

Creative team building et *Codesign* à la namuroise... sous la houlette d'un pro de l'impro !

Jean-Charles Cailliez, 10 mars 2014

Il existe une multitude de méthodes d'animation pour innover, toutes plus différentes et performantes les unes des autres. Elles nécessitent l'utilisation de matériaux et supports comme des paper-boards, grandes feuilles, post-its, feutres et crayons multicolores, boîtes de lego, pâte à modeler,... Elles bénéficient aussi parfois de lieux de créativité dont les aménagements favorisent la production d'idées avec des mobiliers amovibles, des tableaux ou écrans mobiles, des murs ou des cloisons sur lesquels on peut écrire ou s'exprimer en y collant ou accrochant toute sorte de choses. Enfin, elles peuvent faire appel à des plateformes collaboratives ou d'autres outils issus des technologies du web, des logiciels aux imprimantes 3D en passant par les tableaux interactifs, tout ceci pour innover en réseau et même co-élaborer à distance. Bref, un panel de méthodes complémentaires dont on pourrait penser avoir fait le tour. Quelle erreur de penser cela ! En effet, j'ai eu la chance de découvrir récemment à Namur une nouvelle voie qui est l'utilisation des « méthodes d'impro », telles qu'on les pratique dans les matchs catches ou café-théâtre sous forme de compétition ludique.

L'impro comme technique d'innovation, de codesign ou de gestion de projet,... voire même comme méthode créative de « *team building* », il fallait y penser ! Bravo à [Martin MAHAUX](#), Doctorant et Enseignant-Chercheur à [l'Université de Namur](#) (Belgique), spécialiste en la matière, pour avoir franchi le pas et en être devenu l'un des précurseurs. C'est à son invitation que je me suis retrouvé avec trois complices lillois, dont [Aude LIEFOOGHE](#) et [Louis-Etienne DUBOIS](#), pour une session d'initiation aux techniques tirées de l'improvisation dans un contexte de créativité collaborative. Cette session d'impro qui nous a été proposée était orientée « *Creative team building* » et « *Co-conception* ». Elle voulait réunir quelques « experts » afin de discuter des tendances dans le domaine de l'assistance à la créativité de manière à lancer, peut-être par la suite, une dynamique de partage entre nous. Une fois sur place au « Nom de la Rose » à [l'Espace Culturel Universitaire](#) de Namur, nous avons rejoint un groupe particulièrement hétérogène, mixé d'universitaires namurois et liégeois, enseignants-chercheurs et doctorants, mais aussi de cadres d'entreprises wallonnes,... et très bien équilibré en son genre puisque composé de six femmes et six hommes ! De la bonne matière à pétrir pour Martin, notre hôte et animateur du jour, pro de l'impro, désireux de nous faire découvrir le potentiel de ses méthodes en matière de créativité.

L'impro, c'est du sport ! Toute bonne séance de mime et d'improvisation commence toujours par un échauffement. Il s'agit en effet de ne pas se « claquer un neurone » dès le premier exercice ! Le cerveau doit être chaud et l'esprit libre de s'abandonner en laissant de côté tout ce qui pourrait nous coincer. Il faut sortir de la boîte ! On commence donc l'échauffement en occupant l'espace, c'est à dire en marchant dans la salle à très faible allure et sans véritable objectif. Treize personnes qui tournent en rond, se croisent et se recroisent sans savoir où elles vont... juste qui marchent un peu partout en s'évitant les unes et les autres. L'exercice est très facile au départ, puis se corse quand notre animateur nous demande de passer à la vitesse supérieure. On commence par 1 sur une échelle de 5 et puis on accélère : ... 2, 3, 4, 5... et même 6 ! Ça commence à trotter dans la pièce, à la limite de galoper ! Il s'agit de bien observer l'ensemble du groupe pour se sentir l'élément d'un tout. Le cerveau est mobilisé à la fois pour choisir une direction entre les quatre murs de la pièce et dans le même temps éviter les douze personnes qui en font de même !

Multicolores, mais... invisibles ! On passe ensuite au deuxième exercice. L'allure redevient modérée. Chacun marche tranquillement en essayant de traverser chaque mètre carré de l'espace. Puis

l'animateur s'adresse à l'un d'entre nous et lui mime un geste d'offrande en lui disant : « Ceci est une balle jaune ». Il lui donne ainsi cette balle imaginaire de manière à ce qu'elle puisse ensuite être transmise au hasard à l'une des autres personnes. Ce qui sera fait. L'animateur donne ensuite une deuxième balle à la personne suivante qu'il croise dans la pièce : « Ceci est une balle bleue »..., puis une troisième à une autre personne : « Ceci est une balle rouge »... En quelques minutes, ce sont dix à douze balles de couleurs blanches, jaunes, rouges, bleues, magenta, dorée... et même transparentes qui s'échangent entre nous. Certains participants se retrouvent avec une balle dans chaque main, dont il faut se souvenir de la couleur puisqu'elles sont imaginaires et qu'elles doivent être transmises avec l'indication de leur couleur. Les cerveaux commencent à chauffer, mais cela nous libère de nos tensions.

Le « claquotron ». Une fois les balles invisibles disparues, ce sont des « claques » que l'on va maintenant se distribuer ! Tout le monde s'écarte pour former un cercle presque parfait. Il s'agira cette fois-ci de rester sur place,... mais seulement dans un premier temps. L'animateur va lancer la première « claque » en direction de l'un de ses deux voisins dans la ronde. Pour cela, il claque fortement ses deux mains l'une contre l'autre, histoire de produire le son d'une surpuissante « baffe ». Il donne l'impression dans le même temps avec ses deux bras de la lancer à son voisin. Geste imitant celui d'un joueur de rugby passant rapidement le ballon à son coéquipier le plus proche. Celui qui reçoit la claque virtuelle en fait de même avec son voisin... et ainsi de suite. Impression visuelle étrange d'un objet invisible qui se propage tout le long du cercle en claquant au niveau de chaque personne... telle une particule de matière qui dépasse la vitesse du son dans un cyclotron. L'impro vient d'inventer le « claquotron » ! De temps en temps, suite aux consignes de l'animateur, l'une des personnes dans le cercle choisit de lever les deux bras en criant « *Hold on* » et la claque, arrivée jusqu'à elle, change alors subitement de direction pour se propager dans l'autre sens et de plus belle. D'autres consignes avec des formules magiques de type « *Grooolycious !* » permettent de varier encore l'exercice en se tortillant sur place ou même en changeant de position dans le cercle... tous ensemble et au hasard.

Tir à la corde invisible. Deux équipes se forment ensuite qui vont s'affronter dans une épreuve digne des compétitions inter-village. C'est le fameux tir à la corde,... sauf que cette fois-ci, il n'y a pas de corde ! A nous de l'inventer. Tous les joueurs se mettent en position, les uns derrière les autres. Deux équipes face-à-face. Tout le monde agrippe ce qui commence à ressembler à une corde invisible. Les muscles et les visages se crispent au moment du *start*. Le signal est donné par l'animateur. Chaque équipe se lance dans le mime d'un groupe qui tente de tirer le plus fort possible pour déstabiliser l'autre. On est tiraillé entre le désir de bien réussir le mime (en donnant l'impression que la corde existe réellement) et l'envie de gagner, donc de tirer plus fort que les autres. La corde s'allonge à la manière d'un élastique dès que les deux équipes privilégient la volonté de gagner à celle de réussir l'illusion d'optique. On continue alors l'exercice pour tenter de réussir le mime... et chose bizarre, l'une des deux équipes, sans concertation avec l'autre, parvient finalement à faire tomber ses adversaires dans sa direction alors qu'il n'y a pas de corde. Laquelle a gagné ? Les deux bien sûr puisque l'illusion de perdre a été aussi difficile à donner que celle de gagner !

Le goal-keeper. Une ligne de cinq à six personnes se forme devant l'un d'entre nous qui prend position tel un gardien de but au moment de l'épreuve des penalties. Le goal-keeper ainsi placé devant sa cage invisible n'aura pas besoin de gants, car point de ballon à arrêter, mais juste le sens de la répartie face aux phrases improvisées qui vont fuser dans sa direction. Le jeu consiste à avancer vers lui, une personne à la fois, et à lui lancer une phrase qui ne soit pas une question. Par exemple : « J'ai mal au ventre aujourd'hui car je n'ai pas digéré mon cake au caribou » ou bien « il paraît que l'on a installé une morgue à université ! ». Face à la réflexion ou l'affirmation qu'il découvre, le goal-keeper doit répondre en une seule phrase, en évitant la négation, l'infirmité ou l'opposition... privilégiant

l'acceptation ou la surenchère, voire le contre-pied. L'exercice paraît facile, car empreint de spontanéité, mais point du tout. Pour chaque « tireur de phrase », il faut se creuser au moment où l'on entre dans la ligne et pour le goal-keeper, il faut se reconcentrer entre chaque pénalty pour anticiper la direction de la phrase ! Par exemple : « Je viens de m'apercevoir que j'ai dix orteils ! »,... « C'est sans doute parce que tu as deux pieds ! ».

La chaise vide. C'est le contraire d'une chaise musicale qui nous attend dans la séquence suivante. L'animateur demande à chacun de prendre sa chaise et de la disposer où il le souhaite dans la pièce. Douze chaises se retrouvent ainsi réparties dans l'espace avec leur propriétaire assis dessus. L'animateur ajoute au tableau une treizième chaise qui reste vide. Le but du jeu est très simple. Il faut empêcher l'animateur qui déambule tranquillement dans la pièce de s'asseoir sur cette chaise vide. Pour cela, n'importe qui peut se lever et changer de chaise. Il est toutefois interdit de s'asseoir à nouveau sur sa propre chaise, dès que l'on a amorcé le geste de se lever. Le jeu commence et spontanément tous les joueurs prêts de la chaise vide se lèvent pour l'occuper et empêcher ainsi l'animateur de s'asseoir. Efficace ? A chaque joueur qui se lève pour occuper cette chaise, c'est une nouvelle chaise vide qui s'offre à l'animateur. Ce dernier n'a pas besoin de courir. En marchant tranquillement au milieu de la pièce, il ne lui faut que quelques dizaines de secondes pour remporter la partie... seul contre tous ! Aussi, comment se coordonner ? On tente alors différentes stratégies, dont on va se rendre compte finalement qu'elles imitent des comportements observés au travail. Dans la première, il est convenu que l'un d'entre nous reste sur sa chaise et qu'il indique aux autres lequel devrait se lever et changer de chaise. Cela ne fonctionne pas mieux, malgré les efforts du « chef »... On remarque juste que l'on a déresponsabilisé tout le monde. Il suffit en effet d'attendre tranquillement sur sa chaise que le boss nous dise d'en changer. Dans une deuxième stratégie, on décide que c'est à la personne la plus éloignée de la chaise vide de se presser de l'occuper en traversant la pièce à toute vitesse de manière à ce que l'animateur n'ait pas le temps de s'asseoir et qu'il se retrouve finalement très éloignée de la nouvelle chaise vide. Il n'y a plus de chef. La technique semble fonctionner au départ, mais très rapidement ce sont deux ou trois personnes, toutes éloignées de la chaise vide, qui se lèvent en même temps donnant ainsi de multiples choix pour l'animateur de s'asseoir. On remarque que certaines personnes, surtout au centre de la pièce, ne bougent jamais, tandis que d'autres ne peuvent s'empêcher de se lever comme si elles étaient les seules à pouvoir empêcher l'animateur de s'asseoir : une envie spontanée de « sauver le monde » sans se préoccuper des autres, comme si on ne leur faisait pas confiance ! Cet exercice de la chaise vide, en plus d'être ludique, dévoile le pouvoir qu'il a de nous faire réfléchir sur nos modes de comportement en équipe et au travail. Puissant !

Fresques vivantes. Il s'agit cette fois-ci de représenter en quelques secondes un terrain de foot, une boîte à chaussures, le réveillon de Noël ou le décollage d'une fusée à Cap Canaveral. Pour cela, l'animateur demande à six ou sept personnes de monter sur scène pour immortaliser en quinze secondes l'un de ces tableaux, pour en faire une véritable fresque vivante. La thématique est juste donnée au dernier moment. Pas le temps de se concerter. Dès que le premier acteur commence à se positionner, les autres en font de même, les uns après les autres... au feeling, avec juste la volonté de compléter le tableau. Au final, le résultat est assez surprenant puisqu'il est possible de reconnaître ce qui a été demandé.

Rencontre du « deuxième type ». L'animateur demande à deux personnes de mimer ce qu'elles veulent l'une à côté de l'autre. Il faut dans un premier temps que chaque personnage comprenne ce que fait l'autre, juste en le regardant et tout en continuant de mimer lui-même le sien. On assiste ainsi à la rencontre d'une ballerine sautant à la corde avec un forgeron du Moyen-âge qui fabrique une épée, d'une femme qui conduit sa voiture avec un homme faisant des crêpes, d'un violoniste répétant sa partition avec une femme qui lit un livre, d'une petite fille prête à partir à l'école avec sa mère qui

finit de se brosser les dents et d'une femme qui nettoie les carreaux avec un homme qui bricole. Dans chaque tableau, les deux mimes finissent par se rapprocher progressivement et jouer, en l'improvisant, une scène commune qui ait du sens... tout au moins celui de l'humour !

« Ça caille la mort ». Un « son et image » va permettre de continuer l'exercice du mime en utilisant la parole. Quatre participants vont créer une saynète de leur choix, deux d'entre eux faisant les gestes dans la peau des personnages tandis que les deux autres s'occupent du bruitage et des dialogues. Une promenade dangereuse dans Central Park finissant par un meurtre, un bucheron affairé aidant un jeune homme à retrouver le diamant perdu qu'il veut offrir à sa fiancée et deux corps refroidis, chacun dans leur cercueil, laissant échapper dans les cieux leur âme désireuse d'aller se réchauffer : «.... ça caille la mort ! ». Petites comédies bouffonnes dans lesquelles le son s'adapte à l'interprétation des images et où les personnages font ce qu'ils entendent. Subtil exercice d'attention et de coordination.

Panique en Wallonie ! La famille Duchemolle a prévu une crêpe-partie de soixante personnes, mais n'a aucun matériel, ni ustensile, à la maison pour pouvoir l'organiser. Plus tard, elle voudra partir en vacances, mais avec la voiture vide de manière à ne pas se charger, l'idée étant de tout louer sur place,... en laissant dans le même temps leur appartement meublé à un jeune couple qui voudra le réaménager temporairement. De leur côté, Jean-Rémi et sa femme qui bricolent à la maison ont soudainement besoin d'outillage sophistiqué pour rénover la cuisine, dont un mélangeur de ciment. Comment faire ? Une entreprise wallonne a eu l'idée de créer un service de location pour toute sorte de matériel à usage domestique, mais qui ne soit pas du *peer-to-peer*. Elle imagine d'aménager des containers pouvant stocker ces « denrées rares » et les louer aux particuliers. Aussi, comment faire ? Comment adapter ce service à des cas de figure aussi différents ? C'est ce que notre équipe de codesigners, mimes en herbe, va essayer d'imaginer en utilisant pour cela des méthodes d'improvisation. L'idée est de se mettre dans la peau des consommateurs au moment où leur viendra l'envie, sinon le besoin, de faire appel à ce service. Les séquences d'impro se succèdent ainsi, apportant chacune leur lot d'idées ou de questions. La mise en scène est la suivante. Les participants sont séparés en deux équipes. Chacune dispose de trente secondes pour demander à l'un de ses membres de mimer un personnage de la famille en action. Ainsi, dès le début de l'impro, ce sont deux personnages qui se retrouvent sur scène en train de mimer la situation demandée par l'animateur. On les laisse improviser quelques minutes, puis chacun des autres participants, quelle que soit son équipe, peut s'immiscer dans la scène avec le personnage de son choix et enrichir l'impro. Ce qui est important est de continuer à construire la situation de manière à compléter les propositions d'idées nouvelles qui seront produites par l'impro. On attendra la fin des saynètes, moment ludique de divergence, pour débriefer avec l'ensemble des participants, moment sérieux de convergence, et lister ce qui a été coproduit lors de l'exercice.

Débriefing. La dernière séquence de la journée est consacrée au débriefing avec l'ensemble des participants autour de l'animateur. Les questions qui se posent sont assez variées. Les méthodes d'impro sont-elles efficaces en codesign ? En quoi peuvent-elles être complémentaires des autres ? Qu'apportent-elles de différent ? Tout le monde peut-il les pratiquer ? Faut-il se former ? Peut-on échanger dans ce domaine en termes de bonnes pratiques ? Sans doute que cette journée bien chargée était la première d'une longue série. A voir dans un prochain épisode... encore plus innovant !

Une dernière ligne pour remercier Martin MAHAUX de son invitation à partager avec lui cette découverte de la pratique de l'impro et de son potentiel en « team building » et « codesign ».