

Alejandro  
Masferrer

# La création collaborative

Une méthodologie  
pour concevoir et créer en équipe



PyRAMID

# La création collaborative

Une méthodologie  
pour concevoir et créer en équipe

## **La création collaborative**

est édité par Pyramyd éditions

[www.pyramyd-editions.com](http://www.pyramyd-editions.com)

*Diseño de procesos creativos. Metodología para idear y co-crear en equipo*, publié originalement en 2019 par Editorial GG, SL, Barcelona, Spain

© 2019 Alejandro Masferrer

Texte français © Pyramyd éditions, 2023

Édition française : Céline Remechido et Christelle Doyelle

Traduction : Claire Reach

Correction : Marine Perrier

Création graphique : Philippe Brulin

Tous droits réservés. Toute reproduction ou transmission, même partielle, sous quelque forme que ce soit, est interdite sans autorisation écrite du détenteur des droits.

ISBN : 978-2-35017-574-4

Dépôt légal : 1<sup>er</sup> semestre 2023

Alejandro  
Masferrer

# La création collaborative

Une méthodologie  
pour concevoir et créer en équipe



PyRAMID



# Sommaire

- 7** À propos de l'auteur
- 12** Introduction : mon expérience des processus créatifs
- 16** Un nouveau paradigme : de la création en solo à la création à plusieurs
- 28** Méthodologie : modèles de création collaborative
- 40** Le cercle (se réunir)
- 52** Le carré (établir les fondamentaux)
- 64** L'étoile (activer le processus)
- 72** Le triangle ouvert (explorer)
- 86** Le triangle fermé (filtrer)
- 98** Concevoir des séances à l'aide des différents modèles de création collaborative
- 119** À chaque problème sa solution
- 131** Modèles de création collaborative : une méthodologie commune et flexible
- 136** Ressources
- 142** Remerciements



## À propos de l'auteur

Je m'appelle Alejandro et je m'intéresse actuellement aux outils que nous avons à disposition pour faciliter les processus de création collaborative dans les domaines de la conception et de l'innovation. J'écris « actuellement », car j'ai emprunté toutes sortes de chemins sur le plan professionnel, depuis que j'ai commencé mes études de graphisme en 2005.

Enfant déjà, je passais mes étés à inventer et dessiner des maquettes de magazines, ainsi que des sites web, pour le plaisir de donner libre cours à mes idées. Au moment de choisir une carrière, difficile de m'orienter... À l'époque, personne ne m'avait dit que le graphisme pouvait être une activité professionnelle. C'est grâce aux conseils d'un ami que j'ai commencé des études de graphisme et de multimédia dans une école de Séville, ma ville natale.

Dans cet établissement, j'ai eu la chance de faire des rencontres décisives : Diego, qui fait partie des enseignants qui m'ont le plus apporté, m'a proposé de faire un stage dans son agence, où je suis finalement resté deux ans comme graphiste.



C'est ainsi que j'ai eu mon tout premier contact avec une équipe créative.

Mon goût pour ce domaine m'a ensuite conduit chez Base Design, à Madrid, où j'ai eu la joie de rester trois ans. Nous étions une petite équipe de six personnes, mais nous collaborions avec d'autres graphistes dans des studios que notre société possédait à Bruxelles, New York et Barcelone. Cela a été une révélation : je pouvais voyager et découvrir d'autres cultures, tout en travaillant avec des gens venant d'endroits très différents et aussi passionnés de graphisme que moi.

Chez Base Design, un coach venait parfois discuter avec les employés pour essayer de tirer le meilleur de chacun d'eux. Moi, je lui ai toujours dit que je n'arrivais pas à me positionner. J'aimais le design, mais je trouvais ennuyeux de passer le plus clair de mon temps devant un ordinateur. Il m'a dit un jour qu'il avait trouvé un nouveau titre pour moi : *outdoor designer* (« concepteur extérieur »). À l'époque, cela me semblait être le meilleur intitulé possible : un designer qui préfère s'aventurer hors du studio, parler aux gens et être toujours actif. D'ailleurs, c'est ce qui caractérise mon travail actuel.

En 2012, j'ai décidé de quitter Base Design, Madrid et l'Espagne pour donner un nouvel élan à ma carrière. Ma décision a été motivée par la crise économique, le besoin d'aborder le monde du numérique et l'impression que je devais concrétiser cette idée de « concepteur extérieur »,

en trouvant un travail qui ne m'imposerait pas de rester devant un écran d'ordinateur huit heures par jour.

Le hasard – encore lui – a voulu que mon ami Edgar me suggère une école, la Hyper Island de Stockholm (Suède), qui vantait son ouverture et son goût très prononcé pour l'innovation et l'expérimentation. Quelques mois plus tard, j'étais dans un avion, direction la Suède, pour suivre un programme intitulé « Interactive Art Direction » (désormais « Design Lead »).

Cette expérience a été un véritable tremblement de terre et a changé du tout au tout ma vie professionnelle, ainsi que, plus globalement, mon mode de vie. J'ai appris à connaître la conception numérique, la conception de services, celle liée à la finance et le *design thinking*. Mais ce qui m'a le plus surpris, c'est l'importance que l'école donnait à la dynamique d'équipe, à la gestion des émotions et au processus de travail. Je n'avais jamais pensé que la plupart de mes frustrations liées à la collaboration pouvaient être traitées de cette manière.

Un autre événement décisif a été ma rencontre avec Abraham, Julia, Maksimilian, Wout et Zlatko. En 2012, nous avons fondé tous les six The Pop Up Agency, une agence itinérante qui travaillait en menant des sprints de quarante-huit heures. Ce qui était au départ une distraction à laquelle nous consacrons nos week-ends s'est transformé en une longue aventure de quatre années, qui m'a permis de voyager aux quatre coins du monde

lors de missions pour Facebook, Adidas, Coca-Cola ou KLM.

J'ai tiré de nombreux enseignements de mon expérience avec Pop Up Agency. J'ai notamment réalisé que je prenais davantage de plaisir à concevoir des séances de création et des ateliers, ou à animer des brainstormings, qu'à répondre aux briefs de nos clients. C'est d'ailleurs ce qui m'a poussé à quitter l'agence pour me mettre à mon compte.

Il m'a fallu du temps pour faire comprendre (et pour comprendre moi-même) ce que je voulais faire, mais depuis que j'ai pris ce virage en 2015, je sais que je suis sur la bonne voie. Je travaille actuellement en tant que free-lance pour des agences, des studios et des entreprises qui cherchent quelqu'un afin de guider leurs équipes dans des projets d'innovation ou de design, en les invitant à réfléchir sur leur méthodologie, leurs processus et leur dynamique. Ces dernières années, j'ai eu le plaisir de travailler avec B-Reel, BBC, Ogilvy, Typeform, Elisava, et bien d'autres encore.

C'est à la suite de cette expérience d'animation qu'est né Triggers, qui occupe le plus clair de mon temps. Il s'agit d'un outil de génération d'idées destiné aux équipes de conception, de créativité, de stratégie et d'innovation. Il repose sur une série de cartes présentant des questions de type « Et si... ? », questions qui facilitent la recherche de solutions durant les brainstormings. J'ai lancé ce projet en 2016 dans le cadre d'une campagne

pour Kickstarter, et il ne cesse de s'étoffer depuis. Aujourd'hui, c'est un outil connu dans le monde entier, utilisé dans les agences et cabinets de conseil les plus prestigieux.

Pour revenir à ce que je disais au début de cette présentation, je partage actuellement mon temps entre le développement de la marque Triggers, le lancement de nouveaux produits, les conférences de sensibilisation, l'animation d'ateliers dans des agences et des entreprises, et mon enseignement à l'université.

Comme le disait ce fameux coach, je suis un « concepteur extérieur ».

# Introduction

mon **expérience**  
des processus  
créatifs

Dès le début de ma carrière, le travail en équipe a souvent été pour moi une source de frustration. À l'époque, je mettais celle-ci sur le compte de mon tempérament trop anarchique et un peu entêté. Je ne dis pas que ce portrait ne me ressemble en aucun point, mais j'ai compris avec le temps que ce n'était pas la cause du problème.

En réalité, travailler en équipe est loin d'être simple, et ceux qui peuvent affirmer qu'ils n'ont jamais vécu d'expériences désagréables dans ce contexte ne courent pas les rues. Dans mon cas, les plus grandes frustrations venaient d'une totale absence de cohérence entre les attentes et les valeurs de chacun. J'ai toujours eu besoin de m'impliquer personnellement dans tous les projets que l'on me confiait. Ce n'est pas pour autant que je devais l'exécuter moi-même, mais je devais sentir que mon travail était reconnu, pris en compte. Or, il n'était pas rare que mes collègues ignorent totalement mes propositions, qui finissaient par être remplacées sans aucune explication par le chef de projet ou le directeur d'agence.

Bien entendu, j'étais blessé dans mon ego, je perdais ma confiance dans l'équipe et dans

le processus lui-même, et je finissais par me sentir incapable d'améliorer la situation. Ces mécanismes sont si fréquents dans le monde du travail que les psychologues ont donné un nom à l'état qu'ils engendrent, l'« impuissance acquise » : lorsqu'il nous semble qu'aucune de nos actions n'a d'impact sur notre environnement et qu'aucune de nos décisions ne pourrait influencer ou changer quoi que ce soit.

Pourtant, loin de moi l'idée que la mentalité de mes collègues ait laissé à désirer, ou qu'ils ne m'aient rien appris. Cela n'a aucun rapport, et c'est peut-être même pire : pour la plupart, ces collaborateurs ne se rendaient pas compte que leur façon d'agir pouvait causer du tort à d'autres membres de l'équipe et au processus lui-même. Je suis d'ailleurs certain d'avoir moi aussi posé problème à d'autres.

Une bonne part de ces soucis est due à un déficit d'empathie, mais aussi à une inertie qui s'est installée par manque de méthodologie en matière de travail en équipe. Le plus curieux, c'est que nous nous croyons tous capables d'être de bons collaborateurs et de savoir comment faire, mais quand on demande à quelqu'un d'expliquer la marche à suivre, ses réponses sont toujours génériques, du type « bien communiquer » ou « faire confiance aux autres ». D'accord, mais que veut-on dire par là ?

Au sein de The Pop Up Agency, j'ai constaté que les mêmes frustrations et problèmes que j'avais rencontrés au début de ma carrière de