

La méthode des 6 chapeaux

À quoi sert-il ?	Quand l'utiliser ?	Quel format ?
Identifier les besoins en compétences	Intelligence collective	Méthode

Outil d'intelligence collective qui permet de séquencer la pensée pour récolter des données/ positionnements en adoptant successivement des points de vue différents.

Pour quoi	Analyser et envisager toutes les facettes d'une situation dans un climat d'innovation et de créativité
Pour qui	Tou-te-s les travailleur·euse·s
Quand l'utiliser	Gestion de projet, entre autre pour des projets liés à la gestion de compétences (lancement d'un processus d'écriture de description de fonction; écriture d'une charte de la formation...)
Nombre de participant·e·s	Jusqu'à 15
Durée	60 minutes
Matériel	Des feuilles de flipchart, des marqueurs de couleur

Comment l'utiliser ?

La méthode des 6 chapeaux (ou les chapeaux de Edward de Bono, du nom de son créateur) est une version structurée de brainstorming.

Sa prise en charge par un·e facilitateur·rice assure le cadre et le bon déroulement du processus. Celui-celle-ci gère le temps, la logistique et la distribution de la parole. Il-elle veille également à ce que la discussion reste centrée sur la thématique.

Le principe est d'inviter les participant·e·s à porter successivement un chapeau d'une couleur différente, symbolisant une posture/une façon de penser /un point de vue différent.

Pour chacun des chapeaux, et dans un temps d'échange annoncé, les participant·e·s sont invité·e·s à partager leurs idées en lien avec la couleur du chapeau. L'animateur·rice doit veiller à ce que les réponses apportées soient en adéquation avec le mode de pensée en cours ! Si ce n'est pas le cas, il·elle devra demander au·à la participant·e de garder son idée en réserve pour la dire au bon moment.

- › **Blanc pour la neutralité** : chacun·e donne des faits, parle d'informations disponibles, sans les commenter.

« Dans le plan stratégique, il est dit que... », « La description de fonction indique que l'animateur·rice doit pouvoir faire... »

- › **Rouge pour les sentiments** : les participant·e·s expriment leurs émotions, sans se retenir, ni se justifier. Ils·elles sont passionné·e·s.

« J'en ai marre. Je dois faire telle chose alors qu'au début j'ai été engagé pour faire autre chose », « Ça fait deux ans que je demande une formation pour pouvoir mieux développer le site... ».

- › **Noir pour les jugements négatifs** : c'est le moment de jouer le « schtroumpf grognon », l'avocat du diable ou encore le timoré : quelles sont les lacunes, les barrières ? Cherchez ce qui ne va pas.

« De toute façon, il n'y a pas de budget », « Les dernières fois, c'était mal organisé ».

- › **Jaune pour les jugements positifs** : soyez positif·ve·s : quels sont les avantages?

« Chouette, je vais apprendre de nouvelles choses », « Nous pourrons mieux accueillir ce type de public ! », « Il y aura moins de perte de temps si on apprend à mieux gérer nos projets ».

- › **Vert pour la pensée créative** : pensez en dehors du cadre habituel, proposez des solutions de rechange, des alternatives.

« Et si on se faisait accompagner dans notre réflexion ? », « Pourquoi ne pas imaginer un système de diffusion des apprentissage/acquis au sein de la structure ? »

- › **Bleu pour le contrôle du processus** : ce chapeau est assuré par un·e « guide du jeu ». Il·elle prend un peu de hauteur, explique le processus, résume les grandes lignes.

Plusieurs options sont possibles :

1. Tout le groupe porte le même chapeau et joue le même rôle en même temps, en alternant les chapeaux.
2. Plusieurs sous-groupes sont formés et occupent chacun un rôle. On partage alors les points de vue l'un après l'autre.
3. Chaque membre du groupe porte un chapeau et parle en adoptant un seul point de vue.

En terme de processus, selon les thématiques et le degré de maturité du groupe, tous les chapeaux ne doivent pas être portés. Leur ordre est à imaginer en fonction des informations souhaitées.

Par exemple :

- › **Lancer les idées** : bleu, blanc, vert, bleu
- › **Identifier des solutions** : bleu, blanc, noir, vert, bleu
- › **Résoudre un problème** : bleu, blanc, vert, rouge, jaune, noir, vert, bleu
- › **Identifier des compétences** : bleu, blanc, rouge, noir, jaune, vert, bleu

Notez que le chapeau bleu, celui du processus, est souvent porté par le·la facilitateur·rice ! Il est recommandé en début et en fin de processus : en amont afin d'expliquer le pourquoi et le comment ; en aval pour expliciter quelles seront les étapes suivantes

Les trucs pour réussir ?

- › Privilégiez une configuration en arc de cercle devant un mur sur lequel les 6 flipchart sont visibles par l'ensemble des participant·e·s.
- › Prenez le temps nécessaire au début de l'exercice : la présentation des objectifs et des consignes constitue un moment crucial.
- › La durée n'est pas prédéfinie mais veillez à ne pas laisser s'éterniser les discussions, sans toutefois couper les élans créatifs. Une moyenne de 5 minutes par couleur est suffisante.
- › Cadrez le rôle d'animateur·rice : il·elle doit avoir obtenu le mandat pour reformuler les idées et s'assurer qu'elles sont placées dans la bonne case !

- › Affichez/distribuez une feuille reprenant les différentes postures associées à chaque couleur de chapeau en y ajoutant quelques questions clé. Cela permettra aux participant·e·s de s'y référer et de s'en inspirer au moment voulu.
- › Ecrivez si possible les réponses dans la couleur du chapeau.
- › Ayez un scribe tournant : la prise de note est essentielle pour pouvoir travailler par la suite avec les données récoltées. Vous pouvez avoir une prise de note tournante.
- › Il est important de d'annoncer quelles sont les prochaines étapes, notamment si aucune décision n'est prise sur le moment même.

Et après ?

Une fois que la question de départ a été passée au crible des chapeaux, il est utile de prendre la température du groupe vis-à-vis des résultats du brainstorming, en posant, par exemple, une question telle que « Quels sont les 3 éléments qui vous surprennent le plus ? ». Cela permet de faire une première synthèse et une transition vers un plan d'actions. Le groupe dispose alors d'une masse d'informations à exploiter dès maintenant ou un peu plus tard.

Outils associés :

- › Speedboat
- › World café
- › 4 outils ludiques pour prioriser

En pratique :

Voici une présentation des 6 chapeaux de Bono (Université du nous)



LES 6 CHAPEAUX

D'Edward de Bono



INFORMATION

(Neutralité)

Le penseur énonce des faits purement et simplement.

La personne alimente le groupe en chiffres et en informations. C'est l'image de la froideur de l'ordinateur et de celle du papier. C'est le goût de la simplicité : le minimalisme.

Exemple de question à poser :

Quelles sont les informations dont nous disposons?

Les faits?

Quelles informations nous manquent?



INTUITION

(les émotions)

Le penseur rapporte ses émotions, sentiments, intuitions et pressentiments.

Il n'a pas à se justifier auprès des autres chapeaux. C'est le feu, la passion, l'intuition.

Exemple de question à poser :

Quelle est mon intuition pour la suite?

Qu'est-ce que je ressens ici et maintenant?



JUGEMENT

(critique négative)

Le penseur fait des objections en soulignant les dangers et risques qui attendent la concrétisation de l'idée.

C'est l'avocat du diable! C'est la prudence, le jugement négatif.

Exemple de question à poser :

Quels sont nos manques, nos faiblesses?

Quels sont les risques?

Qu'est-ce que ce projet peut générer comme effets négatifs?

Dans le pire des cas, qu'est-ce qui pourrait arriver?



OPTIMISME

(critique positive)

Le penseur admet ses rêves et ses idées les plus folles.

Ses commentaires sont constructifs et tentent de mettre en action les idées suggérées par les autres membres du groupe. C'est le soleil et l'optimisme.

Exemple de question à poser :

Quelles sont nos forces?

Qu'est-ce qui marche bien?

Quelles sont les opportunités?

Quels avantages cela peut nous apporter?

Dans l'idéal, quels effets positifs en attendre à long terme?



CRÉATIVITÉ

(créativité)

Le penseur provoque, recherche des solutions de rechange.

Il s'inspire de la pensée latérale, d'une façon différente de considérer un problème. Il sort des sentiers battus et propose des idées neuves. C'est la fertilité des plantes, la semence des idées.

Exemple de question à poser :

Comment faire autrement?

Quelles nouvelles idées, quelles alternatives?



PROCESSUS

(organisation de la pensée)

C'est le meneur de jeu, l'animateur de la réunion qui canalise les idées et les échanges entre les autres chapeaux.

C'est le bleu du ciel qui englobe tout.

Exemple de question à poser :

Quel est l'objectif?

Quelle séquence de chapeaux?

Qu'est-ce qu'on retient de cette séquence?

Quelles priorités?

Quel plan d'action pour la suite?