

Introduction - La technique du remue-méninge



Objectif : Comprendre les procédures inhérentes à la technique du remue-méninge d'équipe.

Compétence : Utiliser une technique d'animation de groupe : la technique du remue-méninge.

Public cible : Formateurs, enseignants, conseillers pédagogiques, tuteurs.

Écoutons une introduction à cette leçon.



Une définition du remue-méninge



Qu'est-ce que le remue-méninge? Le remue-méninge est une technique qui permet de produire un grand nombre d'idées sur un thème donné dans un court laps de temps. C'est la traduction française du terme anglais « brainstorming ». Alex Osborn l'a utilisé pour la première fois en 1938. Il a, par suite, formalisé et popularisé cette technique (Osborn, 1957) dans le but d'accroître la créativité dans les organisations. D'après Osborn, ce manque de créativité résultait de l'évaluation prématurée des idées produites par les individus. Cette évaluation prématurée entraînait l'inhibition des idées et par conséquent un manque de créativité chez les individus.

Le fondement du remue-méninge est la génération d'idées par des individus à l'intérieur d'un groupe sans que ces derniers fassent immédiatement de jugement de valeur de l'idée émise. Dans un groupe de travail, les idées des autres participants stimulent les idées de chacun et entraînent une réaction en chaîne ou une tempête d'idées.

Le remue-méninge peut être utilisé dans différents cas, notamment :

- générer des idées sur un thème donné;
- recenser des problèmes rencontrés dans un contexte donné;
- trouver des causes à un problème;
- trouver des solutions à un problème défini.

Pour être efficace, le remue-méninge requiert la présence d'un animateur qui veillera à ce que cette évaluation prématurée des idées n'empêche pas le groupe de produire un grand nombre d'idées ou de solutions possibles à un problème donné. L'animateur doit stimuler la production d'idées et minimiser (ou enlever) les barrières à la créativité.

Le remue-méninge encourage la pensée créatrice (production des idées), encourage la participation (construire sur les idées des autres) et évite l'analyse paralysante en différant l'analyse des idées produites par le groupe.

La préparation du remue-méninge



Avant d'engager son groupe dans une activité de remue-méninge, l'animateur doit d'abord expliquer les règles de conduite particulières au remue-méninge qu'il suivra. Ensuite, il sensibilisera les participants sur les comportements à adopter lors de la production d'idées. Enfin, il donnera les règles de fonctionnement des participants au remue-méninge pour participer efficacement à une séance de remue-méninge. Examinons plus en détails ces trois aspects dans les pages suivantes.

En tout temps, l'animateur doit également veiller aux règles et aux procédures qui régissent tout travail d'équipe ou réunion virtuelle. Pour en savoir plus à ce sujet, référez-vous aux leçons : *Les règles du travail d'équipe en mode synchrone* et *Les procédures du travail d'équipe en mode synchrone*.

Le code de conduite de l'animateur



Afin de s'assurer du bon déroulement de l'activité, l'animateur doit présenter au groupe le code de conduite qu'il souhaite adopter. En voici un exemple.

- Présenter l'enjeu du remue-méninge.
- Répondre aux questions des participants concernant la problématique.
- Présenter les deux phases du remue-méninge le plus simplement possible.
- Vérifier si le groupe en comprend les règles.
- Éviter de critiquer, d'interpréter, commenter ou censurer les idées pour favoriser l'expression de tous lors de la recherche des idées.
- Bien noter toutes les idées et les rendre visible à tous.
- Décourager la compétition (experts écrasent les naïfs).
- Encourager les participants à écouter les autres.
- Afficher sur un tableau électronique ou un partage d'applications les idées afin que tous les participants les voient.
- Préserver le climat de confiance en évitant de laisser planer un doute sur la qualité de la production du groupe, en employant l'humour mais sans ridiculiser.



Les comportements attendus des participants



L'animateur doit également sensibiliser le groupe aux comportements attendus de sa part pendant le déroulement de l'activité de remue-méninge.

- Participer à créer un climat chaleureux
- Coopérer plutôt que d'être en compétition
- Collaborer au plaisir d'être ensemble
- Accepter de relever le défi de trouver des idées
- Développer une tolérance à la pression du temps
- Prévenir les blocages en évitant de critiquer,
- Accepter le caractère ludique de la technique,
- Participer à la stimulation en faisant du pouce sur les idées des autres



Les règles du remue-méninge



Le remue-méninge est un processus qui doit respecter certaines règles pour permettre au groupe de produire un grand nombre d'idées dans un court laps de temps. Quatre règles fondamentales sont à respecter pour un déroulement efficace du remue-méninge :

- **Règle # 1** : Ne pas critiquer (suspendre son jugement). Le jugement critique des idées doit être mis en veilleuse. Les idées émises par les autres ne doivent pas être commentées ni critiquées. De même que chaque participant ne doit s'autocensurer.
- **Règle # 2** : Laisser libre cours à son imagination. Les participants émettent toutes les idées qui leur viennent à l'esprit.
- **Règle # 3** : Trouver le plus d'idées possible. Privilégier la quantité plutôt que la qualité : souvent, les meilleures idées arrivent à la fin du processus de production. Il est important de chercher et d'approfondir jusqu'à la fin du temps alloué à la production d'idées.
- **Règle # 4** : Développer les idées des autres. Au lieu de critiquer les idées autres, on leur fait écho. Les idées s'enchaînent les unes aux autres. Les meilleures idées seront choisies plus tard. On peut aussi combiner deux idées pour en créer une nouvelle.

À ces règles, l'animateur peut ajouter des règles de fonctionnement pour s'assurer que toutes les idées seront bien retenues. En voici un exemple :

- Chaque participant demande la parole pour émettre une idée;
- Le participant ne peut lancer qu'une seule idée par intervention;
- Ceux dont l'idée est un "écho par enchaînement d'idée" obtiennent priorité sur les autres en claquant des doigts quand ils lèvent la main;
- Quand il y a encombrement, chacun note ses idées par écrit à mesure pour ne pas les perdre;
- Chaque idée doit être exposée et notée de manière extrêmement concise (cinq ou six mots tout au plus: les explications viendront plus tard);
- L'animateur note les idées les unes à la suite des autres en les numérotant;
- L'objectif étant de produire un grand nombre, l'animateur stimulera le groupe, en mentionnant, de temps en temps, le nombre d'idées que le groupe a déjà produit exemple, nous avons maintenant produit 40 idées;
- La séance de collecte des idées s'arrête après 30 ou 45 minutes environ.



La technique du remue-méninge

Les règles du remue-méninge



Les phases du remue-méninge



Pour les spécialistes de la créativité, la recherche d'idées se fait en deux phases :

- La production : les participants émettent le plus grand nombre d'idées possible.
- La critique ou l'évaluation; les participants classifient ou transforment des idées en solution selon des critères définis au préalable.

Ces deux phases correspondent à deux modes différents de la pensée :

- la pensée divergente qui favorise la production d'idées;
- la pensée convergente qui permet de séparer le bon grain de l'ivraie et de transformer les meilleures idées en solution selon des critères prédéfinis.

Nous examinerons ces deux phases dans les pages suivantes.

La production



Au moment de la production d'idées, l'animateur s'assure que les trois étapes de cette phase aient lieu :

Cliquez sur les images ci-dessous pour afficher les vidéoclips.

L'étape 1 : Présentation de l'objectif



L'étape 2 : La collecte des idées



L'étape 3 : La combinaison et l'enchaînement des idées



L'exploitation des idées



Au moment de l'exploitation, le groupe exploite les idées collectées durant la phase précédente. Il précise comment cette exploitation d'idées se réalise :

- reformuler ou préciser les idées floues ou peu claires;
- éliminer, si besoin est, les idées hors sujet avec l'accord du groupe;
- ne regrouper que les idées strictement identiques.

Comme il s'agit de séparer le bon grain de l'ivraie et de transformer, le cas échéant, des idées en solutions au problème de départ, voici les critères les plus souvent utilisés :

- La pertinence de l'idée par rapport au thème, au sujet ou au problème soumis.
- Le réalisme de l'idée : l'idée est-elle réalisable compte tenu des ressources disponibles?
- L'acceptabilité de la solution en regard des valeurs des membres du groupe.

À la fin, les résultats peuvent être résumés, par exemple, dans un tableau ou dans un diagramme.

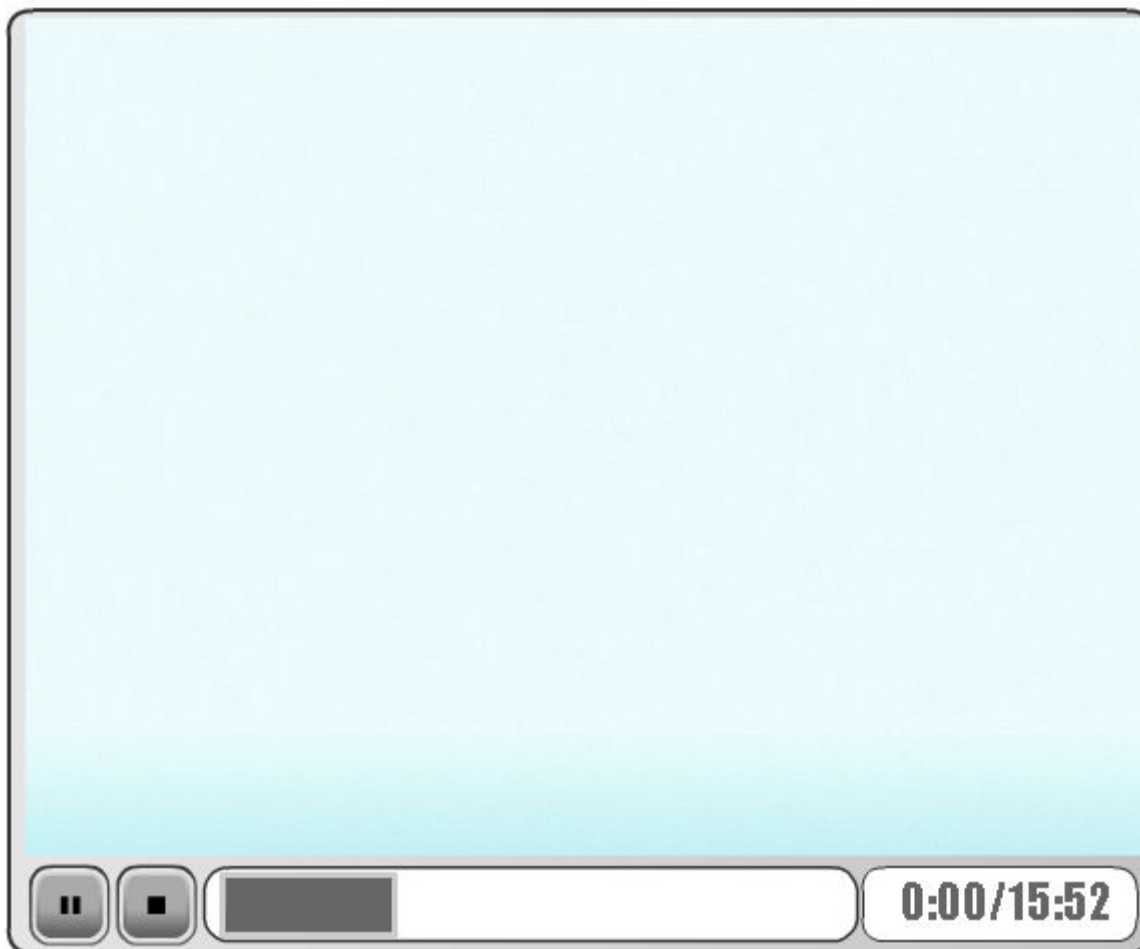


L'animation d'une séance de remue-méninge



À titre de rappel, nous vous invitons à visionner le vidéoclip qui présente sans interruption une séance de remue-méninge. En voici les étapes :

- Accueil des participants
- Rappel des règles de fonctionnement du remue-méninge
- Présentation de l'objectif et de la durée du remue-méninge
- Collecte des idées
- Exploitation des idées
- Résultats du remue-méninge



La technique du remue-méninge - Question # 1



Vrai ou Faux? Le remue-méninge est une conversation orientée ou une délibération sur un sujet d'intérêt commun entre six à vingt participants sous la conduite d'un animateur expérimenté.

Choix de réponses :

1. Vrai 2. Faux

La technique du remue-méninge - Question # 2



Vrai ou Faux? Le remue-méninge exige que les participants ne fassent aucun jugement de valeurs sur les idées émises.

Choix de réponses :

1. Vrai 2. Faux

La technique du remue-méninge - Question # 3



Lequel des énoncés suivants n'est pas une règle du remue-méninge?

Choix de réponses :

1. Ne pas critiquer.
2. Laisser libre cours à son imagination.
3. Trouver le plus d'idées possibles.
4. Développer les idées des autres.
5. Aucune de ces réponses.

La technique du remue-méninge - Question # 4



Vrai ou Faux? Pour les spécialistes de la créativité, la recherche d'idées se fait en deux phases : la production et la critique ou l'évaluation.

Choix de réponses :

1. Vrai 2. Faux

Corrigé - La technique du remue-méninge



Plateforme développée par SAVIE Inc. avec la collaboration d'Educentre. Copyright © SAVIE inc. 2008
Copyright © Collège Educentre Collège et ses partenaires 2008

Haut ▲

Conclusion - La technique du remue-méninge



Dans cette leçon, nous avons d'abord défini ce que c'est qu'un remue-méninge. Nous avons ensuite examiné les règles de fonctionnement d'un remue-méninge. Par la suite, nous avons décrit les phases du remue-méninge. Pour terminer, nous avons donné la démarche pour animer une séance de remue-méninge et l'avons illustrée.

Avant de terminer, voici quelques pièges à éviter lors de l'animation d'un remue-méninge :

- Le manque de confiance et la peur de la critique, de sorte que peu d'idées ont été produites.
- La critique pendant la collecte des idées.
- La concurrence qui n'a pu être évitée par l'animateur.
- L'attitude défensive de certains participants qui n'a pas été désamorcée.
- Les interruptions, les questions et les explications qui cassent le rythme du remue-méninge.
- Une définition trop large du problème, de sorte que les idées formulées ne sont pas suffisamment concrètes.

Pour en savoir davantage sur le remue-méninge, nous suggérons la lecture du document « [La création appliquée](http://www.ulaval.ca/ikon/finaux/1-texque/comfai/GUIETU_2.PDF) ». Disponible à l'adresse suivante : http://www.ulaval.ca/ikon/finaux/1-texque/comfai/GUIETU_2.PDF.

Références bibliographique - La technique du remue-méninge



À titre indicatif, voici les documents consultés pour la rédaction de cet objet d'apprentissage.

[Comment animer un brainstorming.](#)

[Guide méthodologique du travail en commun](#), chapitre 2 « stimuler les idées ».

[Guided'animation pour une formation réussie](#) (pp. 31-40).

[Règles du brainstorming et principes d'animation.](#)

[La création appliquée.](#)

Osborn, Alex F. (1957). *Applied Imagination*. New York : Scribner