



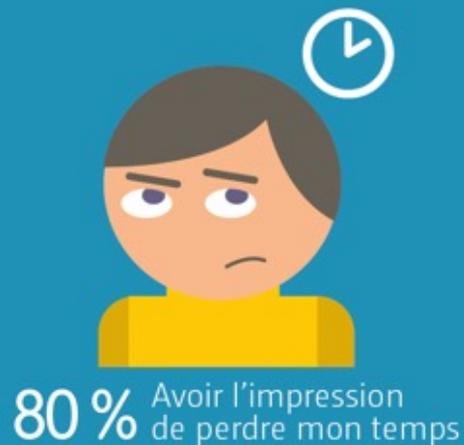
Gouvernance Partagée France

Travailler ensemble

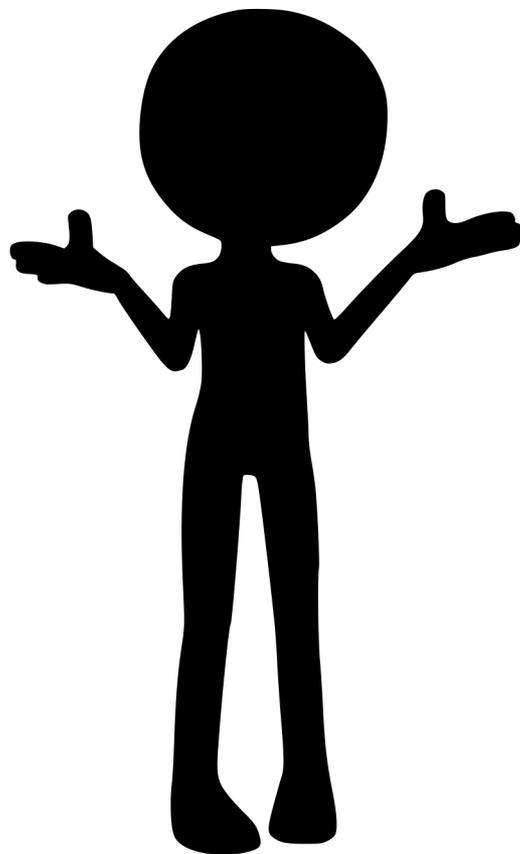
Les chapeaux de Bono

Le 26/05/2022

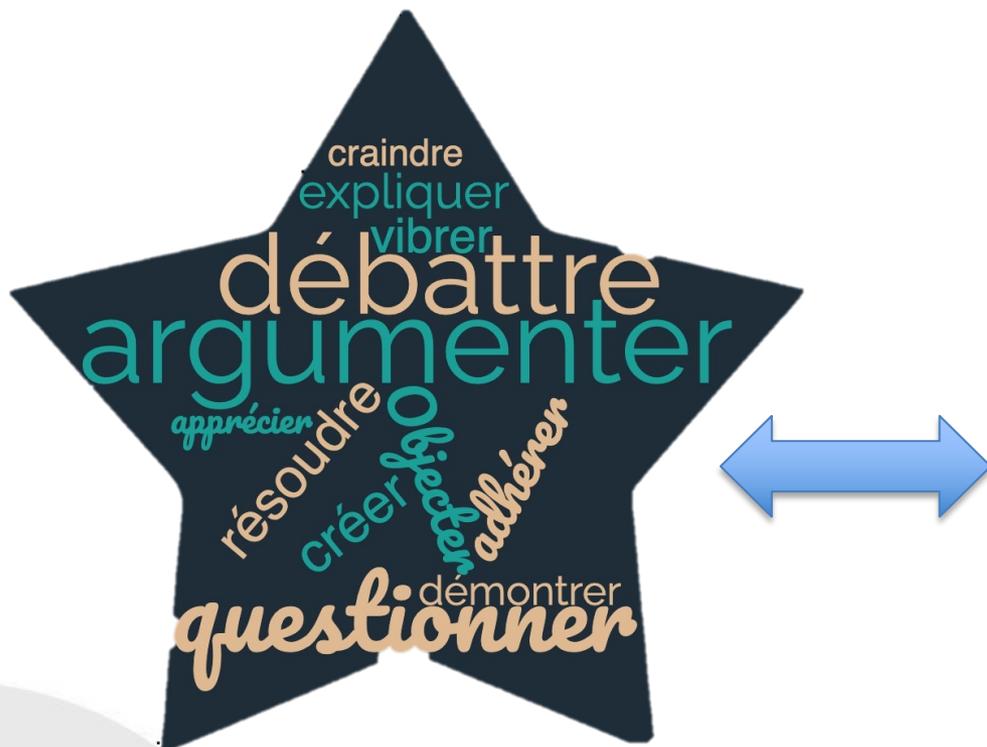
Ce qu'il faut savoir...



Pourquoi ?



Différents modes de pensée qui se mélangent rendent les échanges difficiles et peu productifs



La Formule de l'efficacité collective

Norman MAIER (†1977, American experimental psychologist)



$$E = Q * A$$

La Formule de l'efficacité collective

Norman MAIER (†1977, American experimental psychologist)



- $E = Q * A$
 - E = efficacité d'une idée
 - Q = qualité
 - A = adhésion
- Avec deux risques d'écueil, où les participants :
 - sacrifient la qualité de la décision à la cohésion du groupe
 - ou adoptent, de manière consensuelle, une solution qui ne convient à aucun d'eux (paradoxe d'Abilène).

Les autres écueils de communication en réunion



Biais de primauté



Biais de cadrage



Biais de Halo



Biais de conformisme



Biais de confirmation



Biais de l'investissement passé

Les autres écueils de communication en réunion



Biais de primauté :
les avis émis en 1^{er}
« façonnent » le fil
de la conversation



Biais de cadrage : les décisions seront
différentes selon la façon dont le sujet
est présenté (opportunité ou perte)



Biais de Halo : les personnes douées à l'oral
ou supérieures hiérarchiquement sont
clairement avantagées



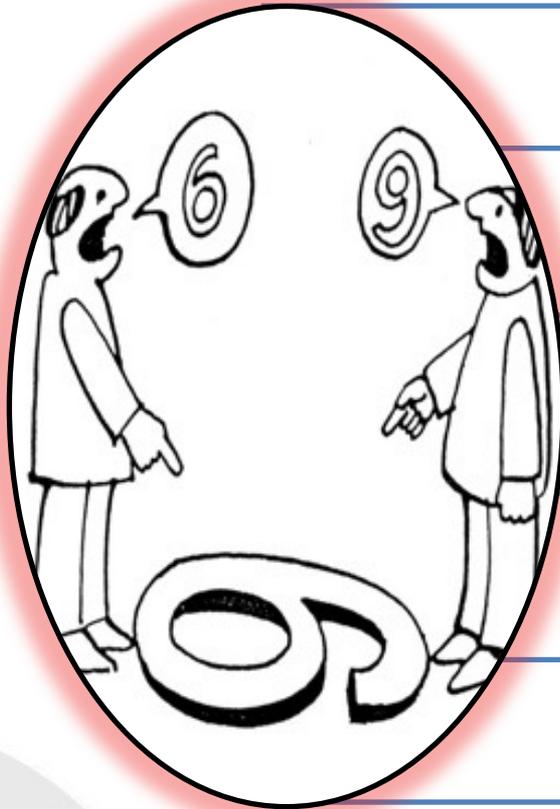
Biais de conformisme : les individus
préfèrent ne pas dire des idées divergentes
pour conserver l'harmonie du groupe et ne
pas être « rejeté »



Biais de confirmation : les individus
s'attacheront aux informations qui
confirment leurs hypothèses et
rejeteront les autres

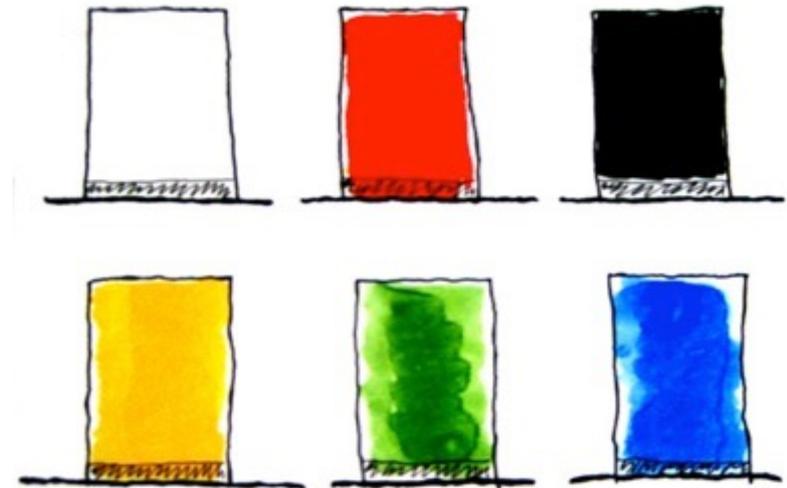


**Biais de l'investissement
passé :** plus nous avons
persévéré dans une voie,
plus il est difficile d'en sortir





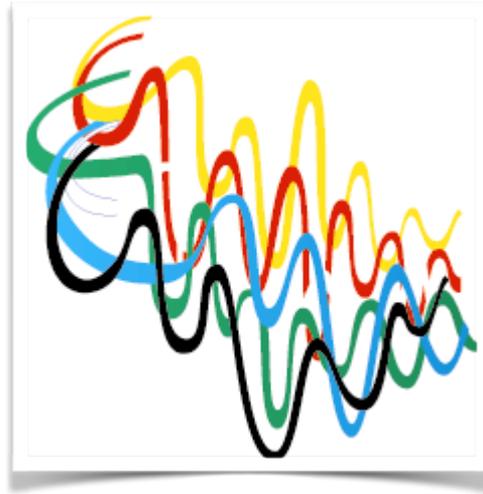
Une solution majeure : les chapeaux de Bono



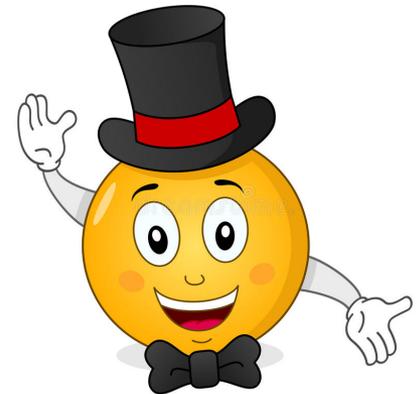
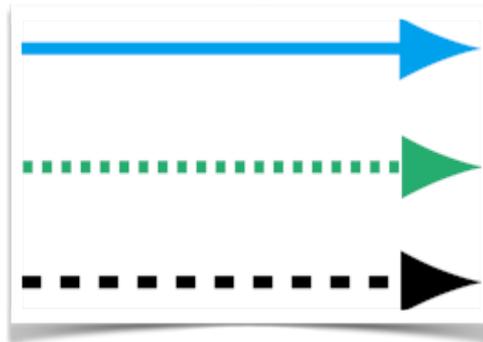
Les 6 chapeaux de Bono



Tout en même temps



Une chose à la fois



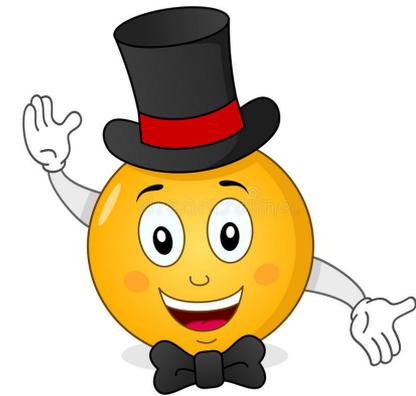
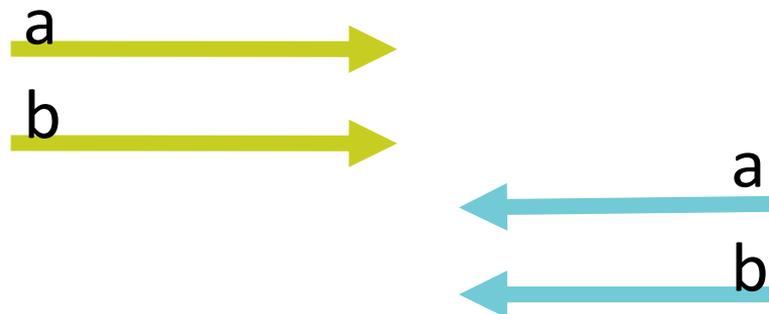
La méthode des 6 Chapeaux transforme la pensée antagoniste en Pensée Parallèle



pensée antagoniste



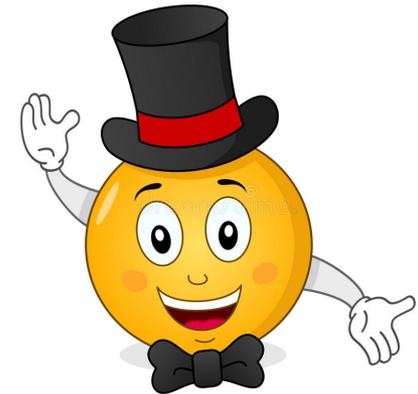
pensée parallèle



Les 6 chapeaux de Bono de la réflexion - Pourquoi ?



- Permet de décomposer les différents modes de pensée pour que chacun s'y retrouve
- Nous affranchit de l'argumentation et de la confrontation
- Limite les biais
- Permet de réfléchir en parallèle et évite les confrontations stériles
- Permet d'encourager poliment les interlocuteurs à changer de mode de pensée lorsque celui-ci est inadapté à la situation



Signification des 6 chapeaux



• ?



• ?



• ?



• ?



• ?



• ?

Signification des 6 chapeaux de Bono



- La méthode



- Les faits



- Les émotions



- Les avantages



- Les inconvénients



- Les solutions

Pourquoi la métaphore des 6 chapeaux .



- Facile à utiliser et facile à mémoriser
- Lien naturel entre “réflexion” et “chapeau”
- Aussi aisé de changer de pensée que de chapeau
- La couleur symbolise le type de pensée

Chapeau bleu = la méthode de travail



- Par quoi commençons-nous?
- Quel est l'ordre du jour?
- Quels sont les objectifs?
- Quels chapeaux allons-nous employer?
- Comment pourrions-nous résumer?
- Que ferons-nous après?



Chapeau bleu en début de réunion



- Problématique / thème / défi
- Objectifs de la réunion
- Attendus concrets : liste d'idées ? plan d'actions ? schéma de processus ?
- Le temps de la réunion

Chapeau blanc - les faits



- **Quelle est l'information disponible?**
- **De quelle information avons-nous besoin?**
- **Comment obtenir l'information?**



Chapeau rouge - les émotions



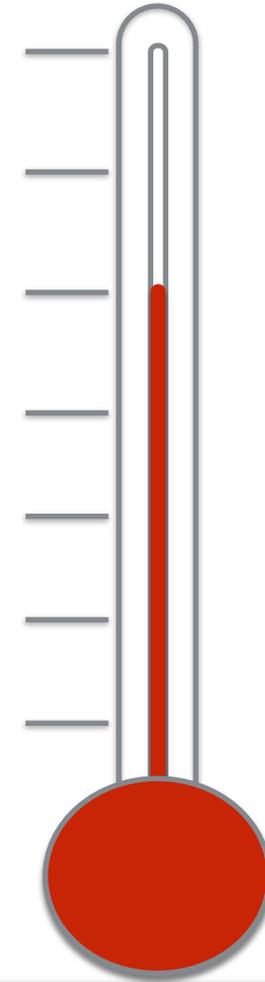
- Quels sont mes sentiments en ce moment?
- Que me dit mon intuition?
- Quelle est ma réaction viscérale?



**Le chapeau rouge est très rapide.
Il permet de prendre la température à
tout moment.**



- **Je suis enthousiaste!**
- **J'aime cela !**
- **Je voudrais en savoir plus.**
- **Cela me paraît intéressant**
- **Je suis sceptique**
- **Je n'aime pas cela**
- **Je déteste**



Chapeau jaune - les bénéfices



- Quels sont les avantages?
- Quels sont les points positifs?
- Quel est notre intérêt?



Chapeau noir - les inconvénients



- Quels problèmes pourraient survenir ?
- Quelles sont les objections ?
- Quelles pourraient être les difficultés ?
- Quelles sont les mises en garde ?
- Quels sont les risques ?
- Quels sont les freins ?



Chapeau vert = la créativité



- Quelles idées originales avons-nous?
- Quelles sont les possibilités?
- Comment pouvons-nous éviter les difficultés soulevées par le Chapeau Noir?
- Comment répondre aux objections ?



Une règle simple qu'il est judicieux de respecter



Sinon il n'existe pas de séquences types



Déterminé



Flexible



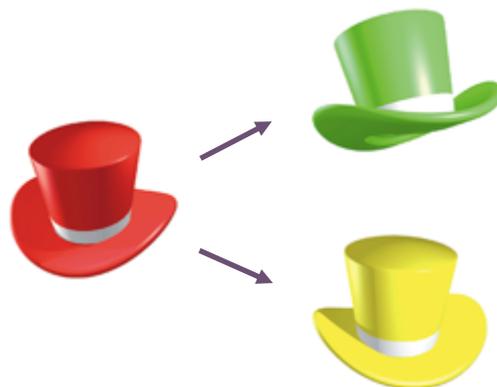
“Il me semble qu’il y a de fortes réactions sur ce sujet.

Consacrons un peu de temps au Chapeau Rouge .”

Il n'existe pas de séquences types

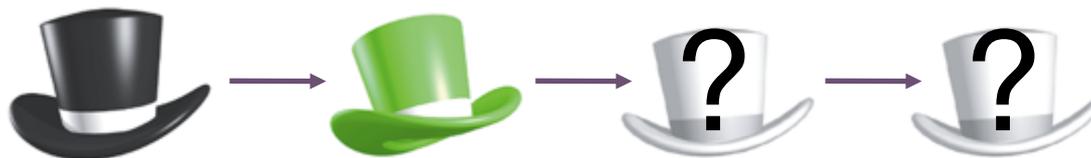


Souple



« Après le Chapeau Rouge, nous verrons quel chapeau est nécessaire. »

Évolutive



“Maintenant que nous avons cherché d’autres possibilités, de quelle genre de réflexion aurions-nous besoin ?”

Exemples de séquences habituelles en réunion



Début



Milieu



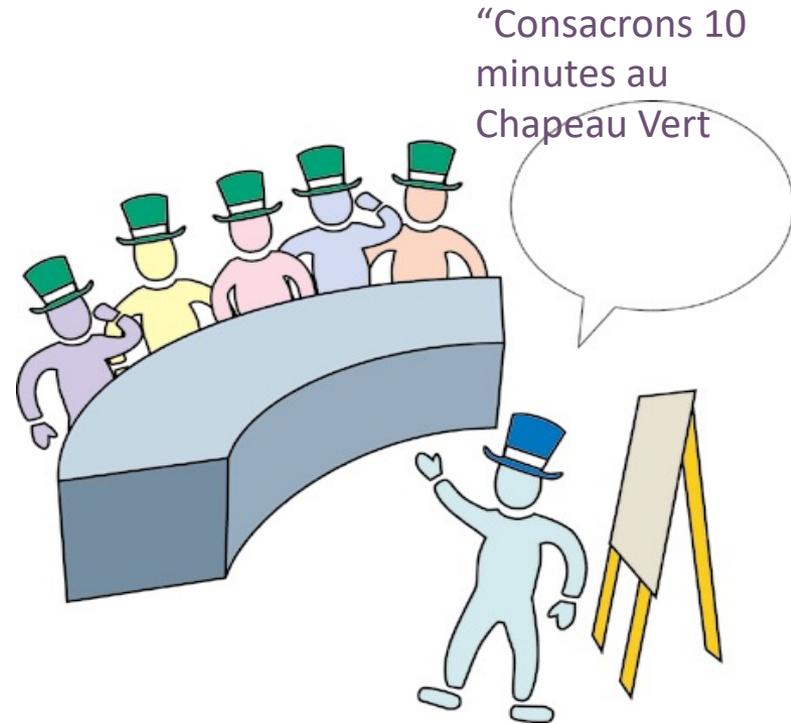
Fin



Animer la Réunion



- annonce les chapeaux prévus
- encourage tout le monde à participer
- seul à pouvoir interrompre
- suggère les directions



Animer la réunion



- Écouter
- Reformuler fidèlement
- Rester objectif
- Garder tous les participants focalisés
- Faire participer tous les participants
- Résoudre les conflits => 
- Toute objection doit être réglée pour poursuivre

Quelques Règles d'or supplémentaires des réunions collectives



- L'opinion de chacun compte
- On respecte celui qui parle
- Comprendre plutôt que défendre
- Dialoguer plutôt que débattre
- Questionner plutôt qu'affirmer

welalin diolch **tak** blagodaram
dank je grazzi **gràcies** barka
enkosi **děkuji** misaotra kam sah hamnida gratias ago **paldies** **gràçie**
murakoze **nanni** mochchakkeram **açiù**
thank you tenki **gracias** dhanyavadagalu **mercé**
shukriya **teşekkür ederim** **spas** mersi
ngiyabonga **mauruuru** **MERCI** **bedankt** sobodi
arigatô **rahmet** akun
danke **obrigado** **rahmat** go raibh maith agat
manana **dziękuję** mamnun terima kasih **tanemirt** **xièxie**
faafetai lava **hvala** didi madloba asante nandri mahalo dhanyavad taiku
bayarlalaa **chokrane** sukriya **trugarez** **dankon** kop khun krap **tapadh leat** dakujem
mauruuru chnorakaloutoun **sagolun** **grazie** **toda** kiitos
vinaka **tack** **dankie**
djere dieuf **tau** **obrigada**