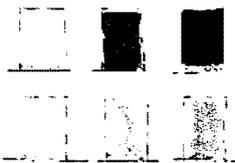


## Créativité : les 6 chapeaux de Bono

Rédigé par Brigitte Roujol



Edward de Bono est un psychologue anglais qui a développé la notion de pensée latérale. Il a inventé de nombreuses méthodes de créativité, dont la « méthode des 6 chapeaux ».

« Je vous propose, nous dit-il, de porter 6 chapeaux... qui correspondent à 6 rôles... 6 modes de pensée... autant d'angles d'attaque d'un problème ou d'une question. »

### **Le secret pour mieux réfléchir, c'est de ne faire qu'une chose à la fois.**

Selon Edward de Bono, le plus grand obstacle à la réflexion est la confusion.

D'après lui, nous essayons d'en faire trop à la fois. Lorsque nous réfléchissons, nous avons tendance à laisser venir les pensées dans l'ordre où elles apparaissent spontanément. Nous nous laissons littéralement bombarder par nos pensées.

Nous mélangeons dans notre réflexion : émotions, informations, enthousiasme, logique, critique et créativité.

Tout cela se bouscule... Se percute en nous. Et nous sommes alors dans le flou.

### **Pour Edward de Bono, le secret pour mieux réfléchir, c'est de ne faire qu'une chose à la fois.**

Autrement dit de faire comme les jongleurs, c'est à dire de séquencer chacun des mouvements, un à un.

Edward de Bono vous propose de porter successivement six chapeaux de couleurs différentes. Chaque chapeau correspond à une façon de penser spécifique. Vous devez porter un chapeau à la fois...

### **Les six chapeaux que vous devez porter successivement correspondent chacun à une façon de penser spécifique.**

Le chapeau blanc pense « information ». Le blanc est en effet la couleur de la neutralité, de l'objectivité.

Le chapeau rouge pense « sentiment » puisque la couleur rouge suggère la colère, la rage, les émotions.

Le chapeau jaune pense « avantage » Le jaune, c'est une couleur ensoleillée et positive.

Le noir est une couleur lugubre et négative c'est pourquoi le chapeau noir pense « prudence ».

Le chapeau vert pense « alternative ». car le vert représente l'herbe, la végétation, la fertilité.

Et le chapeau bleu pense « coordination ». La couleur bleu, c'est celle du ciel qui est au-dessus de toute chose.

### **Le chapeau blanc**

Dès que vous mettez le chapeau blanc vous devez avoir pour mots-clés :  
BLANCHEUR IMMACULEE, IMPARTIALITE, OBJECTIVITE, FAITS PURS ET SIMPLES, CHIFFRES, INFORMATION.

La personne qui porte le chapeau blanc :

- imite l'ordinateur
- donne les faits de façon impartiale.
- n'interprète pas.
- exclut toute connotation émotionnelle.

### **Le chapeau rouge**

Les connotations émotionnelles, c'est le domaine réservé de la personne au chapeau rouge.

Ses mots-clés sont en effet :  
EMOTIONS, SENTIMENTS, INTUITION, PRESENTIMENT.

La personne qui porte le chapeau rouge :

- est à l'opposé de l'information impartiale, objective.
- elle exprime les émotions, les sentiments, les aspects irrationnels.

Porter le chapeau rouge permet au penseur de dire : « Voilà mon sentiment sur la question. »

### **Le chapeau jaune**

Ses mots-clés sont :

ECLAT DU SOLEIL, LUMIERE, OPTIMISME, OPPORTUNITE POSITIVE ET CONSTRUCTIVE.

La personne qui porte le chapeau jaune :

- traite d'évaluation positive,
- elle est constructive et créative,
- elle cherche et examine la valeur et le profit,
- elle tend à promouvoir un optimisme raisonnable.

Elle se focalise sur l'opérationnalité, l'efficacité. Elle admet les rêves et les idées folles.

### **Le chapeau noir**

La personne au chapeau noir est plus sinistre. Ses mots clés sont :

L'AVOCAT DU DIABLE, le JUGEMENT NEGATIF, l'ECHEC, l'ERREUR, l'OUBLI

La personne qui porte le chapeau noir :

- traite essentiellement d'évaluations négatives,
- elle indique ce qui ne va pas, ce qui est incorrect,
- elle prévoit et explique les possibilités d'échec,
- mais elle ne se mêle pas d'argumenter,
- elle tente simplement de mettre les éléments négatifs sur le tapis.

### **Le chapeau vert**

Heureusement arrive derrière la personne au chapeau vert.

Ses mots-clés sont

la FERTILITE, la CREATIVITE, le MOUVEMENT, la PROVOCATION, la GERMINATION.

La personne qui porte le chapeau vert :

- se consacre à la réflexion créative,
- elle cherche à aller au-delà de ce qui est connu, évident et satisfaisant,
- elle cherche d'autres idées, d'autres possibilités,
- elle utilise le langage du mouvement .

### **Le chapeau bleu**

Tous ces chapeaux s'expriment tour à tour. Mais y a-t-il quelqu'un pour diriger toute cette réflexion ?

Oui, c'est la personne au chapeau bleu...

Elle est semblable au chef d'orchestre : elle dirige les autres chapeaux.

Ses mots-clés sont :

CALME, DOMINATION, DISCIPLINE, ORGANISATION, REFLEXION SUR LA PENSEE,

La personne qui porte le chapeau bleu :

- définit l'objectif vers lequel tend la réflexion,
- elle organise le déroulement de la réflexion,
- elle cerne les problèmes et formule les questions,
- elle encourage la pensée planifiée,
- elle impose la discipline.

## **La pensée en chapeau bleu (" je donne la parole à ")**

Président de séance, il maintient la discipline, refuse la polémique, fait respecter le mode de réflexion cartographié. Chef d'orchestre, il établit le plan de réflexion, dirige et organise l'ordre de passage des différents chapeaux. Il synthétise.

1. Dirige la discussion.
2. Définit les objectifs clairement, montre la cible et invite les participants à concentrer leur tir. Cerne les problèmes. Formule les questions. Détermine le travail de réflexion à effectuer (programme).
3. Résume à certains moments le travail en cours, dresse la liste des différentes propositions faites.
4. Réunit les conclusions finales.

### **Première stratégie pour le chapeau bleu**

1. Chapeau vert : brainstorming, moisson d'idées et désignation d'un gestionnaire de ce pot de suggestions.
2. Chapeau jaune : développement constructif, opérationnel, évaluation positive de ces propositions, recherche de profits et de valeurs.
3. Chapeau noir : évaluation négative de ces propositions.
4. Chapeau blanc : données nécessaires. Peut toujours être interpellé.
5. Chapeau rouge : soumettre en fin de parcours l'idée à un jugement émotionnel affectif (l'enthousiasme conditionne les chances de succès).

### **Deuxième stratégie pour le chapeau bleu**

1. Le chapeau rouge a la parole si le sujet engendre de fortes réactions affectives.
2. Le chapeau blanc rassemble les informations pertinentes.
3. Le chapeau jaune fait des propositions positives.
4. Le chapeau bleu dresse une liste officielle des différentes propositions classées en catégories.
5. Cocktail de chapeaux blanc, jaune, vert pour chaque proposition (brainstorming) = phase constructive
6. Le chapeau noir élimine les propositions qui ne tiennent pas.
7. Le chapeau bleu organise la stratégie de sélection des solutions.
8. Le chapeau rouge exprime le sentiment des participants face aux solutions possibles.
9. Procédure de choix : mélange de pensées en chapeaux jaune et noir pour la recherche de la meilleure solution.
9. Stratégie pour mettre en oeuvre ce qui a été décidé.

# Six chapeaux pour penser

(d'après Edward De Bono)

Lorsque l'on réfléchit sur un sujet, on emploie en général la structure « pour - contre » ou « thèse - antithèse - synthèse ». Cette forme de réflexion ancre l'idée que le monde marche essentiellement d'une manière binaire.

On en retrouve ensuite l'équivalent dans de nombreux comportements basés sur l'affrontement (« Je suis pour, ou je suis contre »), manière de faire qui néglige toujours de nombreux aspects du problème. Dans cette manière de faire, au plus fort ou au plus habile ou au plus gradé la victoire. Mais ce n'est pas forcément la victoire de la pensée créatrice et constructive.

Un autre point remarquable de notre système de pensée est la part très importante que nous donnons à la critique : critiquer est un sport national, pratiqué par la plupart d'entre nous, et qui est souvent considéré comme la seule forme d'intelligence acceptable.

Proposer des idées nouvelles devient alors très difficile car il est bien plus facile (et plaisant) de détruire une idée qui n'a pas encore fait ses preuves que d'en reconnaître les richesses potentielles.

Nous avons également tendance à partir d'une opinion, et de tenter de la justifier ensuite. C'est d'ailleurs ce que l'on apprend également à l'école : mettre l'idée de conclusion dans l'introduction.

On peut imaginer qu'un processus différent de pensée puisse être plus créatif : se lancer dans une recherche sans *a priori*, sans critique systématique et sans jugement binaire sur les *pours* et les *contres*.

Mais il faut pour cela d'autres outils de pensée. En voici un, appelé les « Six chapeaux pour penser ». Elaboré par l'anglais Edward De Bono, c'est une méthode de réflexion et de résolution de problèmes permettant de sortir des approches traditionnelles définies ci-dessus. C'est un outil enseigné et utilisé aussi bien dans des entreprises que dans de nombreuses écoles primaires et secondaires du monde anglo-saxon.

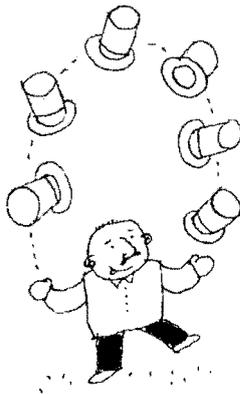
L'idée générale des « six chapeaux », très simple, est la suivante.

Lorsque l'on réfléchit à un problème, de quelque nature qu'il soit, seul ou en groupe, on peut se

coiffer délibérément d'un chapeau (fictif ou réel) dont la couleur représente les types de pensées que l'on s'autorise à avoir.

De cette manière, on endosse une sorte de déguisement qui nous permet d'exprimer des idées de toutes natures sans crainte de paraître ridicule, sans peur d'être jugé, ou tout autre sentiment qui nous inhibe généralement.

On pourra trouver artificiel le principe des chapeaux. C'est pourtant là que se trouve leur intérêt : donner des règles pour réfléchir et pour penser, et accepter de se mettre à différents points de vue. Cela évite de rester constamment dans une seule manière de penser (en général le mode *chapeau noir*).



## Le chapeau blanc

Le blanc indique la neutralité.

Avec le chapeau blanc, on ne s'autorise que les faits indiscutables, en général chiffrés, à la manière d'un ordinateur. On s'efforce d'être neutre et le plus objectif possible.

Comme il est impossible de tout vérifier avec une parfaite rigueur scientifique, on peut distinguer les *faits vérifiés* et les *faits non vérifiés*, afin de les utiliser chacun à leur niveau. On peut également préciser la probabilité de validité d'un fait.

## Le chapeau rouge

Le rouge suggère les émotions.

Le chapeau rouge permet d'exprimer des sentiments, des émotions, des intuitions vagues. On ne cherche jamais à les justifier ou à leur donner une base logique. C'est l'opposé de l'information neutre et objective.

Le chapeau rouge légitime (en les canalisant) les émotions et les sentiments. Cela évite qu'ils soient entremêlés avec les faits, les opinions ou les critiques.

## Le chapeau noir

La couleur noire est négative.

Le chapeau noir se concentre uniquement sur ce qui est négatif et logique dans le problème.

Le chapeau noir met en évidence ce qui ne va pas, ce qui est incorrect ou erroné, sans passion ou jugement. Il met en évidence les risques et les dangers.

Le chapeau noir est négatif, mais n'est pas émotionnel (les émotions négatives sont pour le chapeau rouge).

## Le chapeau jaune

Le jaune symbolise le soleil, la clarté et l'optimisme.

Avec le chapeau jaune, on explore les idées d'une manière positive. On cherche à trouver les bénéfices possibles des idées. Du chapeau jaune viennent des propositions concrètes et des suggestions. Il couvre également les rêves, les visions et les espoirs. Le chapeau jaune est lié à l'optimisme

Dans le cas d'idées nouvelles, on doit toujours utiliser le chapeau jaune avant le chapeau noir, car il est toujours plus facile de voir les défauts d'une proposition que ses vertus.

## Le chapeau vert

Le vert symbolise la créativité, la fertilité, ce qui pousse et grandit.

Avec le chapeau vert, on crée des idées, de manière parfois surprenante. On propose des solutions, même les plus étonnantes. La « pensée décalée » est encouragée.

## Le chapeau bleu

Le bleu symbolise le calme, la maîtrise. C'est également la couleur du ciel, qui domine.

Le chapeau bleu contrôle les autres chapeaux et leur fonctionnement. Il pose la question de départ, la rectifie en cours de route si nécessaire, relève les excès de tel ou tel autre chapeau, et tire les conclusions.

illustration : O. Latyk

Pour en savoir plus :  
*Les six chapeaux de la réflexion*,  
d'Edward De Bono  
Editions Eyrolles

## Description des séquences

### 1. Premières idées (*Rechercher des premières idées sur un sujet*)

**Bleu** : De quoi s'agit-il ?

**Blanc** : Que connaissons-nous sur le sujet ?

**Vert** : Quelles idées pouvons-nous développer sur le sujet ?

### 2. Contrôle rapide (*des idées*)

**Jaune** : Quels sont les points positifs ?

**Bleu** : Comment peut-on résumer ces points positifs ?

### 3. Evaluation

**Jaune** : Quels sont les points positifs ?

**Noir** : Quels sont les difficultés et les dangers ?

### 4. Amélioration

**Noir** : Quelles sont les faiblesses ?

**Vert** : Comment peut-on surmonter ces faiblesses ?

### 5. Explication (*Comprendre le "pourquoi ?" d'une situation*)

**Blanc** : Que savons-nous sur cette situation ?

**Vert** : Quelles sont les explications possibles à cette situation ?

### 6. Action directe

**Rouge** : Comment je ressens cette action que j'ai envie de faire ?

**Noir** : Quelles en sont les difficultés et les dangers ?

### 7. Emotions

**Rouge** : Comment nous sentons-nous ?

**Blanc** : Que savons-nous sur cette situation ?

**Vert** : Quelles sont les alternatives ?

**Bleu** : Quelles conclusions pouvons-nous tirer de cette démarche de réflexion ?

### 8. Précaution

**Blanc** : Que savons-nous sur cette situation ?

**Noir** : Quels en sont les dangers ?

### 9. Opportunité (*Occasion à saisir*)

**Blanc** : Que savons-nous sur cette situation ?

**Jaune** : Quels en sont les points positifs ?

### 10. Conception

**Bleu** : Qu'est-ce qui faut concevoir ?

**Vert** : Quelles sont les différentes manières de concevoir ?

**Rouge** : Quel est mon ressenti sur ces différentes projets ?

### 11. Possibilités

**Vert** : Quelles sont les possibilités ?

**Bleu** : Comment pouvons-nous résumer ou regrouper toutes ces possibilités ?

### 12. Alternatives possibles

**Vert** : Quelles sont les différentes alternatives ?

**Jaune** : Pourquoi elles marcheront ?

**Noir** : Quels sont les points faibles ?

### 13. Choix

**Jaune** : Quels sont les points positifs ?

**Noir** : Quels sont les difficultés et les dangers ?

**Rouge** : Que ressentons-nous pour choisir telle ou telle alternatives ?

### 14. Evaluation finale

**Noir** : Quels sont les difficultés et les dangers ?

**Rouge** : Maintenant, que ressentons-nous avant de prendre la décision finale ?