



Serious Bricks



PAR **PHILIPPE ROBERT-TANGUY**

Sociologue-consultant, associé Alis management, professeur-associé au Celsa Sorbonne Université, vice-président du Comité éditorial de Finance&Gestion

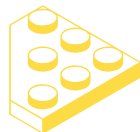
Julia de Funès dénonce régulièrement, dans ses conférences et ses livres, les consultants qui font jouer les managers au LEGO® les prenant ainsi pour des enfants ou des « imbéciles ». Elle n'a sans doute jamais expérimenté la méthode LEGO® SERIOUS PLAY® (LSP) qui est l'une des méthodes les plus pertinentes et efficaces de créativité et d'intelligence collective. Aujourd'hui, il n'est plus à démontrer la pertinence de l'apprentissage par le jeu. Dans le domaine de la stratégie, de la gestion, de l'éthique, etc. de nombreux jeux sérieux (*serious games*) existent et font la preuve de leur efficacité.

Ce sont le plus souvent des jeux vidéo interactifs qui développent différents scénarii.

Les jeux traditionnels, telles que les briques bien connues des enfants pour la réalisation de constructions de toutes sortes, peuvent également être très pertinents dans le monde professionnel. Les personnes qui n'y sont pas habituées sont généralement surprises lorsqu'elles voient les boîtes de briques, mais elles s'avèrent conquises après l'avoir expérimenté.

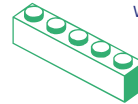
Cette méthode de facilitation a été développée il y a une vingtaine d'années. Elle est issue de la rencontre entre le directeur du développement de la firme de jouets, Robert Rasmussen et de deux professeurs de stratégie de l'IMD de Lausanne, Johan Roos et Bart Victor. Ceux-ci se sont notamment appuyés sur les travaux de psychologues tels que Piaget et de recherches du MIT sur l'usage des briques LEGO®. Depuis une quinzaine d'années, elle est utilisée avec les cadres et les comités de direction d'entreprises aussi bien en Europe, aux Etats-Unis qu'au Japon ou à Singapour.

Les professionnels rodés aux techniques de créativité connaissent la puissance des Post-It® pour générer des idées, faire converger des réflexions et aboutir à une production collective. De façon très simplifiée, on peut dire que la méthode LSP y ajoute la 3D ! Là où il n'est possible sur un Post-It® que d'écrire ou dessiner une idée, il est possible avec des briques de la construire en trois dimensions. Cela permet d'introduire de la subtilité, de la complexité, de la nuance. Cela mobilise la créativité tout en incluant tous les participants. De même qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises idées, il n'y a pas de bonnes ou mauvaises constructions. Pas de problème de lisibilité, d'orthographe, de capacité à dessiner : tout le monde est mis au même niveau.



Cette méthode permet de répondre à de multiples problèmes organisationnels : l'élaboration d'un diagnostic de situation partagé, la

construction d'une vision ou d'une stratégie, la recherche de solutions organisationnelles, la prise de décision, la définition de principes, de valeurs ou de modes de fonctionnement communs, etc.



Au-delà d'être un outil de créativité, la méthode LSP est un véritable outil de simulation. Il est possible

de construire de véritables organisations – des acteurs, des services, des directions, etc. – et de lier les éléments entre eux. Les liens peuvent être choisis en fonction de la robustesse qu'on leur attribue (plaques, tiges rigides ou souples, fils, etc.). Non seulement, le choix du matériau peut être expliqué aux autres participants par celui qui met le lien (en cela, l'explication donne l'occasion d'un diagnostic partagé), mais la construction collectivement réalisée peut être utilisée pour simuler des événements : augmentation d'un prix, réclamation d'un client, incident de production, prise de décision, etc.

L'évènement retenu est alors « joué » déplaçant certaines composantes de la construction, ce qui crée des réactions en chaînes : mouvement d'autres éléments, déséquilibres, casse de liens ou d'éléments, etc. Les phénomènes observés peuvent ensuite être analysés par analogie : en quoi ce qui s'est produit est réaliste, qu'est-ce que cela nous apprend de la réalité, que peut-on, doit-on faire ?

Mieux qu'un *serious game* aux scénarii prédéfinis et limités, l'utilisation de briques offre une infinité de possibilités. Loin de faire régresser les cadres ou de les prendre pour des imbéciles, lorsque la méthode de facilitation avec des briques LEGO® est bien utilisée, elle permet de découpler les capacités d'analyse, de réflexion et de décision pour mettre véritablement en place un dispositif d'intelligence collective. ■

