

## Valérie Lejeune : « La méthode A.C.T.I.N.G.® : développer la créativité pour accompagner les papetiers dans leur transformation »

Le 27 novembre, Valérie Lejeune animera une formation intitulée "Vivre et animer une séance de créativité", dédiée aux directeurs ou responsables marketing, innovation et bureau d'études de l'industrie papetière ou cartonnaire. Une première lors d'un Congrès de l'Atip.



### ► La Papeterie. Comment votre formation sur la créativité a-t-elle été conçue ? Quelle en est la genèse ?

► Valérie Lejeune. Isabelle Margain, D.-g. de l'Atip, a souhaité initier, lors de ce Congrès de Lille, des formations plus génériques, qui permettent d'aller au-delà de la formation papetière *stricto sensu* et d'explorer de nouvelles pistes de formation en management, avec l'objectif de diffuser régulièrement, via le site Web de l'Atip, un Catalogue des formations. Pour ma part, je conçois et j'anime des formations dédiées à la créativité depuis une dizaine d'années. Après avoir travaillé 15 ans pour ArjoWiggins (cf. encadré), j'enseigne, mène des travaux de recherche et suis consultante en innovation pour de nombreux secteurs (papeterie, BTP, chimie, défense, mode, œnologie...) et diverses tailles d'entreprises.

**A l'instar d'autres industries, la papeterie semble désireuse de s'ouvrir à de nouvelles façons d'appréhender la formation et le management.**

J'ai, en quelque sorte, "industrialisé" des pensées innovantes dans des milieux très variés. Les industries traditionnelles sont en pleine transformation. Elles doivent s'adapter, comme le montre, dans l'industrie papetière, le recul du graphique au profit de l'emballage. Je suis heureuse de pouvoir appliquer, aujourd'hui plus qu'hier, dans ce secteur que je connais bien, les méthodes innovantes que j'ai mises au point. A l'instar d'autres industries, la papeterie semble en effet désireuse de s'ouvrir à de nouvelles façons d'appréhender la formation et le management.

### ► A qui votre formation s'adresse-t-elle ?

► A Lille, cette formation réunira six à huit professionnels cartonniers (top managers en marketing, innovation, design et technique) qui seront invités à "vivre et animer une séance de créativité" pour leur entreprise. Cette journée servira à apprendre une méthode, à ressentir la créativité et à produire

des idées nouvelles (produits, process, business, etc.), tout en transformant le regard. Les participants devront oser afin de créer, ensemble, et converger vers un compromis. A la clé : un nouvel état d'esprit ainsi qu'une transformation de la culture et de la posture managériale. Cette formation s'adresse à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise.

### ► Comment se déroule-t-elle ?

► Généralement, elle est organisée sur un ou deux jours et s'appuie sur une méthode que j'ai inventée. Appelée "A.C.T.I.N.G.®", acronyme de "Attitudes for Creative Thinking in Group", cette méthode utilise des attitudes créatives de groupe, en faisant appel au cinéma de Stanislavski et à l'approche de l'Actors Studio. Elle travaille sur les émotions sincères et sur le potentiel créatif d'un collectif. L'idée est d'aller plus loin, dans sa tête et dans son corps, afin d'appréhender les situations d'une nouvelle manière. En résumé, oser regarder autrement pour poser les questions différemment et sortir temporairement du cadre.

**La méthode A.C.T.I.N.G.® travaille sur les émotions sincères et sur le potentiel créatif d'un collectif.**

La formation est structurée en plusieurs étapes. La problématique peut être posée en amont, avec les managers. Ensuite, il s'agit d'expliquer en quoi la créativité est différente de l'innovation et de rappeler les principales méthodes existantes (Design Thinking, C-K, R.I.D...). Pour sa part, la méthode A.C.T.I.N.G.® est tournée vers l'humain. Au début de la formation, un échauffement mental et corporel, individuel et collectif, est organisé, comme au théâtre. Ensuite, place est donnée au contexte (immersion), au casting des rôles. Puis, la problématique est définie et explicitée (exemples : hausse du C.A., mise au point de cartons hydrophobes...), avec l'appui éventuel de la vidéo d'un client ou d'un dirigeant qui exprime sa stratégie ou l'exposé d'un problème sur machine. Interviennent alors les phases de divergence, d'émergence (où

l'imaginaire vagabonde), puis de convergence. Enfin, le livrable résulte du croisement avec la problématique. Des solutions innovantes, concrètes et réalistes, émergent, pour le court, moyen ou long terme, qui participent à la transformation culturelle de l'entreprise.

### ► Vous avez également conçu, avec le Dr. Catherine Vindevoghel, un atelier intitulé "Devenir acteur de la sécurité". Utilisez-vous la même méthode ?

► V. L. Pour l'avoir vécu de près dans l'industrie papetière, je suis très sensible à la problématique de la sécurité. Pour sa part, Catherine Vindevoghel possède 25 ans d'expérience de direction d'usines, classées Seveso "Seuil haut", dans l'industrie chimique. Elle est aussi coach certifiée en sécurité. A l'origine, nous avons conçu cette formation pour l'industrie agroalimentaire. Elle fait appel au théâtre forum du brésilien Augusto Boal, qui amène chacun à réfléchir, écouter, confronter et débattre des risques et de ses pratiques dans l'espace privilégié, exploratoire et ludique qu'offre

**Sur les problématiques de sécurité, le théâtre permet de faire prendre conscience des enjeux et de travailler sur les bons réflexes.**

le théâtre. Ce programme interactif explique les enjeux de la culture sécurité, ainsi que les éléments du contexte à travailler, par sous-groupes, sur des scénarios pré-écrits et des mises en situation. Il identifie les freins au changement, permet de rechercher collectivement des alternatives et expérimente des propositions de progrès. Le théâtre permet de faire prendre conscience des enjeux, de travailler sur les bons réflexes et de se familiariser avec les règles d'or propres à chaque industrie et à chaque entreprise.

**Ce programme interactif explique les enjeux de la culture sécurité, ainsi que les éléments du contexte à travailler.**

**PROPOS RECUEILLIS PAR  
VALÉRIE LECHIFFRE**

### >>> CV Express

Le Dr. Valérie Lejeune possède plus de 25 ans d'expérience industrielle. Diplômée de Grenoble-INP et du Cours Florent, elle est titulaire d'un diplôme d'ingénieur et d'une thèse en physique-chimie (génie des procédés) soutenue à Pagora, ainsi que d'une thèse en Business Administration délivrée par Paris School of Business.

Valérie Lejeune a débuté sa carrière en travaillant, pendant 15 ans, en R&D et Innovation au sein du groupe Arjowiggins (aux Papeteries de l'Aa, mais aussi à Dettingen en Allemagne, au centre de R&D d'Apprieu ou au siège d'Issy-les-Moulineaux). Elle a contribué à l'invention et au développement industriel de papiers destinés à des applications éditoriales, numériques et de luxe. Elle s'est ensuite impliquée dans le conseil, l'enseignement, la recherche en innovation et en créativité, notamment chez TOPS Consult, en tant qu'associée TOPS Academy, filiale dédiée à la formation.

Valérie Lejeune intervient aussi à Grenoble INP-ENSE<sup>3</sup> : par exemple, récemment, elle a accompagné un défi qui vise à inciter les femmes à intégrer davantage les métiers du bâtiment.

Enfin, elle a créé et dirige la collection "Ad Valorem" aux Editions L'Harmattan. Elle a récemment publié le 10<sup>e</sup> ouvrage de la collection dont elle est co-auteur : "Le monde et la gouvernance des ETI", sur lequel nous reviendrons dans une prochaine édition.