

Résoudre les problèmes avec ingéniosité

Guide de l'animateur



Résoudre les problèmes avec ingéniosité

Guide de l'animateur

Élaboré et mis au point pour



1994

Dennis S. Reina
Michelle L. Chagnon
Chagnon & Reina Associates, Inc.
Organization Development Consultants
111 Stowe Street
Waterbury VT 05676
N° de tél : 802-244-1544

Droits d'auteur : Optimist International se réserve tous les droits sur tout le matériel contenu dans ce module de développement des compétences personnelles. La permission de photocopier, distribuer et utiliser ce matériel comme supplément éducatif à la formation de club et de district est accordée par la présente à tous les membres de clubs d'Optimist International. Aucune autre permission pour quelque raison que ce soit n'est accordée sans la permission écrite des détenteurs des droits d'auteur.

Résoudre les problèmes avec ingéniosité

Préface :

Bienvenue à l'un des modules de la série de modules de formation individualisés d'Optimist International portant sur la croissance personnelle. Notre objectif est de vous donner la possibilité à vous, nos membres, de développer et de mettre en pratique des aptitudes qui vous aideront à faire face aux situations auxquelles vous serez confrontés et à tirer avantage des occasions qui se présenteront à vous tout au long de votre vie. Cette série de modules n'a pas été mise au point pour traiter de l'aspect théorique des questions mais plutôt pour vous fournir une approche pratique de ces questions.

Vous pourrez utiliser ces modules, nous faire parvenir vos suggestions et commentaires sur chacun et mettre en pratique l'enseignement que vous y recevrez. Vous pouvez développer vos aptitudes de votre propre chef ou encore vous joindre à d'autres pour une expérience d'apprentissage en groupe. Chaque module contient un guide d'animateur en plus d'un cahier de notes du participant qui peuvent être reproduits autant de fois que nécessaire pour combler les besoins des membres de votre club.

Les prochains modules traiteront autant des aptitudes personnelles que des aptitudes de groupe, tous étant élaborés en vue d'aider chaque Optimiste à développer ses talents de leader dans n'importe quel domaine d'activités, que ce soit au travail, à la maison, à l'école ou en faisant du bénévolat. C'est une amélioration significative pour notre organisation au niveau des services qu'elle offre à ses membres et nous espérons que les participants transmettront leurs commentaires ou suggestions sur chaque module au siège social (a/s Service de la formation au leadership). De cette façon, nous pourrons poursuivre notre objectif qui est de fournir une formation adéquate aux officiers de district, de club et à tous les membres de toute notre organisation.

Nous espérons sincèrement que vous apprécierez cette expérience visant à vous faire progresser personnellement.

Optimist International
Résoudre les problèmes avec ingéniosité
Grandes lignes de l'atelier

Introduction

But

- A. Que veut dire résoudre les problèmes avec ingéniosité?**
1. Réfléchir à ce que sont les gens novateurs, aux connaissances que nous avons et à la méthode de résoudre les problèmes avec ingéniosité.
 2. Définir ce que veut dire résoudre les problèmes avec ingéniosité.
 3. Exercice pratique pour résoudre les problèmes avec ingéniosité.
- B. Pourquoi ne sommes-nous pas créatifs plus souvent?**
1. Quelles sont les barrières que nous rencontrons?
 2. Que sont les blocages psychologiques - Dix obstacles à surmonter.
- C. De quelle façon pouvons-nous être plus créatifs?**
1. Dix trucs pour favoriser la pensée créatrice.
- D. Quelle est la méthode à suivre pour résoudre les problèmes avec ingéniosité?**
1. Donner libre cours à ses pensées.
 2. Cerner le problème.
 3. Énoncer le problème.
 4. Susciter l'émergence d'idées.
 5. Évaluer les idées.
 6. Exécuter la décision prise.
 7. Évaluer les résultats.
- E. Quels sont quelques-uns des outils ou techniques pour résoudre les problèmes avec ingéniosité?**
1. Dix questions pour favoriser l'émergence d'idées.
 2. Séance de remue-méninges.
 3. Votes multiples.
 4. Ramification d'idées.
- F. Mise en pratique de l'enseignement :**
1. Quels sont les trois plus grands problèmes auxquels fait actuellement face votre club ou les trois meilleures occasions qui s'offrent à lui? En d'autres termes, comment motivez-vous les membres de votre club?

Optimist International
Résoudre les problèmes avec ingéniosité
Grandes lignes de l'atelier

Guide de l'animateur

Préface (Informations à être lues par l'animateur avant de présenter son atelier Résoudre les problèmes avec ingéniosité).

1. Habilitier les gens

- En général, les gens sont capables de faire beaucoup plus que ce que les dirigeants leur permettent de faire.
- Habilitier quelqu'un ne signifie pas de «laisser faire tout ce qu'il veut».
- Habilitier quelqu'un est lui fournir le moyen de prendre les décisions intelligentes qu'il est capable de prendre.
- Habilitier les gens permet aux leaders de vaquer aux tâches qu'ils doivent souvent négliger comme planifier et bâtir l'avenir.
- C'est bon pour le membre du club parce que ça l'aide à s'améliorer et à développer son respect de soi.
- C'est bon pour la communauté et pour l'Optimist International tout entière parce que ça aide à renforcer le club sous tous ces aspects pour combler les besoins actuels et futurs.

2. Principes d'apprentissage des adultes

- Les adultes sont motivés à apprendre lorsqu'ils comprennent pourquoi ils ont besoin d'apprendre.
- Les adultes se présentent à des sessions d'apprentissage avec leur bagage d'expériences et de connaissances personnelles.
- Les adultes sont disposés à apprendre certaines choses s'ils ressentent le besoin de connaître ces choses.
- Les adultes apprennent mieux lorsque l'expérience concerne la résolution de problèmes ou la résolution de problèmes personnels.
- Les adultes doivent d'abord se motiver eux-mêmes.

Présentation (*L'animateur se présente et souhaite la bienvenue aux participants*)

But (*L'animateur annonce ensuite le but de l'atelier*)

Le but de l'atelier est de développer la sensibilisation et les aptitudes nécessaires pour résoudre les problèmes avec ingéniosité.

Objectifs d'enseignement (*L'animateur passe en revue les objectifs d'enseignement. Il est important que les participants sachent en quoi consistera la formation qu'ils recevront*).

Avant la fin de l'atelier Résoudre les problèmes avec ingéniosité, les participants :

1. Pourront donner une définition de ce que veut dire résoudre les problèmes avec ingéniosité.
2. Seront familiers avec les 10 plus courants blocages psychologiques et seront conscients de certaines des barrières du processus de la pensée créative.
3. Sauront explorer les façons d'être plus créatif.
4. Connaîtront les étapes de la méthode pour résoudre les problèmes avec ingéniosité.
5. Seront familiers avec les trois techniques suivantes pour résoudre les problèmes avec ingéniosité :
 - a. Séances de remue-méninges
 - b. Ramification d'idées
 - c. Votes multiples
6. Seront en mesure de mettre en pratique n'importe lequel des outils que nous mettrons à leur disposition pour résoudre un problème auquel fait actuellement face leur club ou un problème qu'ils auraient à résoudre au travail ou à la maison.

A. **Que signifie résoudre un problème avec ingéniosité?** (*L'animateur pose cette question aux participants pour lancer la discussion. Il peut noter les réponses sur un tableau à feuilles mobiles ou les mémoriser*).

1. *L'animateur peut énumérer certains des concepts suivants concernant la façon de résoudre un problème avec ingéniosité au fur et à mesure que les participants donnent leurs réponses et s'il y a un lien avec ces réponses. (L'animateur invite les participants à les noter dans leur cahier de notes (page 4), s'ils le désirent).*

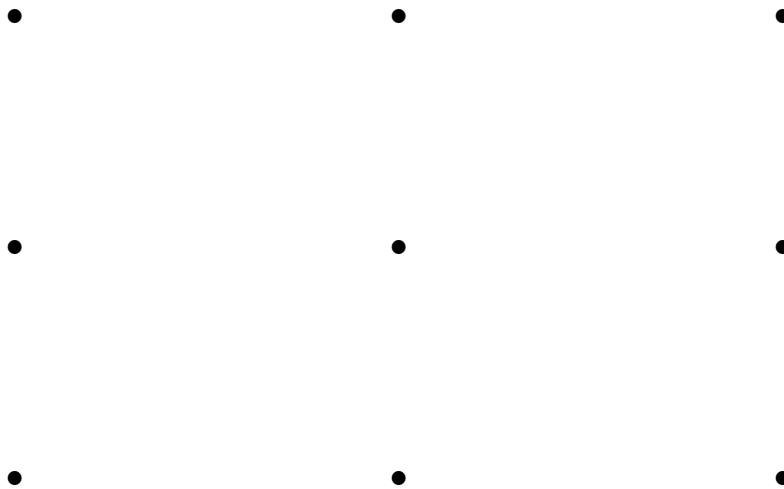
- La personne créatrice, novatrice veut avoir des connaissances à propos de toutes sortes de choses parce qu'elle ignore quand ces connaissances pourraient former un tout pour donner naissance à de nouvelles idées.
- La connaissance est la source d'où surgissent les nouvelles idées. Cependant, la connaissance seule ne fait pas qu'une personne est créative ou qu'un problème se résolve. La véritable clé pour résoudre un problème avec ingéniosité est l'utilisation que vous faites des connaissances que vous avez.
- Résoudre des problèmes avec ingéniosité exige une attitude qui vous permette de chercher des idées et de mettre à profit vos connaissances et votre expérience.
- Quelqu'un peut se servir d'idées folles, farfelues et irréalistes qui serviront de tremplin à des idées plus réalistes. Quelqu'un pourrait enfreindre les règles, façon de parler, et chercher des idées dans des endroits inhabituels ou en utilisant des méthodes inhabituelles.
- En modifiant son point de vue et en jouant avec ses connaissances, quelqu'un peut transformer l'ordinaire en extraordinaire et l'inhabituel en quelque chose de familier.
- Adapter la célèbre citation de l'un des récipiendaires du prix Nobel, Albert Szent-Gyorgi :

« Résoudre des problèmes avec ingéniosité, c'est regarder la même chose que tout le monde mais la voir sous un angle différent ».

2. *L'animateur dit ensuite aux participants qu'ils vont maintenant avoir l'occasion de mettre en pratique certaines pensées créatrices pour résoudre un problème. Il demande aux participants d'ouvrir leur cahier de notes à la page où il y a neuf points (page 5).*

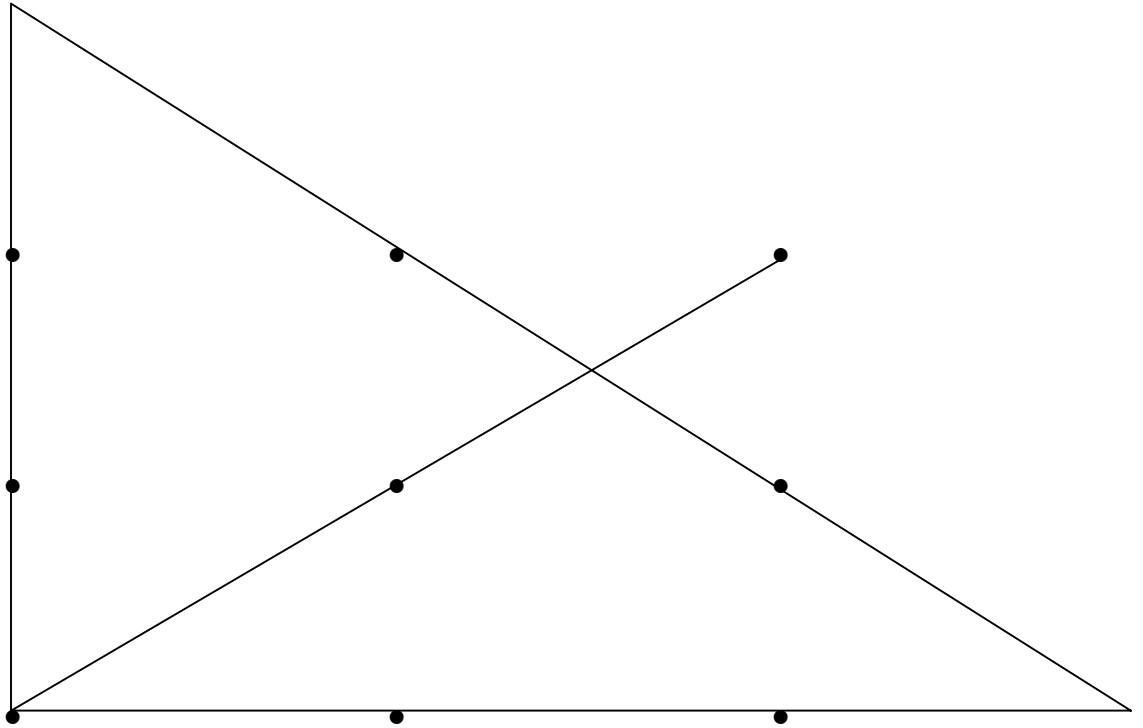
**L'animateur lit alors à haute voix et intégralement les directives suivantes :*

« Reliez les neuf points en traçant quatre (4) lignes droites sans soulever votre stylo (ou crayon) ».



** L'animateur donne cinq (5) minutes aux participants pour compléter l'exercice. Il peut reproduire les neufs points sur un tableau à feuilles mobiles. Puis, l'animateur demande si quelqu'un pense avoir trouvé la solution et s'il aimerait en faire la démonstration sur le tableau à feuilles mobiles.*

** L'une des solutions du problème est :*



** L'animateur demande qui avait trouvé cette solution. Puis, il demande aux participants ce qui s'est passé? Il dirige ensuite la discussion sur les barrières qui empêchent de résoudre les problèmes avec ingéniosité.*

- Un esprit étroit garde les gens à l'intérieur des limites imaginaires de la «boîte» et restreint les gens à tenter de résoudre les mêmes vieux problèmes.
- Un esprit créatif se libère des limites imaginaires de la «boîte» et découvre des moyens novateurs de résoudre les problèmes.
- Faites-vous face à un problème qui subsiste que vous pourriez résoudre par la réflexion en vous permettant d'aller à l'extérieur de la «boîte» à laquelle vous êtes confinée?

B. Pourquoi ne sommes-nous pas créatifs plus souvent?

1. Quelles sont les barrières que nous rencontrons?

(L'animateur pose ces questions aux participants pour lancer la discussion. Il peut noter lui-même les réponses ou demander à l'un des participants de le faire sur un tableau à feuilles mobiles).

Comme question suivante, pour stimuler davantage leur réflexion, l'animateur peut demander aux participants de réfléchir aux choses qu'ils font automatiquement, sans vraiment y penser.

L'animateur peut énumérer certaines des barrières de l'esprit créatif au fur et à mesure que les participants donnent leurs réponses et qu'elles sont liées à ces réponses. (L'animateur invite les participants à les noter dans leur cahier de notes (page 5), s'ils le désirent).

- Penser à des moyens différents, novateurs d'expédier les choses qui prennent trop de notre temps. Nous n'avons qu'à faire en sorte que le travail soit fait.
- La façon dont nous avons toujours fait les choses semble bien fonctionner, pourquoi changer?
- Il est inutile d'être créatif pour la plupart des choses que nous faisons.
 - Par exemple : nous n'avons pas à être créatif lorsque nous faisons la file au bureau de poste, conduisons notre automobile, prenons l'ascenseur ou accomplissons les corvées routinières.
- Lorsque nous devons vaquer aux tâches quotidiennes, nous fonctionnons par habitude. Nous nous habillons, lisons le journal, sortons le sac à ordures, lavons la vaisselle, nettoyons la maison toujours de la même façon.
- Avoir une routine nous aide à faire les choses que nous devons faire sans avoir à vraiment y réfléchir.
- On ne nous a pas enseigné à être créatifs. On a enseigné à la plupart d'entre nous que les meilleures idées sont dans la tête des autres.

2. Que sont les blocages psychologiques?

Définition :

Les blocages psychologiques sont les raisons (attitudes) qui font que nous ne «pensons pas différemment» ou ne voyons pas les choses «sous un angle différent». L'animateur dévoile aux participants les raisons suivantes pour lesquelles souvent nous ne pensons pas différemment ou ne voyons pas les choses sous un angle différent. La plupart d'entre nous avons des attitudes qui nous contraignent à penser de la même façon (bloquent notre pensée) ou à voir les choses sous le même angle que les autres. Il y a dix principaux blocages psychologiques :

L'animateur demande aux participants de prendre des notes à la page 6 de leur cahier de notes.

BLOCAGES PSYCHOLOGIQUES

1. La bonne réponse.

Tout au long de nos études, on nous a tous enseigné à chercher la bonne réponse. Le résultat est que lorsque nous croyons qu'il n'y a qu'une seule bonne réponse, nous cessons de chercher aussitôt que nous l'avons trouvée. Notre processus de pensée créatrice s'arrête avec la découverte de cette seule bonne réponse. Lorsque nous donnons libre cours à notre imagination, nous pouvons découvrir qu'il existe plus d'une réponse.

Par exemple : Les examens dans les écoles aux choix multiples et les questions vrai ou faux nous demandent de trouver l'unique bonne réponse.

2. Ce n'est pas logique.

Tout au long de notre vie, on nous a enseigné à regarder les choses comme étant bonnes ou mauvaise, comme fonctionnant ou ne fonctionnant pas ou comme étant blanches ou noires. Ce genre de logique implique qu'il y a sûrement une bonne réponse et une mauvaise réponse. Souvent, nous évitons de nous pencher sur la zone grise parce que ce n'est pas trop logique. C'est une vraie honte de penser de cette façon parce que s'y arrêter peut être amusant, plaisant et créatif.

Lorsque nous ne pensons qu'en fonction de ce qui est bien ou mal ou blanc ou noir, notre vision des choses peut être si diminuée et restreinte que nous passerons à côté de quelques bonnes idées.

Par exemple : Qu'est-ce qu'un chat et un réfrigérateur ont en commun? Un esprit logique répondrait : RIEN. Cependant, l'esprit

créatif peut imaginer un certain nombre de caractéristiques communes au chat et au réfrigérateur : tous les deux ont un endroit où ranger le poisson, tous les deux ont des queues, les deux ont des coloris différents, les deux ronronnent, les deux ont une espérance de vie de quinze ans, etc.

3. Se conformer aux règles

Nous subissons un grand nombre de pressions qui nous obligent à nous conformer aux règles et règlements. On nous l'a enseigné depuis notre tendre enfance.

Souvent, défier les règles est une bonne stratégie de l'esprit créatif. De plus, si nous n'enfreignons jamais les règles, nous risquons d'être contraint à une approche ou à une méthode sans voir ou sans même oser envisager les autres méthodes qui sont susceptibles de fonctionner.

Voici une raison importante pour laquelle les règles devraient être défiées :

1. Nous établissons les règles en fonction de raisons très sensées.
2. Nous nous conformons à ces règles.
3. Le temps passe et les choses changent.
4. Les raisons originelles pour l'établissement de règles peuvent ne plus être pertinentes mais comme les règles demeurent, nous continuons à les respecter.

Par exemple : Chaque soir, au dîner, Jeanne s'assoit à côté de sa mère. A l'époque où Jeanne était un bébé et commença à manger, elle s'assoit à côté de sa mère parce que c'était plus facile pour sa mère de la faire manger. A l'heure actuelle, Jeanne est une adolescente qui n'a plus besoin de l'aide de sa mère pour manger mais elle continue à s'asseoir à côté de sa mère.

4. Être pratique.

Il nous arrive souvent de nous concentrer uniquement sur ce qui est pratique, sur ce que nous savons qui fonctionne. Lorsque les gens jettent un oeil en direction de nouvelles idées, ils ont tendance à être critiques et à pointer du doigt ce qui est hors de l'ordinaire. Souvent, les commentaires sont négatifs comme par exemple : «Ça ne marchera pas». On nous a habitués à répondre à l'inhabituel en disant : «Ce n'est pas pratique», plutôt que : «Hé! Cela semble une bonne idée».

Par exemple : Essayez d'imaginer les idées novatrices que nous pourrions avoir si nous pouvions réfléchir à ce que pourraient ou

auraient pu être les choses et nous demander «Que serait-il advenu si?», «Que serait-il advenu si nous l'avions fait de façon différente?» «Que serait-il advenu si nous nous étions présentés au travail trois jours par semaine et si nous avions fait le reste à la maison?» «Que se passerait-il si nous mangions le dîner au petit déjeuner et vice versa?»

5. Jouer est frivole.

Posez la question suivante : «Quand avez-vous vos meilleures idées?»

Certains répondront :

«Lorsque j'ai un problème»

«Lorsque qu'un appareil se brise et que je dois le réparer» ou

«Lorsque'un projet ne fonctionne plus et que je dois le relancer»

«Lorsque l'on me fixe ou que je me fixe une date d'échéance»

Ces réponses sont courantes et presque normales pour la plupart des gens. Ce genre de réponses nous démontrent que nous sommes créatifs lorsque nous sommes obligés de l'être.

Toutefois, il y a d'autres moments où nous sommes créatifs. D'autres gens peuvent répondre à cette question de la façon suivante :

«Lorsque je m'amuse»

«Lorsque je ne me prends pas trop au sérieux»

«Lorsque je fais autre chose que d'essayer d'avoir une idée originale»

Un bon nombre de gens ont leurs meilleures idées lorsqu'ils s'amuse.

Par exemple : S'amuser est souvent vu comme quelque chose de frivole, une activité pour laquelle nous n'avons pas de temps à consacrer. Il est important que nous reconnaissons qu'il y a plusieurs façons de favoriser l'émergence de bonnes idées. Quelques-unes de nos meilleures idées surgissent lorsque nous nous amusons et que nous laissons notre imagination voyager.

6. Ce n'est pas mon domaine.

Le genre de travail que les gens font devient de plus en plus spécialisé. Notre vision devient de plus en plus étroite. Par exemple, les jours où un mécanicien pouvait réparer toutes sortes de modèles d'autos sont révolus. Il doit désormais se spécialiser pour un modèle d'auto en particulier, comme les autos japonaises ou les BMW ou les Ford. Avec la spécialisation, les gens commencent à penser qu'ils n'ont rien à offrir en dehors de leur domaine de spécialisation.

Il est important de comprendre que très peu de problèmes sont reliés à un seul domaine. La plupart des problèmes sont reliés à divers

domaines. Uniquement parce que ce n'est pas notre domaine, ne signifie pas que nous n'avons rien à offrir.

Par exemple : Imaginez-vous comme un explorateur. Peu importe où vous allez, il y a de nouvelles idées qui n'attendent que vous les découvriez.

7. Éviter l'ambiguïté.

En général, les gens n'aiment pas les situations ou les discours ambigus parce qu'ils peuvent provoquer la confusion et entraîner des problèmes de communication.

Par exemple : Lorsque je demande à quelqu'un de m'indiquer où se trouve le poste d'essence le plus près, une réponse ambiguë serait : «Descendez la côte, montez sur la colline, traversez le pont et tournez à gauche au gros érable à sucre».

Comme résultat, on nous a enseigné à éviter l'ambiguïté. Il y a des fois où il est important d'éviter l'ambiguïté comme lorsque nous donnons des directives, rédigeons un contrat, effectuons un achat important. Dans ces situations, il est important d'être clair, précis et spécifique. Bien qu'il soit parfois important de pas être ambigu, il y a par contre d'autres moments où cela peut limiter notre esprit et notre pensée.

Il y a des fois où l'ambiguïté peut stimuler notre imagination.

L'ambiguïté nous pousse à poser des questions comme :

- «Qu'est-ce qui se passe ici?»
- «Qu'est-ce que ça signifie?»
- «Comment quelqu'un d'autre pourrait comprendre ça?»

Il a certaines questions en particulier que l'on peut poser lorsque nous recherchons de nouvelles idées. Donc, examinez les choses avec ambiguïté est une façon de chercher de nouvelles idées.

8. Ne soyez pas stupide.

Nous avons appris que la meilleure façon d'avancer est de suivre le courant de la foule. Nous avons tendance à nous fondre à la masse pour éviter d'avoir l'air stupide. Si vous ne vous fondez pas à la masse, on pourrait croire que vous ne savez pas ce que vous faites.

Le problème est que lorsque nous essayons de nous limiter à nos idées, nous finissons par penser comme tout le monde. Notre créativité et notre imagination se trouvent réprimés et étouffés. Nous commençons à examiner une idée de la même façon que les autres.

Par exemple : Pour être créatif, parfois, nous devons prendre un risque et nous permettre de regarder les choses sous un angle différent. Essayez-le, vous pourriez découvrir que les gens aiment avoir un point de vue différent et que votre esprit créatif peut aider quelqu'un d'autre.

9. Commettre une erreur de jugement est mal vu.

Plusieurs personnes ne sont pas à l'aise avec les erreurs. Notre système d'éducation nous a enseigné à chercher la bonne réponse. Depuis notre tendre enfance, on nous a appris que les réponses exactes sont les bonnes et que les réponses inexactes sont mauvaises. À partir de là, nous apprenons à être exact le plus souvent possible, à commettre le moins d'erreurs possibles. En d'autres mots, nous apprenons que commettre une erreur de jugement est mal.

La côté triste de cette façon de penser est que cela ne nous permet pas d'apprendre de nos erreurs. Lorsque nous ne nous permettons pas de commettre des erreurs, nous ne nous permettons pas d'être créatifs. Les erreurs ne sont pas mauvaises, elles sont un apprentissage. Au moins, nous découvrons ce qui ne fonctionne pas et à partir de là, nous pouvons découvrir ce qui fonctionne.

Les erreurs sont le signe que vous brisez les habitudes, que vous sortez des sentiers battus et que vous essayez de nouvelles choses. Rappelez-vous, si vous ratez votre coup, vous apprenez ce qui ne fonctionne pas. L'erreur vous donne la possibilité d'essayer une nouvelle approche ou méthode.

Par exemple : L'acteur et producteur de films Woody Allen a un jour dit : «Si vous ne commettez pas d'erreur de temps à autre, c'est un signe que vous n'essayez rien de très novateur».

10. Je ne suis pas créatif.

Si nous pensons que nous ne sommes pas créatifs, nous ne le serons pas. Les gens qui pensent qu'ils ne sont jamais créatifs, ne se placent jamais dans une situation où ils pourraient se servir de leur créativité. Comme ils pensent qu'ils ne sont pas créatifs, leur créativité reste réprimée, emprisonnée.

Par exemple : Une différence importante entre les gens qui sont créatifs et ceux qui le sont moins, c'est que les gens qui le sont se donnent la possibilité d'examiner différentes idées. Ils se permettent de jouer avec leurs petites idées. Même si l'idée est petite, ils savent que cette petite idée peut déboucher sur une découverte capitale et ils croient qu'ils sont capables de faire en sorte qu'elle se réalise.

C. Comment pouvons-nous être plus créatifs?

L'animateur demande aux participants de nommer des façons dont nous pouvons être plus créatifs. Ils peuvent noter leurs idées à la page 7. L'animateur ou l'un des participants note les idées émises sur le tableau à feuilles mobiles.

Suite à la discussion de groupe, l'animateur partage avec les participants les «règles d'or» suivantes de la pensée créatrice.

1. Commencez petit à petit à essayer de découvrir des façons d'être créatif mais commencez.
2. Permettez-vous de laisser tomber les façons traditionnelles et obsolètes de faire les choses et d'exploiter de nouvelles façons.
3. Il est impossible de changer notre façon de penser sur toutes sortes de choses. Visez des domaines précis où vous aimeriez essayer les techniques de la pensée créatrice.
4. Comprenez bien que la pensée créatrice exige du temps mais cela en vaut la peine!
5. Rappelez-vous qu'être créatif est à la fois un travail ardu mais fort plaisant!!!!
6. Concentrez-vous sur ce que vous croyez être capable de faire. Essayer de faire trop de choses à la fois peut compromettre vos efforts et vos résultats.
7. Pratiquez-vous à penser avec créativité dès aujourd'hui et les jours à venir.
8. Incluez d'autres gens dans votre méthode de pensée créatrice. La collaboration stimule la pensée créatrice.
9. Incluez ce qui est «nouveau et différent» dans votre processus de pensée créatrice aussi bien que ce qui est «meilleur et davantage».
10. Continuez à innover.

D. Qu'est-ce que la méthode «résoudre les problèmes avec ingéniosité»

L'animateur passe en revue les sept étapes de la méthode de résoudre les problèmes avec ingéniosité avec les participants, en prenant le temps de décrire chaque étape, d'en discuter et de répondre aux questions. Les participants peuvent prendre des notes à la page 8.

- 1^{re} étape :** **Énoncer ce qui semble être le problème.**
Le vrai problème peut ne pas être cerné jusqu'à ce que tous ses aspects n'aient été rassemblés et analysés. Donc, commencez avec ce que vous croyez être le problème et qui peut être confirmé ou corrigé plus tard.
- 2^e étape :** **Rassembler les renseignements, les impressions et les opinions.**
- Que s'est-il passé?
 - Où, quand et comment cela s'est-il produit?
 - Quelles en sont la dimension, l'étendue et la gravité?
 - Qui et quoi en sont affectés?
 - Cela peut-il se reproduire à nouveau?
 - Est-ce nécessaire de corriger la situation?
 - Il se peut que l'on doive fixer des priorités en fonction du temps et des ressources financières dont nous disposons.
- 3^e étape:** **Reformuler le problème.**
Les renseignements contribuent à rendre cela possible et fournissent des données d'appui. Alors, le problème peut être ou ne pas être le même que celui énoncé à la 1^{re} étape.
- 4^e étape:** **Identifier les solutions possibles.**
Susciter l'émergence d'idées. N'écartez aucune solution possible jusqu'à ce que plusieurs n'aient été émises et examinées.
- 5^e étape :** **Évaluer les possibilités.**
- Laquelle représente le meilleur choix?
 - Quels sont les risques?
 - Les coûts n'excèdent-ils pas les ressources? Ou les risques n'excèdent-ils pas les avantages?
 - La solution engendrera-t-elle de nouveaux problèmes?
- 6^e étape :** **Exécuter la décision prise.**
- Qui doit être impliqué?
 - Jusqu'à quel point?
 - Comment, quand et où?
 - Qui sera affecté par la décision?
 - Qu'est-ce qui pourrait mal tourner?
 - Comment les résultats seront-ils rapportés et vérifiés?

- 7^e étape :** **Évaluer les résultats.**
Évaluez la solution par rapport aux résultats escomptés.
Apportez des modifications si nécessaire.

E. Quels sont quelques-uns des outils ou techniques pour résoudre les problèmes avec ingéniosité?

1. Dix questions pour favoriser l'émergence d'idées.

L'animateur passe en revue avec les participants les questions fournies dans le cahier de notes. L'animateur explique que ce sont des questions qui peuvent être posées pour démarrer le processus de réflexion et le poursuivre. Les participants auront la possibilité de tester l'efficacité de ces questions en faisant les exercices suivants.

1. Que serait-il advenu si...?
2. Comment pouvons-nous améliorer...?
3. De quelle façon les membres Optimistes et-ou la communauté en bénéficieront-ils?
4. Oublions-nous quelque chose?
5. Quelle est la prochaine étape?
6. Que pouvons-nous faire de mieux?
7. Que pensez-vous de...?
8. Que devrions-nous ajouter?
9. Que devrions-nous éliminer?
10. Quelles autres idées avez-vous...?

2. Séance de remue-méninges

L'animateur demande aux participants quels sont le but et les règles des séances de remue-méninges. L'animateur demande aux participants de répondre à cette question, au cas où certains seraient familiers avec les séances de remue-méninges. Ces séances sont utiles à l'apprentissage parce qu'elles invitent les gens à échanger leur compréhension des choses. Pour activer la

discussion, l'animateur fournit les renseignements suivants comme résumé. Les participants peuvent se référer à la page 10.

Le but d'une séance de remue-méninges :

Favoriser l'émergence d'un grand nombre d'idées en un court laps de temps.

Les règles du remue-méninges :

1. Plus il y a d'idées, mieux c'est! Tout le monde donne libre cours à ses pensées et énonce autant d'idées que possible, peu importe qu'elles semblent très, peu ou pas farfelues.
2. Aucune discussion durant les séances de remue-méninges - laissez les idées émerger!!
3. Aucune idée n'est mauvaise - aucune critique, aucun murmure désapprobateur ou aucune farce sur les idées des autres.
4. Ne pas se limiter uniquement à endosser les idées des autres et à les modifier quelque peu. Vous devez en émettre quelques-unes de votre propre chef.
5. Affichez toutes les idées pour qu'elles soient vues de tous (les noter sur un tableau à feuilles mobiles fonctionne très bien).

Exercice pratique : L'animateur amène les participants à participer à une séance de remue-méninges. S'il y a plus de six participants, divisez-les en petits groupes (il est préférable d'avoir des groupes de 4 à 5 personnes).

Un exemple de question à poser pourrait être :

De quelle façon motivons-nous les membres de notre propre club Optimiste?

Ci-dessous, quelques autres questions à poser au cours d'une séance de remue-méninges. N'hésitez pas à poser vos propres questions!

- Quelles sont les raisons qui font qu'une auto refuse de démarrer?
- Lorsque vous magasinez un téléviseur, que devriez-vous rechercher?
- A quoi sert un trombone?

- Pourquoi les gens deviennent-ils membres de l'Optimist International?
- Qu'est-ce que l'Optimist International a à offrir à ses membres?

Nota : Si l'animateur devait travailler seul, nous lui recommandons d'inviter un ami, un collègue de travail ou un membre de la famille à participer à l'exercice pratique. Si ce n'est pas possible, essayez de surmonter vos blocages psychologiques et laissez couler le flot de vos pensées. Voyons jusqu'à quel point vous pouvez être créatif.

Servez-vous des lignes directrices suivantes pour vous aider dans le processus du remue-méninges. Demandez aux participants d'ouvrir leur cahier de notes à la page 11.

1. Question courante - De quelle façon motivons-nous les membres de notre propre club Optimiste?

Rappelez-vous, il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. Le remue-méninges est une exploration des pensées et des idées. Il peut être nécessaire que l'animateur répète la question de temps à autre pour que le processus se poursuive.

2. Bien comprendre.

Une fois que toutes les idées sont émises (cela peut prendre environ de 5 à 6 minutes), passez en revue les idées proposées. C'est le moment pour les participants de poser des questions sur les idées des autres afin de bien les comprendre, comme par exemple : «Que voulez-vous dire par là?»

3. Rassembler celles qui sont semblables et-ou éliminer celles qui sont identiques.

4. Achever le processus.

Le processus du remue-méninges est terminé, une fois que les idées ont été émises, analysées et bien comprises.

La séance de remue-méninges peut aussi servir de base au processus de la prise de décisions. Nous examinerons le processus de la prise de décision basée sur l'exercice de remue-

méninges que nous venons juste de terminer au cours de l'exercice de la prise de décision appelé votes multiples.

3. Votes multiples

L'animateur passe en revue avec les participants le but, la définition et les étapes de l'exercice des votes multiples. Puis, il amène les participants à participer à un exercice sur la méthode des votes multiples. Demandez aux participants d'ouvrir leur cahier de notes à la page 11.

But :

Aider un groupe de personnes à prendre une décision avec laquelle ils sont tous mal à l'aise.

Définition :

Une façon de voter pour choisir les plus importantes ou les plus populaires possibilités parmi une liste de suggestions.

Étapes :

1. Dressez la liste des possibilités et numérotez-les. (Vous pouvez vous servir de votre liste d'idées résultant de votre séance de remue-méninges).
2. Si deux possibilités ou plus semblent similaires, on peut les combiner (Cependant, il est important que le groupe donne son accord).
3. *Si nécessaire, renumérotez les possibilités.*
4. Demandez à chaque membre de mettre par écrit sur une feuille de papier ou dans leur cahier de notes les numéros des possibilités qu'ils pensent être les causes majeures du problème. (Permettez à chaque participant d'inscrire un nombre de possibilités égal à au moins un tiers du nombre total des possibilités de la liste. Par exemple : 40 possibilités de la liste = 16 choix; 37 possibilités de la liste = 13 choix).
5. Une fois que tous les participants auront fait leur choix et auront noté leurs réponses sur une feuille, vous pouvez leur demander de les faire connaître aux autres. Nommez les numéros des possibilités à tour de

rôle et demandez aux participants qui ont choisi le numéro nommé de lever la main.

6. Éliminez les possibilités qui ont eu peu de votes. Si vous travaillez avec un petit groupe, (5 ou moins), vous pouvez éliminer les possibilités qui n'ont eu qu'un vote ou deux. (Si vous travaillez avec un groupe moyen, de 6 à 15 personnes, éliminez les possibilités qui ont reçu 3 votes ou moins. Si le groupe est important en nombre, plus de 15 personnes, éliminez les possibilités qui ont reçu 4 votes ou moins).
7. Répétez les étapes de 3 à 6 avec les possibilités qui sont toujours sur la liste. Recommencez jusqu'à ce qu'il ne vous reste que quelques possibilités. Si une possibilité en particulier ne fait pas l'unanimité, discutez avec le groupe de celles qui restent et faites un choix. (Chaque participant a un vote).

Adapté de : Scholtes, Peter R. (1988). The Team Handbook

4. Ramification d'idées

L'animateur demande aux participants d'ouvrir leur cahier de notes à la page 13. Passez en revue le but et la définition de la ramification d'idées. L'animateur demande si un ou des participants connaissent cette technique. Si oui, demandez-lui ou demandez-leur de faire part de leur expérience d'un exercice de ramification d'idées aux autres.

Définition :

Une image visuelle d'un groupe d'idées, de concepts ou de possibilités.

Bus :

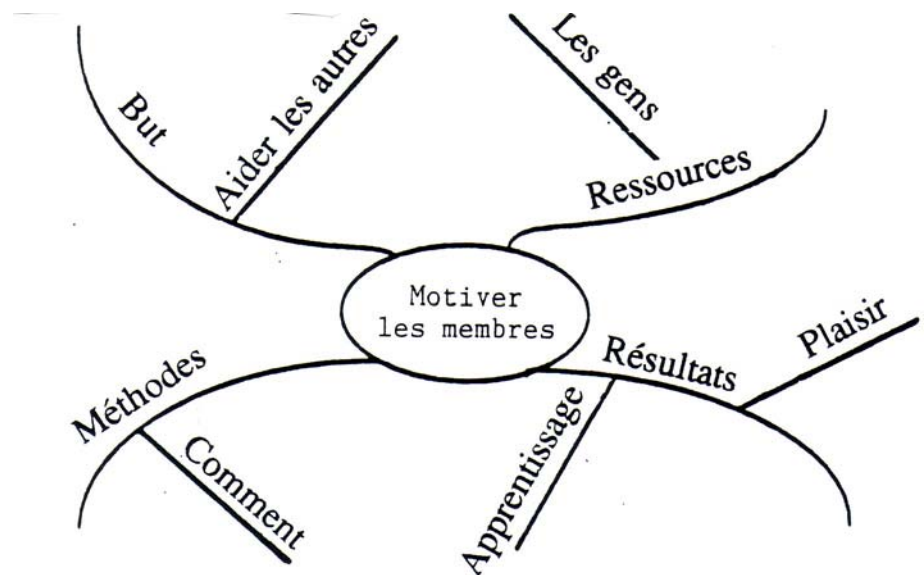
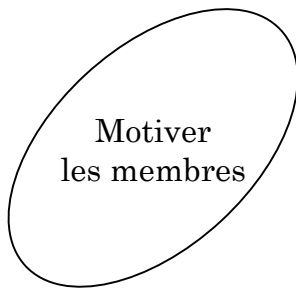
- Nous aider à donner libre cours à nos pensées.
- Nous permettre de visualiser une idée dans son ensemble ou plusieurs idées sur une même feuille de papier.
- Nous aider à comprendre que les idées sont liées les unes aux autres.
- Nous permettre de regarder les choses sous un angle nouveau et différent.
- Nous permettre d'examiner une idée en profondeur.

Exercice pratique : Servez-vous des lignes directrices qui suivent pour aider les participants à apprendre à se servir de la ramification d'idées. Demandez aux participants d'ouvrir leur cahier de notes à la page 13 pour voir un exemple de ramification d'idées.

Lignes directrices :

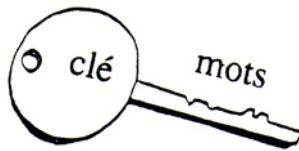
Premier jet d'idées :

- Commencez avec une feuille vierge dont le format est plus grand qu'à l'habitude - un tableau à feuilles mobiles est l'idéal.
- Choisir un mot, une phrase ou un problème simple (point central) qui servira de plaque tournante à la discussion.
- Notez-le (la) au centre de la feuille. Dessinez un carré, un rectangle ou un ovale autour du mot, de l'idée, etc.
- Laissez échapper un mot qui vous vient à l'esprit en rapport avec le point central. Inscrivez-le n'importe où sur la feuille.
- Soulignez-le et étirez la ligne jusqu'au point central (phrase ou idée principale).
- Inscrivez la prochaine idée et reliez-la au point central ou à l'idée précédente.
- Continuez à inscrire et à relier les mots qui vous viennent à l'esprit. N'ayez pas peur de donner libre cours à votre imagination!! Voir l'exemple ci-dessous.



Trucs utiles

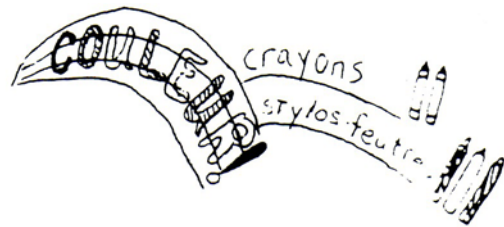
- *Écrivez en gros caractères et lisiblement*



- *N'hésitez pas à utiliser des symboles ou des illustrations.*



- *Amusez-vous à utiliser différentes couleurs.*



Achever la ramification d'idées

- Chercher les groupes d'idées similaires associées au point central (phrase ou mot clé). Colorez chacun de ces mots avec un surligneur. Utilisez une couleur différente de surligneur pour chaque groupe de mots.
- Voir les façons dont les idées sont reliées entre elles donnent aux gens une meilleure compréhension de la question abordée.
- Il est maintenant possible de visualiser les différentes causes du problème. Vous pouvez identifier les plus importantes causes et puis organiser une séance de remue-méninges pour trouver des solutions.

Adapté de : McWhinney, W. et al (1992). Creating Paths of Change.

F. Mise en application de l'enseignement

Quels sont les trois plus grands problèmes auxquels doit actuellement faire face votre club ou les meilleures occasions qui s'offrent à lui?

L'animateur commence par demander aux participants de dresser individuellement la liste des trois plus grands problèmes auxquels doit actuellement faire face leur club ou les trois meilleures occasions qui s'offrent à lui?

Comme par exemple : «De quelle façon motivez-vous les membres de votre club?» Les participants peuvent noter leurs réponses ou idées à la page 15.

1. _____

2. _____

3. _____

L'animateur amène ensuite les participants à répondre à cette question en se servant des outils pour résoudre les problèmes avec ingéniosité.

- **Premièrement** - l'animateur peut commencer avec la séance de remue-méninges afin que les participants découvrent et classent par ordre de priorité les questions importantes qui préoccupent le club.
- **Deuxièmement** - l'animateur peut se servir de la ramification d'idées pour aider les participants à illustrer visuellement les causes possibles et les solutions probables.
- **Troisièmement** - l'animateur peut utiliser les votes multiples pour aider les participants à choisir une solution en particulier et la méthode à suivre pour exécuter la décision qui a été prise.

Nota : Ces trois méthodes peuvent être utilisées dans un ordre différent pour illustrer les causes et favoriser l'émergence de solutions possibles.