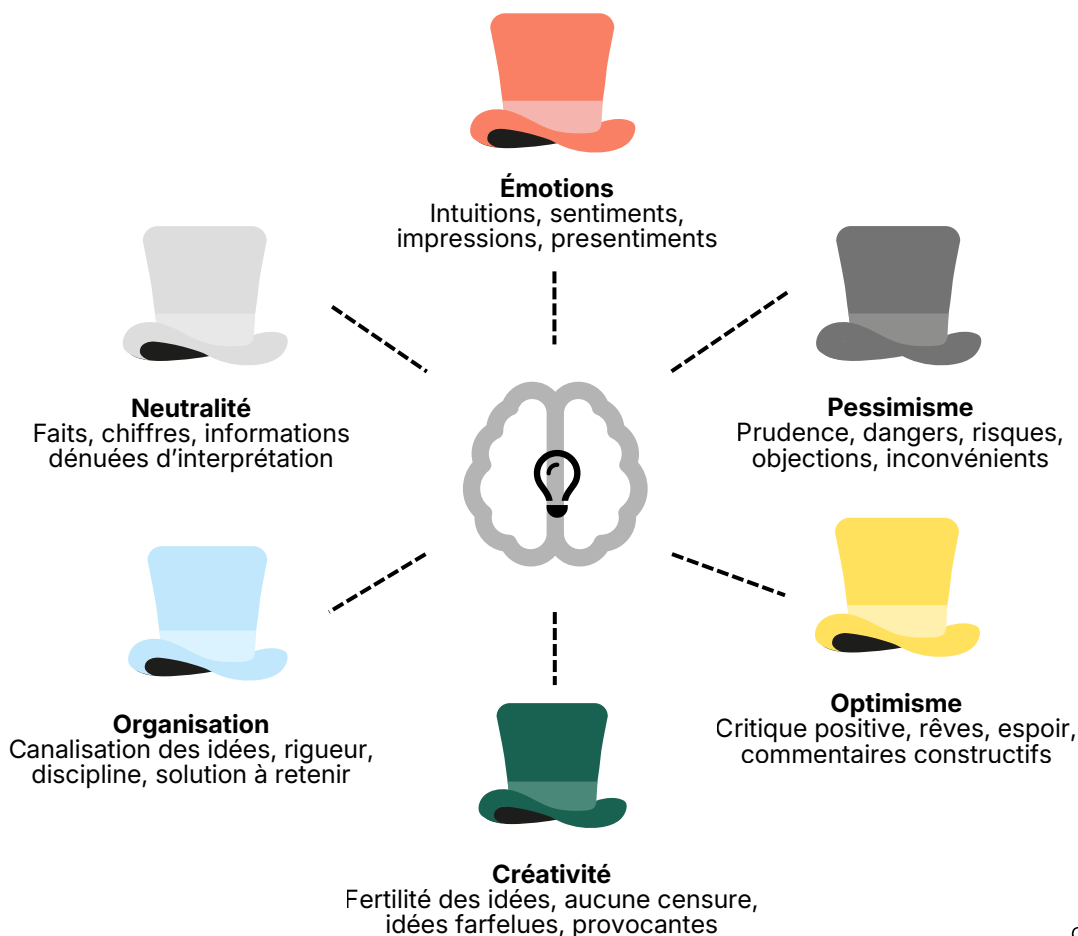
Références

- [Les six chapeaux de la réflexion – Edward de Bono](#)
- [La grande Ours: Les chapeaux de Bono](#)
- [Manager Go: 6 chapeaux de la réflexion](#)
- [Imfusio: les six chapeaux de Bono](#)

6 chapeaux de Bono

Préparation

- La personne qui facilite porte le chapeau bleu pendant le processus. Elle n'intervient pas dans la réflexion et veille à ce que les échanges s'inscrivent bien dans le cadre du chapeau concerné. Elle peut également s'occuper de la prise de note ou déléguer une ou des personnes.
- À chaque chapeau correspond un seul et unique angle de réflexion abordé lors d'une session. Les sessions sont volontairement courtes (5 à 15 minutes maximum) pour permettre de créer une dynamique spontanée, du « tac au tac ». Le chapeau vert peut prendre un peu plus de temps afin d'explorer toutes les idées possibles, même les plus folles (15 à 30 minutes).
- Tout le groupe « porte » la même couleur de chapeau en même temps. Ce postulat évite les prises de positions virulentes. Il favorise, au contraire, un échange où écoute et respect sont les maîtres mots. Assurez-vous de ne pas sauter d'un chapeau à l'autre lors d'une séquence et de rester dans celui qui est attribué au groupe.
- Veillez à maintenir le climat d'ouverture de l'exercice, qui vise à produire un maximum d'idées sans censure. Plus on génère d'idées, plus on a de chances d'aboutir à une idée pertinente.
- Rappelez au groupe de réserver les débats pour la phase de tri des idées à l'issue du chapeau vert, pas avant!



6 chapeaux de Bono

Exemple d'une séquence

ÉTAPE 1 « Chapeau bleu » : organisation

En tant que personne porteuse du chapeau bleu et donc du processus, vous présentez au groupe la problématique sur laquelle il travaillera, le contexte, l'objectif, le déroulement de la séance, ainsi que l'outil Les six chapeaux de Bono (origine bénéfiques, les rôles des chapeaux, l'ordre d'utilisation et le temps imparti).

ÉTAPE 2 « Chapeau blanc » : neutralité

Invitez les personnes participantes à énoncer des faits liés à la problématique : que savent-elles de la situation, de quelles informations disposent-elles, quelles données chiffrées possèdent-elles, quelles sont les normes en la matière, de quels renseignements auraient-elles besoin, etc.?

ÉTAPE 3 « Chapeau gris » : pessimisme

Demandez aux personnes participantes d'exposer les risques et difficultés perçues : quels sont les freins à chaque solution, les inconvénients, les manques, les obstacles éventuels, etc.?

ÉTAPE 4 « Chapeau jaune » : optimisme

Invitez-les maintenant à réfléchir à la problématique en termes d'avantages, d'opportunités, de bénéfices, voire de rêves.

ÉTAPE 5 « Chapeau rouge » : émotions

Incitez chaque personne participante à exprimer ce qu'elle ressent par rapport à la problématique sans se justifier : que lui dicte son intuition, qu'est-ce que cela lui inspire, quelles sont ses convictions, quels sentiments émergent, etc.?

ÉTAPE 6 « Chapeau vert » : créativité

Maintenant qu'on a regardé le problème sous tous ses angles, proposez aux personnes participantes d'y répondre : toutes les idées sont bonnes, réalistes ou pas!

ÉTAPE 7 « Chapeau bleu » : organisation

Avec l'aide de tout le monde, réunissez les idées par thème et concluez la séance : quoi retenir, vers quelle solution se diriger, quelles sont les prochaines étapes, etc.? Vous pouvez aussi répartir les personnes participantes en groupe projet pour réfléchir aux avantages et inconvénients de chaque idée et ainsi se mettre en action.

6 chapeaux de Bono

Pièges à éviter

- Ne pas faire porter le même chapeau en même temps à tous les membres du groupe.
- Laisser les gens choisir leur chapeau. Si les personnes participantes choisissent leur chapeau, elles auront tendance à revenir à leur mode de pensée habituel et des étiquettes peuvent leur être attribuées plus facilement, alimentant les préjugés (ex. : un tel est le rationnel du groupe, une telle est la rêveuse...).

Adaptation pour animation en ligne

Il est assez aisé d'adapter cet outil en ligne. Il suffit d'utiliser une plateforme collaborative (Google doc, Jamboard, Miro, Mural, etc.) dans laquelle vous préparerez vos gabarits de Post-it et créerez des sous-groupes de travail. Chaque sous-groupe peut travailler sur un gabarit différent ou sur un gabarit similaire afin de voir les idées des autres groupes apparaître.

Adaptation pour animation en ligne

- Si plusieurs sous-groupes travaillent en même temps avec l'ensemble des chapeaux et que vous avez besoin de plusieurs personnes qui animent, le sous-groupe peut s'autoanimer. Dans ce cas, chaque sous-groupe désigne une personne pour assurer la facilitation tout au long du processus tout en participant aux échanges.
- On peut réutiliser plusieurs fois certains chapeaux, si nécessaire. Par exemple, si à l'étape du chapeau rouge vous sentez que le groupe exprime des peurs, des inquiétudes... refaites-le passer par les chapeaux gris et jaune (pour un effet « purge ») avant de passer au vert.
- Pour un grand groupe et un temps réduit, on pourra diviser les personnes en sous-groupes et attribuer un chapeau à chacun des sous-groupes. La mise en commun permettra de partager les différentes perspectives.
- Chaque chapeau peut être utilisé individuellement pour explorer des manières différentes de penser.
- Il est possible de changer l'ordre de la séquence en fonction de l'objectif fixé pour l'atelier. Quelques exemples :

Générer des nouvelles idées

1. Bleu : on pose le problème.
2. Blanc : ce que je sais de la situation (faits et données).
3. Vert : brainstorming d'idées.
4. Jaune : évaluation positive et critique constructive de chaque idée.
5. Gris : identification des risques, des inconvénients et des faiblesses.
6. Rouge : quels sentiments provoque chaque idée? Qu'est-ce qui me fait envie? Que me dit mon intuition?
7. Bleu : synthèse et plan d'action.

Prendre des décisions

1. Blanc : quels sont les faits? Qu'est-ce que je sais?
2. Vert : quelles sont les solutions possibles?
3. Gris : quels sont les risques liés à chaque solution?
4. Jaune : quels sont les bons côtés de chaque solution? Comment mettre chaque solution en œuvre?
5. Rouge : comment je me sens, qu'est-ce que mon instinct me révèle?
6. Bleu : quelle est la solution retenue?