JOUR 1 · 9H25 · FICHE FORMATEUR · 35 MIN

Le cocon créatif · cartes Bulle de confort et Jenga

Intention

Avant de créer, on se met à l'abri. Une idée naissante est fragile : au premier « oui mais », elle meurt. Dans le cocon, elle a le temps de se transformer. On pose ici, vécue plutôt qu'expliquée, la clé de Teresa Amabile qu'on nommera au jour 2 : **donner de la liberté dans un cadre de sécurité**.

Matériel

- Les cartes Bulle de confort, étalées sur une table.
- Un Jenga monté en tour avant l'arrivée du groupe.
- Une affiche « Notre cocon créatif » et un feutre.

Les cartes qui parlent le plus de créativité

Non-jugement · Droit à l'erreur · Droit de ne pas savoir · Droit de changer d'avis · Curiosité · Humour · Ici, pas de grade · Accueil des différences · Une parole à la fois. Sans les imposer : c'est le groupe qui choisit.

Déroulé

1. **La question (5 min).** « De quoi avez-vous besoin pour oser proposer des idées, même folles, pendant ces trois jours ? » Chacun prend une ou deux cartes, en silence.
2. **Le Jenga (25 min).** À tour de rôle, chacun retire une brique, lit sa carte et dit ce qu'elle veut dire pour lui, concrètement. Le groupe valide en quelques secondes. Si c'est retenu, le principe est noté sur l'affiche. La brique repart en haut de la tour, qui grandit avec le groupe. Environ 90 secondes par personne pour 14.
3. **La clôture (5 min).** Relire l'affiche. Les cartes choisies restent sur la table pendant les trois jours : chacun peut en lever une quand un principe est oublié. Plus doux qu'un rappel à l'ordre, et ça fait souvent sourire.

Si la tour tombe

Ne jamais dramatiser. La phrase prête : « Elle tombe, on la reconstruit, et on continue. » C'est le droit à l'erreur, vécu en direct, et souvent un fou rire collectif. Le faire remarquer en une phrase, pas plus.

Vigilance

- Trancher vite : une règle discutée trop longtemps casse le rythme.
- Tirer l'ordre au hasard plutôt qu'au volontariat, pour que les plus discrets proposent aussi.
- On retrouvera les cartes au jour 2 (climat créatif), au jour 3 (chaque mini séance s'ouvre par son propre cocon) et au bilan : quel principe avons-nous le mieux vécu ?

Les temps carnet · laisser décanter

Chaque jour comporte un ou deux temps carnet de 15 à 20 minutes. Ce n'est pas du temps mort : c'est l'**incubation** du croquis, vécue pour de vrai. On parle de la pause créative, on la pratique aussi.

Comment les animer

1. Annoncer le temps et sa durée, puis se taire.
2. Chacun complète les recettes vécues dans son carnet : « chez moi, je l'utiliserais pour… » et « le piège à éviter ».
3. Musique douce possible, fenêtre ouverte, on peut sortir écrire dehors.
4. Ceux qui ont fini relisent le croquis au mur, ou rejoignent un voisin pour échanger à voix basse.

Quand	Durée	Ce qu'on complète
J1 · 11h40	20 min	La créativité c'est quoi, ma peur, recettes du matin
J1 · 16h00	15 min + bilan	Mes 4 casquettes, recettes de l'après-midi, saboteurs
J2 · 16h05	15 min + préparation J3	Recettes du jour, climat créatif
J3 · 14h55	10 min + Vivaldi	Ma séance, retours des observateurs, charte

Si le groupe trépigne, ne pas forcer le silence : proposer d'écrire à deux. Si le groupe est fatigué, c'est le moment le plus précieux de la journée.

Vrai ou faux ? Les idées reçues sur la créativité

Déroulé (20 min). Une ligne au sol : côté VRAI, côté FAUX. Lire une affirmation, chacun se place. Inviter deux ou trois personnes de chaque côté à argumenter, puis autoriser les changements de camp. Donner l'éclairage seulement après. Choisir 5 ou 6 affirmations selon l'énergie du groupe.

Affirmation	Réponse	Éclairage à donner
On naît créatif, ou on ne l'est pas.	Faux	La créativité est une compétence, pas un trait figé. Elle se développe par la pratique, comme un muscle : plus on produit d'idées, plus c'est facile. Ce qui la freine le plus, ce sont les habitudes et la peur du jugement, pas un manque de talent.
Une bonne idée arrive d'un coup, comme un éclair.	Plutôt faux	L'« éclair » existe, mais il arrive rarement seul. Graham Wallas décrit quatre temps : préparation, incubation, illumination, vérification. L'idée qui surgit sous la douche a été préparée avant, et elle doit encore être vérifiée après.
Plus on a de contraintes, moins on est créatif.	Faux	Une contrainte bien posée stimule : elle oblige à sortir des réponses habituelles (souvenez-vous des spaghettis). Ce qui bride, c'est l'absence totale de cadre, ou un cadre flou. L'innovation frugale le montre : moins de moyens, souvent plus d'idées simples.
En groupe, on a toujours plus d'idées que seul.	Faux, ça dépend	Un brainstorming oral mal animé produit souvent moins d'idées que la même somme de personnes travaillant d'abord seules : on attend son tour, on s'autocensure, on suit le premier qui parle. La bonne recette alterne : d'abord seul, ensuite ensemble.
La quantité tue la qualité.	Faux	C'est même l'inverse au moment de diverger. Les premières idées sont souvent les plus banales : « c'est en purgeant la banalité qu'on accède à l'originalité ». La qualité se travaille ensuite, au moment de converger.
Pour être créatif, il faut être artiste.	Faux	Être créatif, c'est produire des idées nouvelles et utiles dans un contexte donné. Une nouvelle façon d'accueillir le public, d'organiser une réunion ou de présenter un dossier, c'est de la créativité.
Critiquer une idée, c'est l'aider à s'améliorer.	Vrai, au bon moment	La critique est indispensable, mais au moment de converger. Pendant qu'on diverge, elle tue les idées avant qu'elles aient grandi. C'est la règle du jugement différé : le Juge vient après l'Artiste.
La créativité, c'est le désordre.	Faux	Les séances les plus créatives sont souvent très cadrées : une question claire, des consignes précises, un temps limité. La clé, c'est de donner de la liberté dans un cadre de sécurité.
Dans le service public, on ne peut pas vraiment innover.	Faux	Innover, ce n'est pas forcément inventer une technologie. C'est apporter une idée nouvelle dans son contexte : un nouveau service, une autre façon de travailler avec les habitants, une réunion qui change de forme. Les collectivités le font tous les jours.
Quand on lance une séance, le responsable doit donner son idée en premier.	Faux	La première idée exprimée, surtout par la personne qui a du poids dans le groupe, oriente toutes les suivantes. Mieux vaut que le responsable s'exprime en dernier, ou que chacun écrive d'abord seul.

Comment marche la créativité, et ce qui la bloque

La définition à retenir

La créativité, c'est **la capacité de penser et de mettre en œuvre des idées nouvelles et utiles dans un contexte donné**.

Nouvelles : jamais vues dans votre contexte, pas forcément dans le monde. **Utiles** : qui créent de la valeur, du sens. Être créatif, c'est changer la pensée. Innover, c'est changer la réalité.

Deux mouvements à ne pas mélanger

Diverger : ouvrir, produire beaucoup d'idées variées, sans chercher « la » solution.

Converger : trier, choisir, construire une solution.

La plupart des réunions échouent parce qu'on fait les deux en même temps : chaque idée est jugée au moment où elle sort.

Les quatre temps de Wallas

1. **Préparation** : comprendre le problème, chercher l'information.
2. **Incubation** : laisser reposer, l'esprit continue de travailler.
3. **Illumination** : l'idée surgit.
4. **Vérification** : on teste, on ajuste.

Trois indicateurs de la pensée créative

Fluidité : le nombre d'idées. **Flexibilité** : le nombre de catégories différentes. **Originalité** : les idées que personne d'autre n'a eues. Ce sont les trois mesures utilisées cet après-midi dans le détournement.

Ce qui nous bloque vraiment

Le croquis de Philippe Brasseur le résume : **une éducation conformiste crée la peur**.

- la peur de l'échec ;
- la peur de l'incertitude ;
- la peur du changement ;
- la peur du regard des autres ;
- la peur de la sanction.

Et, au quotidien : l'habitude (« on a toujours fait comme ça »), l'autocensure, le manque de temps, le jugement trop rapide.

Consigne : chacun coche en silence, dans son carnet, la peur qui le freine le plus. On la retrouvera au jour 3.

JOUR 1 · 13H45 · FICHE STAGIAIRE

Le détournement

Mon objet

Celui que j'ai tiré dans la caisse : .....

Consigne · 3 minutes

Listez **tous les usages possibles** de cet objet. Les plus sérieux comme les plus absurdes. Ne jugez rien, écrivez.

Je compte

Fluidité nombre total d'usages	.....
Flexibilité nombre de familles d'usages différentes (cuisine, jeu, rangement…)	.....
Originalité usages que personne d'autre à ma table n'a trouvés	.....

Et maintenant, par 4 · 15 minutes

Mettez vos objets en commun. Découpez, collez, assemblez : fabriquez un objet qui rendrait service **à un agent d'accueil, ou dans une réunion qui s'enlise**. Donnez-lui un nom. Vous le présenterez en une minute.

QUI SUIS-JE ? · PORTRAIT N° 1

MON COUVRE-CHEF : UN CHAPEAU D'AVENTURIER

« Je pose un regard neuf sur ce que tout le monde croit connaître. »

Mes qualités : curieux · ouvert · se pose des questions · pose un regard « neuf ».

Mon rôle : Je clarifie la situation, je définis une vision, je formule le défi.

Ce que je dis souvent :

- « Et si on regardait ça autrement ? »
- « Qui est concerné, au juste ? »
- « Et si la solution existait ailleurs ? »

On a besoin de moi au tout début : quand on ne sait pas encore bien quel est le problème.

Je deviens gênant quand il continue de chercher alors qu'il faut décider.

À vous : faites-moi deviner aux autres en 1 minute, sans dire mon nom. D'après Roger von Oech, croquis « Cultiver la créativité » de Philippe Brasseur.

QUI SUIS-JE ? · PORTRAIT N° 2

MON COUVRE-CHEF : UN BONNET DE FOU DU ROI

« Je fais jaillir des idées, plus elles sont nombreuses et folles, mieux c'est. »

Mes qualités : inventif · joueur · imaginatif · multi-talents.

Mon rôle : Je formule des idées variées, audacieuses, sans me soucier de trouver « la » solution.

Ce que je dis souvent :

- « Oui, et… »
- « Et si on faisait l'inverse ? »
- « J'ai une idée complètement folle… »

On a besoin de moi quand il faut diverger : ouvrir le champ des possibles.

Je deviens gênant quand il relance des idées alors que le groupe doit choisir.

À vous : faites-moi deviner aux autres en 1 minute, sans dire mon nom. D'après Roger von Oech, croquis « Cultiver la créativité » de Philippe Brasseur.

QUI SUIS-JE ? · PORTRAIT N° 3

MON COUVRE-CHEF : UNE TOQUE DE JUGE

« Je pèse, je compare, je choisis. Et je sais faire une pause. »

Mes qualités : conscient de la réalité · attentif aux priorités · attentif aux valeurs.

Mon rôle : Je choisis les idées et je les transforme en solutions.

Ce que je dis souvent :

- « Qu'est-ce qui compte vraiment ? »
- « Laissons reposer avant de trancher. »
- « Celle-ci, on peut la faire lundi. »

On a besoin de moi quand il faut converger : trier, prioriser, décider.

Je deviens gênant quand il juge chaque idée au moment où elle sort.

À vous : faites-moi deviner aux autres en 1 minute, sans dire mon nom. D'après Roger von Oech, croquis « Cultiver la créativité » de Philippe Brasseur.

QUI SUIS-JE ? · PORTRAIT N° 4

MON COUVRE-CHEF : UN CASQUE DE GUERRIER

« Une idée qui reste sur un post-it ne sert à rien. Moi, je la fais exister. »

Mes qualités : courageux · leader · déterminé · stratège · bon orateur.

Mon rôle : Je transforme les solutions en réalité et en succès. J'embarque les autres.

Ce que je dis souvent :

- « Qui fait quoi, et pour quand ? »
- « On teste dès lundi. »
- « Je vais convaincre les élus. »

On a besoin de moi à la fin : pour passer à l'action et tenir dans la durée.

Je deviens gênant quand il fonce avant que les idées aient été explorées.

À vous : faites-moi deviner aux autres en 1 minute, sans dire mon nom. D'après Roger von Oech, croquis « Cultiver la créativité » de Philippe Brasseur.

Les 4 personnalités du créatif · qui suis-je ?

Déroulé (40 min). Poser les quatre couvre-chefs sur la table. Chaque sous-groupe tire un portrait (sans nom) et dispose de 5 minutes pour préparer : faire deviner la personnalité en la jouant 1 minute, sans dire son nom, puis la présenter en 2 minutes. Révéler les noms et afficher le croquis. Finir par le positionnement individuel dans le carnet.

Portrait	Personnalité	Moment du processus	Temps
n° 1 · chapeau d'aventurier	**L'Explorateur**	Clarifier la situation, formuler le défi	Le temps des idées
n° 2 · bonnet de fou du roi	**L'Artiste**	Diverger, produire des idées	Le temps des idées
n° 3 · toque de juge	**Le Juge**	Incuber, converger, choisir	Le temps des solutions
n° 4 · casque de guerrier	**Le Conquérant**	Faire exister, embarquer, tenir	Le temps des solutions

Positionnement individuel · 3 questions

1. Quelle est ma casquette naturelle, celle que je porte sans y penser ?
2. Laquelle j'oublie souvent ?
3. Laquelle m'agace chez les autres ? (Souvent, c'est celle qui me manque.)

Et pour relier à la séquence précédente : quelle casquette ai-je portée, ciseaux en main, pendant le détournement ?

Le message à faire passer

Un groupe créatif a besoin des quatre, **mais pas en même temps**. Les réunions tournent en rond quand tout le monde porte la toque du Juge dès la deuxième minute. L'animateur, lui, annonce à chaque étape quelle casquette on porte.

Si quelqu'un évoque les chapeaux de Bono : voir la fiche technique « Von Oech et Bono ».

Le « déjà essayé »

Vos répliques :

« On a déjà essayé, ça n'a pas marché. »

« Ici, ça ne prendra jamais. »

Votre mission : Rappelez au moins deux fois que ça a été tenté, sans jamais dire quand ni comment.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

CARTE SABOTEUR · SECRET BRAINSTORMING

Le chef qui lance

Vos répliques :

« Moi, ce que je verrais, c'est… »

« Bon, on part là-dessus ? »

Votre mission : Donnez votre idée en premier, avec assurance, puis ramenez les autres vers elle.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

Cultiver la créativité · niveau 1 · Jour 1

CARTE SABOTEUR · SECRET BRAINSTORMING

Le hors sujet

Vos répliques :

« Ça me fait penser à un truc… »

« D'ailleurs, vous avez vu que… »

Votre mission : Déviez la conversation au moins deux fois vers un autre sujet, l'air passionné.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

Cultiver la créativité · niveau 1 · Jour 1

CARTE SABOTEUR · SECRET BRAINSTORMING

Le perfectionniste

Vos répliques :

« Attends, tu veux dire quoi exactement ? »

« Il faudrait d'abord préciser… »

Votre mission : Demandez des précisions sur chaque idée avant qu'on passe à la suivante.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

Cultiver la créativité · niveau 1 · Jour 1

Le « oui mais »

Vos répliques :

« Oui, mais le budget ? »

« Oui, mais les élus ne voudront pas. »

Votre mission : Répondez à chaque idée par une objection, toujours très raisonnable.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

CARTE SABOTEUR · SECRET BRAINSTORMING

Le juge express

Vos répliques :

« Celle-là, elle est bien. »

« Celle-là, non. »

Votre mission : Donnez votre verdict sur chaque idée dès qu'elle est prononcée.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

Cultiver la créativité · niveau 1 · Jour 1

CARTE SABOTEUR · SECRET BRAINSTORMING

Le muet stratégique

Vos répliques :

« ... »

« Je n'ai pas d'avis. »

Votre mission : Ne proposez rien, soupirez de temps en temps, regardez votre téléphone.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

Cultiver la créativité · niveau 1 · Jour 1

CARTE SABOTEUR · SECRET BRAINSTORMING

L'écrivain lent

Vos répliques :

« Attendez, je note... »

« Tu peux répéter ? »

Votre mission : Prenez le rôle de secrétaire et ralentissez le rythme en faisant tout répéter.

Restez crédible : un bon saboteur ne se voit pas. Vous jouez seulement pendant le premier tour.

Cultiver la créativité · niveau 1 · Jour 1

Le brainstorming saboté

Déroulé (40 min). Sous-groupes de 4. Distribuer discrètement une carte saboteur à 1 ou 2 personnes par groupe (les autres reçoivent une carte blanche, pour que personne ne sache). Question légère, par exemple : « Comment rendre la pause café du service inoubliable ? ». **Tour 1** : 8 minutes, on compte les idées. Débrief express. **Tour 2** : on affiche les règles d'or, une idée par post-it, à voix haute, 8 minutes. On recompte, on compare.

Débrief : chaque saboteur se dévoile, le groupe trouve l'antidote

Saboteur	Ce que ça produit	Antidote de l'animateur
Le « déjà essayé »	Le passé est une information, pas un verdict.	« Qu'est-ce qui serait différent cette fois ? »
Le chef qui lance	La première idée exprimée oriente toutes les autres (effet d'ancrage).	Le responsable parle en dernier ; chacun écrit d'abord seul.
Le hors sujet	La question se perd, l'énergie s'épuise.	Afficher la question en grand ; un « parking » pour les idées hors sujet.
Le perfectionniste	Le rythme s'effondre, l'idée meurt avant de naître.	Une idée = une phrase = un post-it. On précisera plus tard.
Le « oui mais »	Chaque objection ferme une porte.	Règle du « oui, et » ; les objections vont sur une feuille à part, pour le temps du Juge.
Le juge express	Le jugement immédiat fait taire les plus prudents.	Jugement différé : on ne trie qu'après.
Le muet stratégique	On perd des idées, et le silence contamine.	Temps d'écriture individuelle, tour de parole, post-it anonymes.
L'écrivain lent	Le secrétariat devient un goulet d'étranglement.	Chacun écrit ses propres post-it, à voix haute en les posant.

À faire remarquer : tous les saboteurs portaient la toque du Juge au mauvais moment. Le brainstorming ne rate pas parce que les gens manquent d'idées, mais parce qu'on mélange le temps des idées et le temps des solutions.

JOUR 1 · 15H20 · AFFICHE

Les 4 règles d'or du brainstorming

D'après Alex Osborn, qui l'a inventé dans les années 1940

1 · La quantité d'abord

Plus il y a d'idées, plus il y a de chances d'en trouver une bonne.

2 · Zéro critique

On ne juge pas, on ne commente pas. Le tri viendra après.

3 · Rebondir sur les idées des autres

« Oui, et… » : combiner, prolonger, détourner.

4 · Les idées folles sont bienvenues

Une idée folle en inspire souvent une très sérieuse.

Une idée = un post-it = à voix haute