

**FORMATION** Le numéro quatre mondial du jouet propose aux entreprises d'utiliser ses briques pour développer la créativité des salariés.

# Des Lego pour rendre les salariés créatifs

On peut en savoir plus sur quel-  
qu'un en une heure de jeu  
qu'en une année de conversa-  
tion », décrétait Platon. Un brin de  
sagesse qui n'a pas échappé à la  
Macif. En ce matin de décembre, le  
premier assureur automobile de  
France a réuni son équipe marke-  
ting pour concevoir ses nouvelles  
offres à l'aide de... briques de Lego.  
Derrière de larges baies vitrées, sur  
son campus de formation à Niort,  
douze cadres et deux formateurs du  
cabinet Reliances disposent de quar-  
ante-huit heures... et de boîtes  
comprenant des milliers de briques  
bigarrées, plates, rondes, cubiques,  
des dauphins, des vaches, des tract-  
eurs...

Sous l'œil aiguisé des consultants,  
les participants ont emboîté une  
douzaine de personnages sur une  
grande plaque grise. Rien ne man-  
que au décor : ni les clients, incarnés  
par des figurines diverses, ni le gui-  
chetier, bras tendu, sourire banane,  
ni une salariée de la hot line, casque  
téléphonique sur la tête. Des briques  
fines et rectangulaires symbolisent  
les offres du groupe mutualiste.  
Quant au back-office, une plaque  
centrale, en guise d'ordinateur, est  
reliée à tous les éléments par des  
tuyaux de pompier pour évoquer le  
système informatique. Un coffre-  
fort de pirates rappelle que le sys-  
tème est sécurisé. Enfin, un cam-  
ping-car et un deux-roues illustrent  
les extensions possibles des contrats.

## Cohésion du groupe

Le tour est joué : des ébauches  
d'offres automobiles que proposera  
la Macif en 2013 voient le jour, grâce  
à « Lego Serious Play », une forma-  
tion ludique, conçue par le qua-  
trième plus grand fabricant de  
jouets au monde. D'abord destinée  
aux salariés de Lego, la méthode  
séduit aujourd'hui des sociétés fran-  
çaises, après avoir fait florès dans les  
pays scandinaves, aux Etats-Unis et  
au Japon. De DaimlerChrysler à  
eBay, d'Ikea à la Nasa, à Unilever ou  
à Vodafone, plus de 250 organisa-  
tions l'auraient déjà expérimentée  
dans le monde. A en croire ses for-



Initialement destinée aux salariés du groupe de jouets, la formation Lego Serious Play (mise en scène ici par le blogueur Legojeff) séduit aujourd'hui de nombreuses entreprises dans le monde.

mateurs, elle répond à de nombreux  
défis de l'entreprise : organisation  
de la production, gestion des ris-  
ques, amélioration du service à la  
clientèle, création de nouveaux pro-  
duits, réveil de la créativité... Le tout  
pour un prix variable : de  
1.000 euros pour un groupe de 10 ou  
20 salariés lors d'un atelier de deux  
heures à 1.600 euros par personne  
pendant deux jours, avec film et syn-  
thèse à la clef.

Le principe ? Le cerveau humain,  
saturé d'informations, ne parvient  
pas toujours à formuler de réponses  
adéquates. Or les solutions sont  
souvent à « portée de main », assure  
le cabinet Reliances, et passent, par-  
fois, par des gestes et des représenta-  
tions. La manipulation de Lego per-  
met donc, de manière ludique, de  
rendre un concept intelligible et de  
le partager pour l'amender collecti-  
vement. « En assemblant des briques  
pour signifier une idée, on la maté-  
rialise, on la rend compréhensible

pour les autres », commente Patrice  
Lerouge, associé du cabinet de for-  
mation Reliances. De quoi permet-  
tre à chacun de participer et de  
s'approprier les résultats, en favori-  
sant, au passage, la cohésion du  
groupe.

## Libre de droits

« La méthode fédère l'intégralité de  
l'équipe autour du jeu. Aucun partici-  
pant ne peut se cacher, comme cela  
arrive parfois dans des séances de for-  
mation classiques, où ceux qui ont  
une certaine aisance relationnelle et  
un ascendant sur les autres s'expriment  
plus souvent, renchérit Christophe  
Rougon, directeur adjoint du  
marketing de la Macif. Là, le collectif  
prime. » Même si certains décro-  
chent. A l'image d'un participant qui  
suit parfaitement les évolutions de la  
construction, mais ne goûte que  
modérément ces journées passées à  
assembler des briques. Manifeste-  
ment, l'exercice lui semble puéril.

« En assemblant  
des briques pour  
signifier une idée, on  
la matérialise, on la  
rend compréhensible  
pour les autres. »

PATRICE LEROUGE FORMATEUR

Pour autant, ses collègues ne res-  
semblent en rien à une bande  
d'adolescents en plein épisode  
régressif. Ce jour-là, les cadres de  
l'assureur ont dû, entre autres,  
construire une tour, la plus haute  
possible, en trois minutes, avec une  
main dans le dos. Ou encore décrire  
leur métier d'assureur à l'aide de  
maquettes. Pas facile, glisse  
Marion : « On souffre ! » « L'aspect  
ludique ne nous empêche pas de  
vous ramener à la réalité. Votre  
construction doit séduire le socié-  
taire lambda, et tout votre réseau

commercial. Vont-ils la comprendre  
et l'acheter ? », interroge Christian  
Ruetsch, un des deux animateurs  
de la session.

Néanmoins, des résistances sub-  
sistent. « Dans les pays où la mar-  
que a une histoire forte, comme la  
France, Lego reste assimilé à un  
jouet. Et les entreprises hésitent »,  
admet Robert Rasmussen, ancien  
manager de Lego, à l'origine du  
déploiement du procédé. Autre  
frein, la culture managériale :  
« Dans ce type de jeu, la hiérarchie  
est atténuée, voire bannie. Chacun  
se remet en question, y compris le  
manager. Mes collaborateurs voient  
bien que je n'ai ni toutes les solutions  
ni toutes les idées, et ce n'est simple à  
accepter, ni pour eux ni pour moi »,  
avoue Christophe Rougon à la  
Macif. Justement, renchérit Patrice  
Lerouge, « dans les structures com-  
plexes que sont les entreprises, même  
un manager hyperdoué ne peut  
maîtriser seul tout le flux d'informa-  
tions. D'où l'enjeu de mobiliser cha-  
que collaborateur vers le même  
objectif ».

Depuis 2010, Lego Serious Play est  
désormais libre de droits : aucune  
certification n'est plus nécessaire  
pour en devenir formateur. Si cer-  
tains restent sceptiques, les cadres  
de la Macif, eux, n'ont pas vu le  
temps passer. Bien qu'enfermés  
depuis 8 h 30, aucun n'a réclamé  
qui son café, qui sa cigarette. Après  
trois heures de brainstorming, les  
animateurs décrètent une pause.  
Les joueurs ne l'avaient même pas  
demandée.

STÉPHANE FRACHET  
CORRESPONDANT À TOURS