

## Compte-rendu de la Journée du Mardi 7 février 2012

Intervenant : Mario Varvoglis

Thème : « Comment booster votre potentiel créatif »

Lieu : Fondation Bemberg – Hotel d'Assézat - Toulouse

### Le Club de Toulouse – Cercle du pastel

La neige, le froid glacial, les grèves des compagnies aériennes n'ont pas empêché Mario Varvoglis d'arriver à temps pour cette journée où nous nous étions donné rendez-vous sur le thème de la « créativité ». Malheureusement, plusieurs membres n'ont pu assister à la séance ; 13 membres étaient présents sur 18, 2 membres ont été représenté par Alain Llanes et Philippe Bourgela, et nous avons eu le plaisir d'accueillir Jean-Pierre Dumont comme invité.

Eric Déliac et Serge Mandelbaum sont intervenus sur les deux sujets suivants :

- La séance collective interne prévue en Mai ou Juin 2012
- L'inter-club au Maroc, le week-end du 6-7 octobre 2012

Vous recevrez les informations par mail concernant ces 2 sujets dans les semaines à venir.

### L'intervention de Mario Varvoglis

Le support de l'intervenant est en lien sur le site internet et vous a été envoyé par mail. Il reprend en détail l'exposé de Mario Varvoglis et les méthodes et outils préconisés pour booster le potentiel créatif. Ce compte-rendu reprend le déroulé de la journée et la pédagogie participative.

Mario Varvoglis a construit son intervention en privilégiant la théorie, les échanges en sous-groupes (disposition par tables de 4-5 pers), mais également le récit de nombreux exemples.

Qu'est ce que la créativité ? : un rapide tour de table des participants pour arriver à la conclusion suivante : La créativité est tout d'abord une remise en cause de soi-même.

La créativité fait appel à l'intelligence connective, c'est à dire une logique combinatoire entre des éléments non associés auparavant et qui vont créer une convergence.

Selon l'intervenant, il y a 3 axes pour booster son potentiel créatif :

- ♣ L'axe personnel : quel est l'état d'esprit qui me rend le plus apte à trouver des idées ?
- ♣ L'axe managérial : Comment créer une plate-forme de dialogue qui libère l'envie de proposer et qui évite de figer chacun dans son rôle ? C'est un travail avec ses collaborateurs.
- ♣ L'axe organisationnel : Comment rendre l'environnement plus accueillant aux idées et aux actions de chacun ? On parle ici d'ambiance, de climat, d'environnement, qui impactent sur ce que l'on fait, individuellement ou en équipe.

Au niveau personnel, il est intéressant de se pencher sur les freins que l'on met inconsciemment à notre propre créativité

Les freins bloquent la créativité, et les plus impactants ou castrateurs ont été relevé par les participants : le stress, le nez dans le guidon, le manque d'objectifs ambitieux, les certitudes, l'éducation, la peur de l'inconnu, l'échec, le regard des autres, la rationalité, le manque de délire, le confort, l'immobilisme...

Le sentiment général qui empêche la créativité a été de dire :

« On ne sait pas comment faire ? on manque de méthodologie et de connaissances »

Mario nous a éclairé tout au long de la journée sur ces questions et identifie 3 freins importants :

1. Les réflexes et raccourcis : le plus généralement pressés, nous cherchons des environnements familiers, des automatismes, et préférons rouler sur des « autoroutes » que de prendre des chemins « touristiques ». (ex de Juliette qui découvre un verre)
2. Le savoir du passé et l'expertise : c'est aussi le tunnel de la spécialisation, les normes et les règles connues sont plus réconfortantes pour un expert que d'imaginer une nouvelle méthode pour résoudre un problème. L'éducation vient compléter cette tendance naturelle « ne perdez pas votre temps, on a déjà trouvé comment faire »
3. Le jugement et la critique : exprimer ses idées et accepter les idées des autres sans s'auto-juger est un vrai défi. Le jugement rapide peut à la fois arrêter une idée intéressante, empêcher la spontanéité et la confiance, nécessaires pour « sortir du cadre ».

Le quotidien est une protection face à l'inconnu, il nous est familier. Nous pouvons nous créer des « bulles protégées » pour de temps en temps « penser autrement » et « faire autrement ». Il s'agit de passer de l'intelligence convergente à l'intelligence divergente. Reprenons les différents **catalyseurs** qui peuvent nous y aider.

Pour booster notre créativité, Mario Varvoglis a fait travailler les neurones des participants sur cette question « que peut-on faire avec un crayon » ? Jusqu'à quel point peut-on sortir de notre raisonnement qui vise les acquis, pour élargir notre espace de vision et comment élargir cet espace ?

Les principaux catalyseurs sont :

1. L'envie, l'énergie positive : comment convaincre l'autre que cela vaut le coup ? Seules la motivation et l'envie permettent d'être disponibles mentalement pour être créatif. Churchill disait « *Les hommes trébuchent parfois sur la vérité, mais la plupart se redressent et passent vite leur chemin comme si rien ne leur était arrivé* »
2. La tension créative, l'incubation : Il s'agit de créer une tension par la non-satisfaction des réponses connues, on parle de « lâcher prise ». La période d'incubation est fondamentale ; « la nuit porte conseil »  
ex : Que faire d'une colle qui ne colle pas : naissance du Post It par 3M
3. La fluidité mentale : chercher le plus d'idées possible avant de viser LA solution. C'est un processus de tâtonnement dans lequel il faut s'investir avec ténacité. On est dans le monde des idées et non pas des solutions. Même les idées les plus déraisonnables sont à considérer. C'est une technique de créativité pour les équipes.  
Edison dit « *le génie c'est 1% d'inspiration, et 99% de transpiration* »  
« Que peut-on faire avec un crayon » ? Le groupe s'est lâché : écrire, colorier, dessiner, peindre, sniffer, mâchouiller, déstresser, caler, rouler, planter, porte couvert, flotteur, baguette de cheveux, se gratter, moustaches, rouleau à pâtisserie, règle, pochoir, porte sac, récipient...

On trouve de nombreuses familles d'idées (dessin, bricolage, détente, cuisine...), comment les élargir et sortir de ces 1ères réponses ?

4. La flexibilité mentale, l'ailleurs : technique difficile qu'il faut forcer car elle demande d'ôter les œillères et d'avoir plusieurs filtres pour voir différemment. Il s'agit de secouer la paresse de notre cerveau.  
Dans l'ex du crayon, on peut jouer avec un périmètre d'exploration pour élargir les idées puis les concrétiser.  
Crayon = outil de bricolage à mesurer : la distance, le volume, la perspective, le temps, le poids...  
On peut aussi introduire des familles presque virtuelle comme le sportif (foot, relai, lancer, escrime), l'enfant (sucrer, musique, jeter, écrire), le médecin (reflex, attelle, garrot), et avoir des regards qui déclenchent plusieurs idées.

Le candide, le naïf a aussi un regard décalé (ex de l'élargissement du bouchon pour Colgate, afin d'augmenter les ventes du dentifrice).  
Il ne faut pas négliger la prise de risques, qui consiste à trop dériver lorsque l'on introduit une dynamique d'esprit (cale ou stress pour le crayon ...), car trouver tous les usages possibles du crayon est une solution pour sortir de l'autoroute !  
Il faut arriver à séparer la convergence de la divergence

5. L'avocat de l'ange : creuser, élaborer, transformer, on va jouer avec les idées et être dans un état intermédiaire qui rassure tout le monde. On cherche à améliorer, saisir les opportunités, plutôt qu'à rejeter (avocat du diable). Il ne faut pas prendre les idées comme une fin, mais comme un début et rebondir. On crée une dynamique de groupe, un phénomène de « sérendipité », terme expliqué entre autre par R.Merton et C. Berghen.

Merton, économiste et sociologue américain (1949) : « c'est le processus par lequel une découverte inattendue et aberrante éveille la curiosité d'un chercheur et le conduit à un raccourci imprévu qui mène à une nouvelle hypothèse ».  
Christian Vanden Berghen, consultant en veille stratégique et intelligence économique (2005) : « La sérendipité est souvent définie comme la capacité à découvrir des choses par hasard. En réalité, les découvertes ne font pas réellement par hasard. Elles sont rendues possibles parce que celui qui fait ces découvertes s'est mis dans un certain état d'esprit composé d'ouverture, de disponibilité, de curiosité, d'émerveillement, d'étonnement et de pensée analogique et symbolique, celle qui permet de voir ce qui rassemble plutôt que ce qui divise. »

Chaque sous-groupe a utilisé la méthode de l'avocat de l'ange sur une idée décalée, farfelue ou bizarre de ce que l'on peut faire avec un crayon. L'effort de sortir du cadre, de creuser un esprit positif mais pragmatique, a donné lieu à 4 « constellations » autour du stress, du rouleau à pâtisserie, de la fusée et de la moustache ainsi qu'à des échanges créatifs et plein d'humour.

Dans cette première partie de journée, Mario Varvoglis a surtout insisté sur l'état d'esprit favorable à la créativité, le moteur étant l'envie et le besoin d'innover.  
Envie d'innover è Explorer è Multiplier les points de vues è Prendre du recul, suspendre le jugement è rebondir, croiser les idées.

- « Comment retrouver la métaphore du stylo dans l'entreprise ? »
- « Comment mobiliser ses troupes en amont et mettre son environnement en condition pour être prêt à réagir ? »
- « Comment accueillir la diversité des vues pour avoir des challenges ? »

« Comment anticiper les problématiques pour ne pas être coincé dans les réflexes ? »

La créativité ce n'est pas seulement « être dans un état d'esprit », mais également connaître et s'approprier la méthodologie et le processus qui amène le dirigeant ainsi que ses équipes à diverger avant de converger (la respiration créative). La créativité a besoin d'espace pour l'action et ne vit pas dans un vide. Elle est fortement impactée par les frontières existantes (hiérarchie et organisation entre autre). Elle ne s'épanouit que dans un cadre qui l'inspire et la nourrit, qui la met au défi et la canalise. La créativité ne vient pas toute seule, et Mario pense que le dirigeant doit être visionnaire, ou que l'on doit être poussé par l'environnement.

Il y a une différence entre l'intention et l'envie d'innover (intelligence connective) et la façon dont la mécanique et les techniques se mettent en place et s'incarnent.

L'après midi a été consacré aux différentes règles de la créativité efficace et aux techniques de divergence, détaillées remarquablement dans le support de Mario, et sur lesquelles je ne reviendrai que très succinctement.

#### Le Brainstorming

Il s'agit de l'outil le plus connu, utilisé surtout avec des groupes peu formés à la créativité, qui a tendance à

- Aplatir les différentes phases vues précédemment (explorer, s'exprimer librement, rebondir, croiser...)
- Favoriser une participation inégale à clans
- Atrophier la dynamique du groupe
- Susciter la distraction et le règlement de comptes

Une technique peu efficace d'après Mario Varvoglis, qui suggère d'autres alternatives qui respectent mieux le processus de créativité suivant :

Ouverture à développement à sens

Phase 1 : Le rêveur : Utiliser son imagination, suspendre les jugements négatifs, chercher la quantité, introduire de multiples perspectives.

Phase 2 : Le réaliste, pragmatique : Elaborer, développer et transformer. Avocat de l'ange pour construire, une idée inspire d'autres idées, optimiser et rendre pratique, phase d'exploration

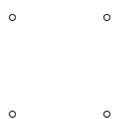
Phase 3 : Le critique : Evaluer, sélectionner, concrétiser. Construire progressivement une short-list, savoir faire le deuil de plusieurs idées en se focalisant sur les meilleures.

#### Le BrainWriting Central : technique de divergence

- 3 phases
- 1 à 2h de travail
- Technique facile à appliquer même pour les non-initiés
- Nombreuses idées car nombreuses interactions
- On est protégé du regard des autres
- La phase « avocat de l'ange » est intense et systématisée
- Hiérarchie contournée et processus clean, règles transparentes
- Mise en commun de la production, dé-possessivité des idées.

Avant de passer à la technique suivante (les six chapeaux) et comme exercice individuel, Mario a donné la consigne suivante au groupe :

« Mettez en relation 4 points équidistants, sans les faire bouger », selon le schéma suivant :



Trouvez autant de solutions que possible..... au moins une trentaine !

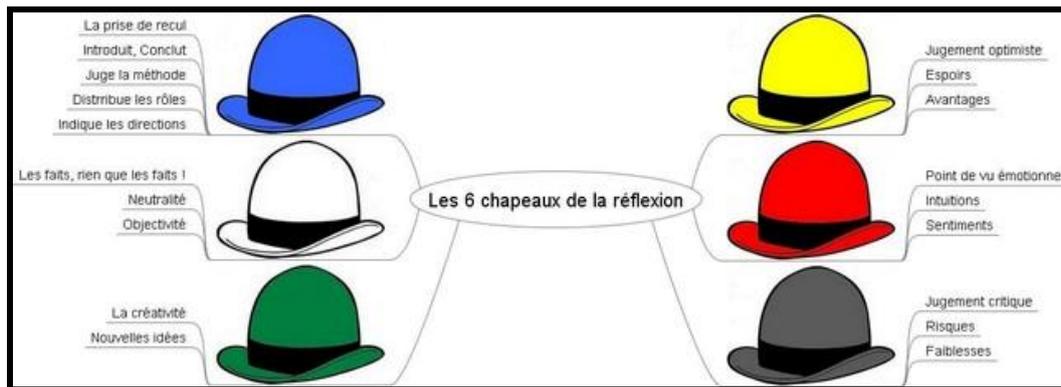
Ce qui vient à l'esprit naturellement est de relier les points, de façon linéaire, en carré, ou Z ou N, en ligne droite, et qu'ils doivent se toucher. On pense rarement aux formes obliques, courbes ou encore numéroter les points, les mettre dans un ensemble.... La créativité est restreinte car l'esprit est délimité par un espace restreint et notre mental est orienté.

La réflexion commence avec la question, et si l'on rate le point de départ, il est possible d'être créatif, mais le résultat sera moins intéressant.

Autre exemple : Une société souhaite améliorer son service client et peut formuler son brainwriting de 2 façons bien différentes ? Le résultat « créatif » ne sera certainement pas le même :

1. Qu'est-ce que je peux faire demain pour améliorer mon service vis-à-vis de mes clients internes ou externes ?  
(mots clés : demain, améliorer, service, mon, mes, clients)
2. Quelles idées chacun de nous peut imaginer pour rendre nos clients heureux ?  
(on met l'accent sur l'imagination, la cible = les clients)

Les six chapeaux : technique de divergence (collective et/ou individuelle)  
d'après Edward de Bono



*Si on appliquait cette méthode à une réflexion autour de la créativité dans le domaine professionnel ce pourrait être :*

**Chapeau blanc** : factuel, logique, neutre, état des lieux  
Que sais-je sur la créativité, de façon générale ?

**Chapeau rouge** : le ressenti, les intuitions, intelligence émotionnelle  
J'ai l'intuition, la sensation ou la conviction que la créativité ....

**Chapeau noir** : avocat du diable, le scepticisme, les risques, Dans mon contexte professionnel, c'est impossible car....

**Chapeau jaune** : constructif, avocat de l'ange, optimiste,  
Dans mon contexte professionnel, cela pourrait marcher si ....

**Chapeau vert** : créatif, inventif, no limits  
Si la créativité est nécessaire pour moi mais impossible au regard de mon activité, quelles alternatives puis-je trouver pour répondre à ce besoin ?....

**Chapeau bleu** : la synthèse, le décideur, l'arbitre  
En définitive, la créativité pour moi dans mon contexte professionnel est avant tout....

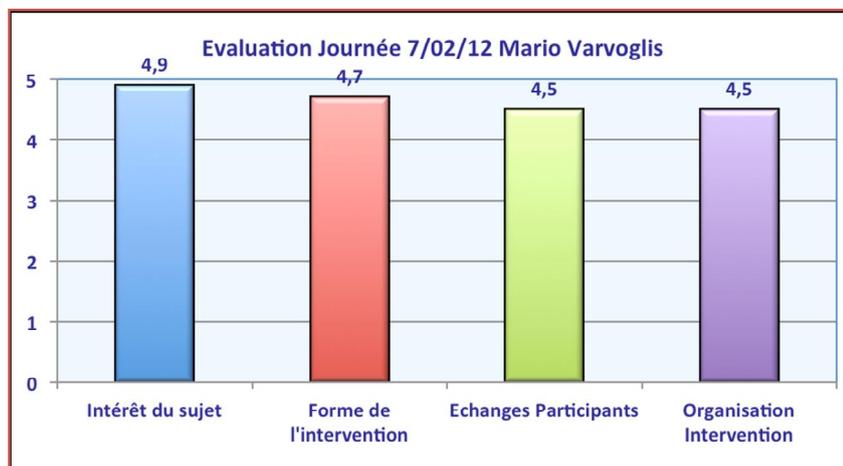
- 6 formes d'intelligence pour aborder n'importe quel sujet
- 1,5 à 2h min avec au moins 25% du temps consacré au chapeau bleu (le dernier)
- Développe la flexibilité mentale
- Outil de base pour un décideur, processus réactif
- Mélange de plusieurs mécanismes mentaux à meilleur contrôle de sa pensée
- Excellent support d'animation

Mario Varvoglis préconise cette méthode qui a de nombreux avantages mais qui demande une bonne maîtrise de la technique de la part de l'animateur. Par cette technique, il avait démêlé une situation complexe lors de la fusion de Sandoz et Ciba-Geigy en 1996, devenu le groupe pharmaceutique suisse Novartis.

Après cette journée il est plus facile de comprendre l'état d'esprit et les outils qui nous permettent de diverger, et d'explorer des perspectives inhabituelles. Par manque de temps nous n'avons pu aborder de façon détaillée l'art de la convergence, ou comment évaluer les idées produites et sélectionner les meilleures, partie traitée dans le support de l'intervenant, que je vous invite à lire attentivement.

## Votre évaluation

L'évaluation générale est excellente, le sujet vous a séduit et l'intervention vous a donné des idées à appliquer. Vous avez eu l'occasion de découvrir les salles de la fondation Bemberg, que certains d'entre vous ne connaissait pas. De plus en plus, une ambiance conviviale et chaleureuse, propice aux échanges et à l'ouverture d'esprit. Journée très riche en apports, échanges et créative dans la manière de « penser autrement ». Vous êtes désireux de mettre en pratique les outils et méthodes expliqués lors de la séance afin de libérer votre créativité.... Le rendez-vous est pris pour le 6 mars !



Prochaine Journée Mardi 6 mars 2012, au domaine de Degrés, à Gragnague (15min de Toulouse).

Marie Messina interviendra sur l'Art Contemporain en tant que stratégie d'entreprise : l'artiste et le dirigeant ont-ils la même définition de la performance ?

<http://www.cerclesdeprogres.org/spip.php?breve43>

Je vous y attends nombreux et n'hésitez pas à inviter des dirigeants.