

# Pour un bricolage de la pensée

Qu'a-t-on fait depuis vingt ans pour adapter nos organisations, nos systèmes de pensée et d'action à un monde incertain, turbulent et imprévisible? Le thème du forum de Davos 2014 était: «La réorganisation du monde». Une bonne intention, mais pas neuve.

En 2013, le thème du Davos était «La transformation du monde». Dans les deux cas nous n'avons pas l'impression d'avoir beaucoup avancé, et c'est comme cela depuis vingt ans, depuis qu'on se pose des questions sur nos avenir économiques. On avance sur les questions, mais peu sur les solutions et les décisions.

Si l'innovation est capitale pour s'adapter, pour lutter contre les changements et turbulences du monde, force est de constater qu'on ne trouve plus les idées innovantes dans des raisonnements déductifs. Il faut à l'évidence, aujourd'hui, réintégrer l'intuition, l'opportunisme, l'expérimentation dans les entreprises, une sémantique rejetée du monde de l'entreprise par la tyrannie de la logique. Nos connaissances et maîtrises des

théories logiques, cartésiennes, déductives, ô combien rassurantes, nous ont rendus prétentieux, persuadés d'avoir raison.

Où sont les cours d'intuition et d'opportunisme dans les universités? Qu'a-t-on fait depuis vingt ans pour apprendre et s'organiser à penser vite, décider vite, exécuter vite? Où sont, dans les entreprises, les commandos réactifs, les GIGN, les «Navy Seals» prêts à intervenir sur le champ? La situation ne s'améliorera pas en faisant ce que nous pourrions qualifier de simples ajustements des méthodologies usuelles, en s'imaginant que tout rentrera dans l'ordre «comme avant».

## Le courage du doute

Certains seront surpris de lire l'expression «*bricolage de la pensée*» en couverture de mon nouveau livre. Même si ce mot «bricolage» est chargé de connotations négatives, je le revendique haut et fort, pour gérer les sujets d'adaptation. Nous devons nous inspirer des scientifiques, nous devons avoir le courage de tâtonner, douter, essayer des options, et d'éviter

d'appliquer «le Kotler dans le texte» au risque de trouver toujours les mêmes solutions.

Alors, oui, nous devons au fond apprendre à «bricoler la pensée». Les scientifiques ont la pensée buissonnière, ils essaient de prendre des chemins de traverse pour voir où ça les emmène et en tirer des conclusions. Ce sont des «bricoleurs de la pensée», et ils sont là pour trouver les bonnes solutions. «*La réinitialisation de l'ordinateur monde à un nouveau contexte*», dont a parlé Christine Lagarde à Davos, est certes une affaire difficile. N'ayons pas peur, comme nos amis bricoleurs, comme les scientifiques, de douter, de tenter des expériences, d'avouer qu'on ne sait pas où est le bon chemin, de partir sur une voie pour en revenir aussi vite et en ayant appris quelque chose.

Ceux qui doutent, je les renvoie à «*la pensée sauvage*» de Claude Lévi-Strauss, qui raconte que le bricoleur ne se contente pas d'exécuter, mais d'inventer de nouvelles solutions, à la différence du technicien. Claude Lévi-Strauss rappelle aussi que

le bricolage est l'un des ressorts fondamentaux de la création. Claude Allègre disait: «*Quand on sait tout, on n'invente rien; quand on ne sait rien, on invente tout.*» C'est une forme de définition du bricolage et du bricoleur. Il ne sait rien du problème dont on va lui parler, il va donc inventer, imaginer des solutions, il se situe immédiatement dans un processus créatif, à la différence du technicien, du «sachant», qui va appliquer ce qu'on lui a appris, quel que soit le sujet. Le bricoleur selon Claude Lévi-Strauss a une aptitude à se tirer de difficultés complexes.

Je ne peux m'empêcher de penser que la plus grande révolution technologique, celle de la micro-informatique, a été initiée par Steve Jobs et Stephen Wozniak, deux bricoleurs au fond d'un garage!

**Michel Hébert, président de No-Logic Consulting, auteur**



**du livre *Marketing de l'adaptation – Le bricolage de la pensée* (éditions L'Harmattan, avril 2014)**

## Trouver un nom? Pas si simple...

Quand Mme Marqueti a besoin de faire réparer sa voiture, elle se rend chez le garagiste. Quand elle a besoin de changer une prise de courant, elle appelle un électricien. Quand elle a besoin d'un logo, elle appelle un graphiste. Et quand elle a besoin d'un nom de marque, elle appelle son fils de 8 ans, ses potes, ses collègues, son mari et ses parents.

Pourquoi cherche-t-on un nom en interne? Parce que chacun sait écrire, que chacun connaît son produit, que chacun a des

idées et parce qu'il faut faire des économies. Le problème, c'est qu'il ne s'agit pas de trouver un nom mais un nom de marque. Bien plus complexe...

## Le coût des «économies»

Un nom de marque doit être libre non seulement dans un pays mais souvent dans plusieurs et ne doit rien évoquer de négatif. Il doit fédérer des équipes, plaire aux consommateurs et être validé par un décideur qui a peu de temps à consacrer à ce «jeu créatif». [...]

L'argument pour ne pas faire appel à une agence de naming est de vouloir faire des économies. Mais alors combien coûte le temps passé par plusieurs personnes autour de séances récréatives, la vérification par le service juridique –souvent sous-traité à un cabinet-conseil en propriété industrielle–, ou le mauvais choix d'un nom présent sur de nombreux supports, et qui symbolisera, in fine, la marque? La recherche d'un nom en interne revient deux à trois fois plus cher que de s'adresser

à une agence spécialisée.

Si Mme Marqueti contactait une agence, elle pourrait se concentrer sur ce qu'elle sait faire. Elle comprendrait qu'il ne s'agit pas simplement de disposer d'une liste, la plus longue possible, mais de noms utiles, juridiquement disponibles, argumentés, contextualisés et présentés pour aider son boss à choisir.

**Cyril Gaillard, directeur de la création de Bénéfik**

