



# LES CHAPEAUX DE BONO



Cette technique d'animation vise à structurer les échanges d'un groupe en invitant les participants à se décentrer de leurs schémas de pensées et d'actions habituels. Elle favorise l'expression de différents points de vue et la créativité.



Variable



Idéalement 6  
[4 – illimité]



Facilitateur : selon  
type d'animation



Cartes de rôle à imprimer

## PRINCIPE

Proche du jeu de rôle, cette animation repose sur l'incarnation par les participants, à tour de rôle, de différents modes de pensée. Chaque mode de pensée permet d'aborder le sujet traité via un angle particulier pour générer de nouvelles idées, de nouvelles pistes de solutions. À chaque chapeau correspond un mode de pensée et donc un rôle particulier.



### Le FACTUEL

Le chapeau blanc s'en tient aux faits. Sans aucun jugement, il ne présente que les faits, de façon neutre et objective. Il focalise son attention sur les informations, les données, les chiffres. Il n'interprète pas. Son analyse est guidée par les questions suivantes : « Que sais-je de la situation ? Que se passe-t-il ? Quels sont les faits ? »



### L'ORGANISÉ

Le chapeau bleu est l'animateur de la réunion : il définit le problème, fixe les objectifs, veille à la participation de chacun, canalise les idées, synthétise les échanges. Son action est guidée par les questions suivantes : « Quelles sont les propositions réalistes ? Quelles sont les principales à retenir ? Quel est le plan d'action ? »



### L'ÉMOTIF

Le chapeau rouge est le critique émotionnel, il suit ses intuitions. Il fait confiance à ses impressions et fait preuve d'empathie. Sans aucune justification, il partage simplement ses ressentis : « Qu'est-ce que je ressens face à cette situation ? Quelles sont mes émotions ? »



### Le CRÉATIF

Le chapeau vert laisse libre court à sa créativité, sans aucune censure. Pour lui, tout est possible, y compris les idées provocantes et inédites. Il propose plusieurs façons de faire autrement : « Quelles sont les solutions possibles, même improbables ? Et si on faisait... ? »



### L'OPTIMISTE

Pour le chapeau jaune, tout est possible, chaque idée est bonne.

Il se concentre sur les avantages et chercher ce qu'il faut mettre en œuvre pour que ça marche. Il imagine l'idéal : « Quelles sont les opportunités ? Quelles sont nos forces ? Quels sont les effets positifs à espérer ? Pourquoi cela peut-il fonctionner ? »



### Le PESSIMISTE

Le chapeau noir repère les dangers et les obstacles potentiels, anticipe les

risques et les échecs, envisage les scénarios catastrophe. Aux solutions proposées, il objecte les inconvénients potentiels : « Quelles sont les limites de cette proposition ? Quels impacts négatifs peut-elle avoir ? Que se passera-t-il dans le pire des cas ? »

## MISE EN ŒUVRE

Cette techniques d'animation peut être mise en œuvre de plusieurs façons.

- **En simultané**

Chaque participant tire un rôle au hasard. A partir de ce moment, chacun endosse un rôle : il réfléchit, échange, propose des idées, exprime sa réflexion en tenant compte de de l'attitude définie par le chapeau. Les différents chapeaux sont alors utilisés en simultané ; selon le nombre de participants, vous pouvez choisir de retirer ou de doubler certains rôles. Vous pouvez rebattre les cartes au cours de la réunion pour changer les points de vue.

- **En séquence**

Tous les participants endossent le même rôle. Ainsi, toute l'équipe réfléchit ensemble à la thématique, en l'envisageant avec l'attitude définie par un des chapeaux. Le facilitateur structure la réunion par l'ordre d'utilisation des chapeaux. Il séquence les angles d'analyse en faisant se succéder des modes de pensées :

[Exemple de séquences](#)

Planifier un projet de groupe



Résoudre un problème



- **En grand groupe**

Pour animer un groupe de taille importante, vous pouvez mettre en place 6 espaces, chacun correspond à la couleur d'un des chapeaux. Les participants vont passer de table en table et traiter le sujet en adoptant les différents angles de vues.

Pour chaque espace, prévoyez un paperboard (en présentiel) ou un document partagé (à distance) sur lequel le sujet et le mode de pensée à adopter sont précisés. Les participants vont noter leurs idées/solutions sur ce support et le laisser pour les suivants.

Toutes les 10 à 20 minutes, les participants changent de table.

# LES CHAPEAUX DE BONO



## LE FACTUEL

Vous vous en tenez aux faits. Sans aucun jugement, vous présentez les faits, et uniquement les faits, de façon neutre et objective.

- *Que sais-je de la situation ?*
- *Que se passe-t-il ?*
- *Quels sont les faits ?*



## L'ORGANISÉ

Vous animez les échanges : vous définissez le problème, fixez les objectifs, veillez à la participation de chacun, canalisez les idées, synthétisez les échanges.

- *Quelles sont les propositions réalistes ?*
- *Quelles sont les principales à retenir ?*
- *Quel est le plan d'action ?*



## L'ÉMOTIF

Vous faites confiance à vos impressions et suivez vos intuitions. Vous faites preuve d'empathie. Sans aucune justification, vous partagez simplement vos ressentis.

- *Qu'est-ce que je ressens face à cette situation ?*
- *Quelles sont mes émotions ?*



## LE CRÉATIF

Vous laissez libre court à votre créativité, sans aucune censure. Tout est possible, y compris les idées provocantes et inédites ! Envisagez toutes les façons de faire autrement

- *Quelles sont les solutions possibles, même improbables ?*
- *Et si on faisait... ?*



## L'OPTIMISTE

Vous vous concentrez sur les avantages et chercher ce qu'il faut mettre en œuvre pour que ça marche. Pour vous, tout est possible, chaque idée est une opportunité !

- *Quelles sont les opportunités, les forces ?*
- *Quels effets positifs peut-on espérer ?*
- *Pourquoi cela peut-il fonctionner ? »*



## LE PESSIMISTE

Vous repérez les dangers et les obstacles potentiels, anticipez les risques et les échecs, envisagez les scénarios catastrophe. Aux solutions proposées, vous objectez les inconvénients potentiels.

- *Quelles sont les limites de cette idée ?*
- *Quels impacts négatifs peut-elle avoir ?*
- *Que se passera-t-il dans le pire des cas ?*