



Quelques exercices de créativité stratégique

L'enjeu

Lorsqu'on élabore la stratégie, on a tout intérêt à générer de nombreuses pistes créatives, qui seront autant de matériaux sur lequel construire pour définir des orientations prometteuses. Mais cette créativité ne va pas de soi. En effet, confrontés tout au long de l'année à la nécessité de faire preuve de réalisme, les collaborateurs parviennent difficilement à générer de but en blanc des idées novatrices. Proposer des exercices qui conduisent à imaginer ce qui pourrait être possible plutôt que ce qu'ils jugent probable permet de déverrouiller leurs capacités créatives.

Quatre exercices pour libérer la créativité stratégique

CONSIGNE

Décrivez l'entreprise sans utiliser les 5 mots qui lui correspondent le mieux.

Ex. : Les dirigeants des Champagnes de Castellane ont cherché à décrire leur entreprise sans utiliser les mots *alcool*, *boisson*, *champagne*, *bouteille* et *spiritueux*.

OBJECTIF DE L'EXERCICE

- Inciter à sortir des définitions convenues.
Ex. : Les dirigeants ont réalisé que le rôle de leur entreprise n'était pas seulement de fournir une boisson alcoolisée, mais de contribuer aux célébrations de toutes sortes. Cela a débouché sur une série d'innovations produit et marketing.

CONSEILS D'ANIMATION

- Permettez aux participants de s'échauffer, par exemple en demandant à chacun de se présenter par un détail inhabituel.
- Donnez des exemples pour amorcer l'exercice.
- Encouragez initialement l'expression de nombreuses définitions, aussi imparfaites soient-elles.

Imaginez que votre entreprise a disparu.

Ex. : « Vous êtes en 2020. Votre entreprise a disparu. Que s'est-il passé ? Comment l'entreprise a-t-elle pu sombrer ? Comment aurait-elle pu l'éviter ? »

- Pousser chacun à sortir de sa zone de confort en rappelant que ce que l'on tient pour acquis peut être remis en cause.
- Faire exprimer les tabous sur les vulnérabilités, les risques du secteur, etc.

- Incitez chacun à imaginer une large diversité de causes possibles.
- Faites formuler les scénarios catastrophe de façon concrète, en les illustrant de chiffres et exemples fictifs.
- Ne tolérez aucune attaque personnelle.

Imaginez que vous devez réaliser une joint-venture avec une entreprise très différente de la vôtre.

Ex. : Quelle filiale commune pourrait créer votre société avec Facebook, McDonald's, le fisc, Starbucks, la Croix-Rouge ?

- Favoriser les transpositions avec d'autres secteurs d'activité.
- Jouer sur l'analogie et la combinaison, pour aboutir à toutes sortes d'idées novatrices.

- Commencez par choisir des entreprises ou organisations qui vous inspirent.
- Encouragez le plus d'idées possibles, même les plus farfelues.
- Restimulez périodiquement les participants : Si l'on va au bout de cette idée, qu'est-ce que cela donnerait ? Qu'est-ce ça impliquerait pour nous ? Qu'est-ce qu'on peut imaginer d'autre ?

Rédigez les gros titres des journaux en 20XX.

Ex. : Vous êtes en 2020. Le *Canard Enchaîné* et l'*Express* sortent chacun un article sur votre entreprise. Rédigez-en les gros titres.

- Faire se projeter le groupe dans des futurs alternatifs.
- Initier le débat autour de l'avenir souhaité pour l'entreprise à long terme.

- Faites imaginer, en sous-groupes, plusieurs scénarios. Par exemple, un scénario catastrophe, un idéal, un inattendu.
- Guidez ensuite la réflexion par des questions telles que : Décrivez la situation par un chiffre clé. Quels obstacles ont été rencontrés ou surmontés pour en arriver là ? Quels changements de culture a dû vivre l'entreprise ? Etc.