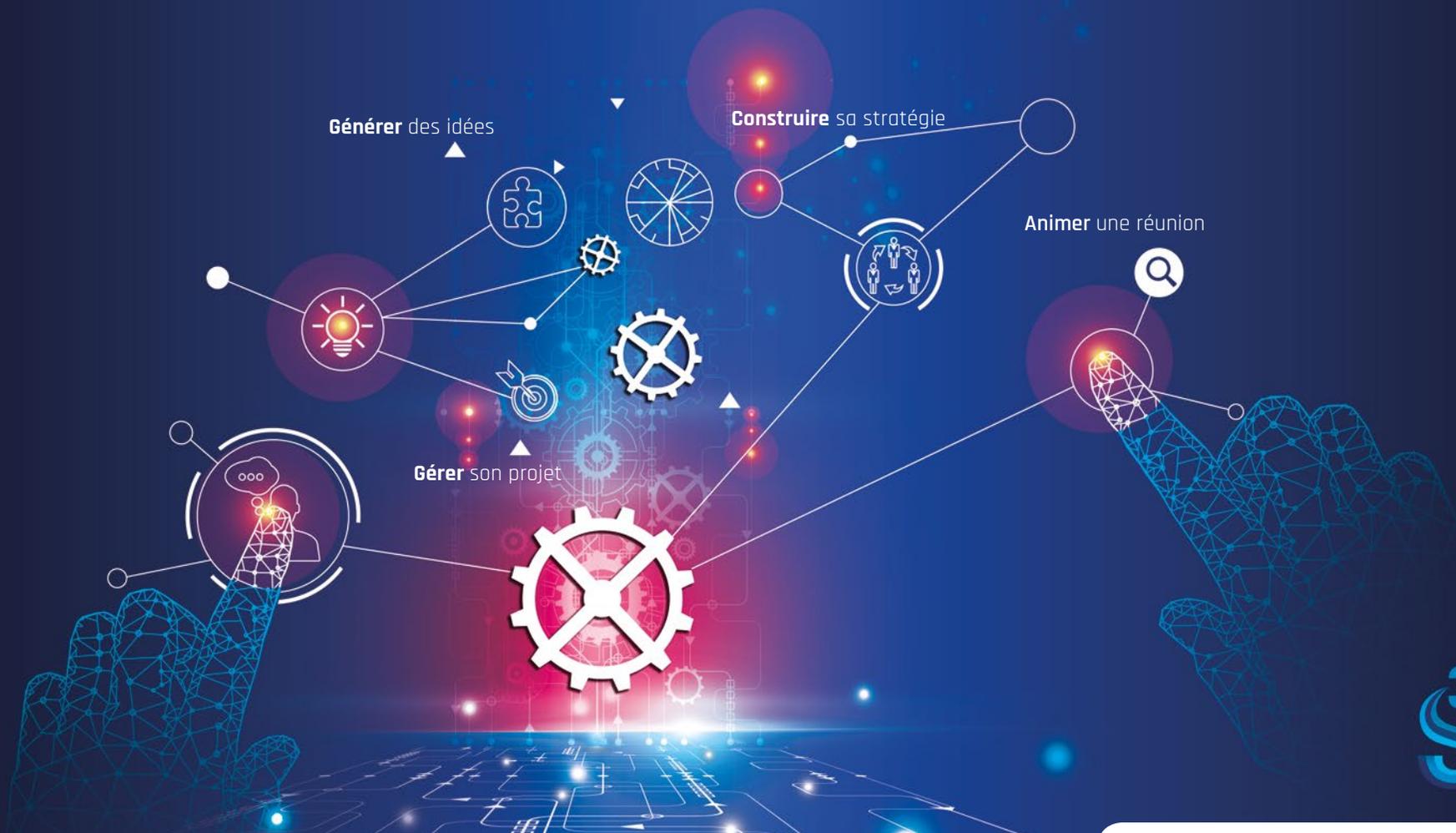


Nexa

AGENCE RÉGIONALE DE DÉVELOPPEMENT
D'INVESTISSEMENT ET D'INNOVATION

30 OUTILS POUR INNOVER



3
STRATÉGIE
DE SPÉCIALISATION
INTELLIGENTE

Ce document est cofinancé par l'Union Européenne.
L'Europe s'engage à La Réunion avec le FEDER - Fonds Européen de Développement Régional.

inovons
La Réunion



l'Europe
s'engage
à La Réunion
avec le FEDER



Un catalogue d'outils pour innover à destination des entrepreneurs du changement !

➤ CONTEXTE DE CETTE ACTION : UNE STRATÉGIE TERRITORIALE AMBITIEUSE

La Réunion est confrontée à une multiplicité de défis économiques, écologiques, énergétiques et sociaux qui constituent autant d'opportunités pour développer des solutions audacieuses et exportables. La stratégie « S3 » (Smart Spécialisation Strategy) adoptée en 2013, est un programme de transformation économique qui vise à renforcer la compétitivité, la prospérité partagée et la résilience du territoire **en misant sur l'innovation**. Pour développer notre capacité collective à relever ces défis, la S3 s'appuie sur deux axes de travail :

- des priorités thématiques : la bio-économie tropicale, l'éco-tourisme expérientiel, l'agilité du territoire (à travers le numérique, l'innovation sociale, la santé et la transition énergétique);
- un plan d'actions transversal porté et animé par Nexa qui vise à stimuler l'envie et les capacités des acteurs du territoire à entreprendre et innover.



➤ DES SEMAINES DE L'INNOVATION ET UN RÉSEAU RICHES D'OUTILS TRÈS PRATIQUES

A cette fin, Nexa organise chaque année dans le cadre de la démarche de promotion «Innovons La Réunion» des « semaines de l'innovation » sur des sujets transversaux : créativité, management d'équipe ou de projet, design, conduite du changement, business model.... A travers des ateliers et conférences, elles visent à transmettre des outils **stratégiques ou méthodologiques utiles à un public large** : étudiant, futur salarié ou dirigeant, porteur de projet, créateur d'entreprise, entrepreneur, membre d'association ou du secteur public.

Au fil de ces semaines, plus de 350 personnes ont pu découvrir et mettre en pratique des outils concrets pour accroître leur performance. Pour permettre au plus grand nombre d'accéder à ces ressources, nous avons conçu ce **catalogue des outils pour innover**.

Chacun des **30** outils, classés ensuite par ordre alphabétique, se réfère à 4 usages sélectionnés pour vous :

- **Générer des idées**
- **Animer une réunion**
- **Construire sa stratégie**
- **Gérer son projet**

Nexa a le plaisir de vous offrir ce guide qui se veut vecteur de nouveaux réflexes et de nouvelles capacités.

Retrouvez en version numérique toutes **ces fiches et supports-templates** sur www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques



Flashez

Générer des idées

Tout le monde peut générer des idées : il ne s'agit pas d'une capacité innée mais bien d'un processus, d'une méthodologie dont voici quelques principes :

1. Autorisez votre esprit et le groupe à être créatif !

Créez un climat propice à la créativité en découvrant les jeux *brise-glace* pour lancer la réunion et proposez des techniques ludiques qui génèrent beaucoup d'idées comme le *brainstorming associé au Mindmapping*, la *fleur de lotus* ou encore l'*Association ou mots inducteurs*.

2. Pensez à stimuler et utiliser tant votre cerveau droit que gauche avec des techniques qui stimulent plutôt l'imaginaire et l'émotionnel comme l'*Acronyme*, les *6 chapeaux de Bono*, le *scénario-catastrophe* ou au contraire qui se basent sur des matrices et des éléments plus rationnels : les *5 pourquoi*, la *Matrice de découverte*, la technique *SCAMPER* ou le *CQOCOQPP*.

3. Sur la méthode : laissez votre cerveau diverger pour produire des idées larges, loufoques, inspirées puis convergez par une étape qui : regroupe, évalue et sélectionne les meilleures idées. Le *Creative Solving Problem* vous permet de mener cette démarche complète. L'*Avocat de l'ange* vous aidera à converger.

Globalement les outils proposés sont faciles à mettre en œuvre seul ou en groupe. N'hésitez pas à vous amuser !

Générer des idées

Générer des idées

P14 LES 5 POURQUOI

P18 LES 6 CHAPEAUX DE BONO OU
« LES 6 CHAPEAUX DE LA RÉFLEXION »

P22 L'ACRONYME

P30 L'ASSOCIATION OU MOTS INDUCTEURS

P34 L'AVOCAT DE L'ANGE

P38 LE BRAINSTORMING ASSOCIÉ AU MINDMAPPING

P52 LE CPS : CREATIVE PROBLEM SOLVING

P56 LE CQOCOQPP OU QQOQCCP

P68 LA FLEUR DE LOTUS

P72 LE FORUM OUVERT

P74 LE HACKATHON

P76 LES JEUX BRISE-GLACE OU ICE-BREAKER

P86 LA MATRICE DE DÉCOUVERTE OU HEURISTIQUE

P102 LE PPCO : PLUS, POTENTIEL, CRAINTES, OPTIONS

P106 LE SCÉNARIO CATASTROPHE
OU BRAINSTORMING INVERSÉ

P116 LA TECHNIQUE SCAMPER

Animer une réunion

Subir des réunions longues, ennuyeuses et improductives n'est pas une fatalité. Découvrez trois points-clés pour rendre efficaces et vivants ces temps d'échange :

1. **Adoptez une posture de facilitateur et fixez les règles de travail clairement.** Le facilitateur est neutre, bienveillant, confiant : il dirige, synthétise et dynamise les échanges. Ce rôle est encore plus important s'il s'agit d'une réunion créative ou d'intelligence collective. N'oubliez pas les *jeux brise-glace* !
2. **Ajustez le contenu, les méthodes et supports au volume de participants et soyez maître du temps !** Découvrez des techniques adaptées à la gestion de grands groupes comme le *Hackathon*, le *Forum Ouvert*, l'*Avocat de l'ange* ou le *World café*. Vous avez peu de temps : passez au *Lean café* !
3. **Sur la méthode : définissez bien l'enchaînement de vos contenus, le matériel nécessaire et le temps imparti** pour chaque séquence en laissant suffisamment de marge pour les pauses et échanges dans un climat convivial (qui s'organise aussi). Utilisez des supports à imprimer en format A3 ou A0 pour les remplir en groupe et donnez à la fois du dynamisme et du cadre aux participants !

Les outils proposés nécessitent une préparation amont avant utilisation. Leur durée d'application varie selon la taille du groupe, entre 15 min et 4 jours !

P34 L'AVOCAT DE L'ANGE

P38 LE BRAINSTORMING ASSOCIÉ
AU MINDMAPPING

P56 LE CQOCOQPP OU QOQOCCP

P72 LE FORUM OUVERT

P74 LE HACKATHON

P76 LES JEUX BRISE-GLACE OU ICEBREAKER

P78 LE LEAN CAFÉ

P120 LE WORLD CAFÉ



Construire sa stratégie

Les 9 outils sélectionnés vous permettront de :

1. **Réaliser un diagnostic interne de l'entreprise comme du projet pour préparer l'action** : la *chaîne de valeur* porte sur l'entreprise, l'*Arbre à Objectifs* ainsi que le *Speedboat* plutôt sur un projet. Enfin l'outil incontournable : le *Business Model Canvas* va un peu au-delà du diagnostic interne car il inclut l'approche client, distribution et partenaire.
2. **Analyser les concurrents et se positionner dans un contexte global** : des outils comme le *canevas stratégique* et *les 5 forces de Porter* vous permettront d'appréhender l'environnement concurrentiel alors que le PESTEL, lui est purement axé sur la compréhension et l'anticipation de l'environnement macro-économique de votre entreprise ou projet.
3. **Faire un diagnostic 360° et préparer l'action** : la *Matrice Mc Kinsey* vous aidera à réinterroger votre stratégie d'investissement pour décider des directions à prendre. L'outil *SWOT Créatif*, permettra à la fois de synthétiser votre situation et d'imaginer des actions à entreprendre.

Ces outils sont à faire et à refaire car une bonne stratégie se met régulièrement à jour. Des études qualitatives ou quantitatives et une veille efficace, doivent permettre d'alimenter ces outils.

P10 LES 5 FORCES DE PORTER

P26 L'ARBRE À PROBLÈMES ET L'ARBRE À OBJECTIFS

P40 LE BUSINESS MODEL CANVAS : LE « BMC »

P44 LE CANEVAS STRATÉGIQUE ET L'OUTIL ACRE OU ERAC

P48 LA CHAÎNE DE VALEUR

P90 LA MATRICE Mc KINSEY OU ATTRAITS-ATOUTS

P94 LA MATRICE SWOT CRÉATIVE

P98 LE MODÈLE PESTEL

P110 LE SPEEDBOAT

Gérer son projet

Vous souhaitez améliorer votre gestion de projets, nourrir votre vision stratégique ou stimuler votre activité, voici 10 outils pour :

1. **Exposer clairement votre projet pour mieux le partager** : un outil simple comme le *CQQCQPP* permet de poser et démarrer facilement un projet. Le *Speedboat* vous permettra de le partager aisément avec vos collaborateurs. Enfin, le *Business Model Canvas* est un support stratégique très complet pour explorer toutes les composantes de son projet.
2. **Structurer et développer votre projet pour réussir** : le *PPCO* et le *scénario catastrophe* vous permettront d'éviter les pièges et d'anticiper. L'*arbre à objectifs-problèmes* et le *SWOT créatif*, sont utiles pour développer un plan d'actions qui anticipe les contraintes et menaces. Ces outils sont utilisables en début ou en cours de projet.
3. **Planifier et organiser sa mise en œuvre** : si vous êtes débordé, la *Matrice d'Eisenhower* est l'outil-clé pour votre organisation quotidienne ! Pour des projets plus lourds, complexes ou s'étalant dans le temps, privilégiez les outils classiques mais efficaces *des diagrammes de PERT* puis du *GANTT*.

Certains outils sont à utiliser seul ou avec ses associés, mais à l'inverse, d'autres sont plus pertinents en groupe !

P26 L'ARBRE À PROBLÈMES ET L'ARBRE À OBJECTIFS

P40 LE BUSINESS MODEL CANVAS : LE « BMC »

P56 LE CQQCQPP OU QQCQCCP

P60 LE DIAGRAMME DE GANTT

P64 LE DIAGRAMME PERT

P78 LE LEAN CAFÉ

P82 LA MATRICE D'EISENHOWER

P94 LA MATRICE SWOT CRÉATIVE

P102 LE PPCO : PLUS, POTENTIEL, CRAINTES, OPTIONS

P106 LE SCÉNARIO CATASTROPHE
OU BRAINSTORMING INVERSÉ

P110 LE SPEEDBOAT



Aide à la sélection d'outils par caractéristiques

Page	NOM DE L'OUTIL	Générer des idées	Animer une réunion	Construire sa stratégie	Gérer son projet	Outil facile	Ludique	Efficace	Visuel	Nombre de personnes nécessaire pour appliquer l'outil	Durée d'utilisation de l'outil	Quantité de matériel nécessaire
P10	Les 5 forces de PORTER			●		xxx	x	xxxx	x	Seul ou avec ses associés	1/2 à 1 journée	✂
P14	Les 5 Pourquoi	●				xxxx	xx	xxxx	xx	Groupe ≤ 6	30 min à 1h	✂
P18	Les 6 chapeaux de Bono ou « les 6 chapeaux de la réflexion »	●				xxx	xxxx	xx	xx	Seul ou Groupe ≤ 12	1h à 2h	✂✂
P22	L'Acronyme	●				xxxx	xxx	xx	x	Seul ou Groupe ≤ 6	15 à 20 min	✂
P26	L'Arbre à problèmes et l'arbre à objectifs			●	●	x	x	xxxx	xxxx	Seul ou Groupe ≤ 6	2h à 3h	✂✂
P30	L'Association ou mots inducteurs	●				xxxx	xxxx	xxxx	x	Groupe ≤ 12	15 à 20 min	✂
P34	L'Avocat de l'ange	●	●			xxx	xx	xxxx	x	Groupe ≤ 200	20 à 40 min	✂
P38	Le Brainstorming associé au Mindmapping	●	●			xxxx	xxx	xxx	xxxx	Seul ou Groupe ≤ 12	1h à 2h	✂
P40	Le Business Model Canvas : le « BMC »			●	●	x	x	xxxx	xxx	Seul ou avec ses associés	1h à 1/2 journée	✂✂
P44	Le Canevas stratégique et l'outil ACRE ou ERAC			●		x	xx	xxxx	xxxx	Seul ou avec ses associés	45 min à 2h	✂
P48	La Chaîne de valeur			●		x	xx	xxx	xxx	Seul ou Groupe ≤ 6	1 journée à 1 semaine	✂
P52	Le CPS : Creative Problem Solving	●				x	x	xx	x	Seul ou Groupe ≤ 12	2h à 4h	✂
P56	Le CQQCOQPP ou QQOQCCP	●	●		●	xxxx	xxx	xxxx	x	Seul ou avec ses associés	15 min à 1h	✂
P60	Le Diagramme de GANTT				●	xx	x	xxx	xxxx	Seul ou avec ses associés	30 min à 2h	✂
P64	Le Diagramme PERT				●	xx	x	xx	xxx	Groupe ≤ 6	1h à 2h	✂✂

Page	NOM DE L'OUTIL	Générer des idées	Animer une réunion	Construire sa stratégie	Gérer son projet	Outil facile	Ludique	Efficace	Visuel	Nombre de personnes nécessaire pour appliquer l'outil	Durée d'utilisation de l'outil	Quantité de matériel nécessaire
P68	La Fleur de Lotus	●				xxxx	xxxx	xxx	xxxx	Groupe ≤ 6	30 min à 1h	✂✂
P72	Le Forum ouvert	●	●			x	xx	xxx	xxx	Groupe ≤ 2000	1 à 2 jours	✂✂✂
P74	Le Hackathon	●	●			xx	xxxx	xxxx	x	Groupe ≤ 1000	1 à 4 jours	✂✂✂
P76	Les Jeux Brise-glace ou icebreaker	●	●			xxx	xxxx	xxx	xx	Groupe ≤ 200	5 à 20 min	✂
P78	Le Lean Café		●		●	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	Groupe ≤ 15	30 min à 2h	✂
P82	La Matrice d'Eisenhower				●	xxxx	x	xxxx	xx	Seul	10 min	✂
P86	La Matrice de découverte ou heuristique	●				xxx	xx	xxxx	xx	Seul ou Groupe ≤ 6	1h	✂
P90	La Matrice Mc Kinsey ou Attraitis-atouts			●		x	x	xxx	xxx	Seul ou avec ses associés	2h	✂
P94	La Matrice SWOT créative			●	●	xx	xxx	xxx	xx	Avec ses associés	1h30 à 2h	✂
P98	Le Modèle PESTEL			●		x	x	xx	x	Seul ou avec ses associés	1h à 3h	✂
P102	Le PPCO : Plus, Potentiel, Craintes, Options	●			●	xxxx	xx	xxx	xxx	Seul ou Groupe ≤ 12	20 à 45 min	✂✂
P106	Le Scénario catastrophe ou brainstorming inversé	●			●	xxxx	xxxx	xxx	x	Groupe ≤ 50	20 à 45 min	✂✂
P110	Le Speedboat			●	●	xx	xx	xxx	xxxx	Groupe ≤ 50	45 min à 1h	✂✂
P116	La Technique SCAMPER	●				xxx	xxx	xxxx	xxx	Groupe ≤ 12	1h à 2h	✂✂
P120	Le World Café		●			x	xx	xxx	xx	Groupe ≤ 100	1/2 à 1 journée	✂✂✂

LES 5 FORCES DE PORTER

CONSTRUIRE SA STRATÉGIE

CET OUTIL EST :

Facile : 
Ludique : 
Efficace : 
Visuel : 

NOTRE AVIS :

« A utiliser à chaque fois qu'un changement majeur impacte votre marché : nouveaux concurrents, rupture technologique, fusion-acquisition, etc.... Attention, qui dit veille stratégique dit prise-de-recul, diagnostic et donc l'importance de recourir à l'avis d'un consultant extérieur, plus objectif. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

- Les 5 forces par Stratège Marketing (03:56 min)
<https://youtu.be/C49lzjjNgtY>
- The 5 Competitive Forces ... (13:11 min) par Harvard Business Review
https://youtu.be/mYF2_FBCvXw
- Comprendre l'outil par MD Sanchez (Slideshare) :
<https://bit.ly/2TgGeRm>

IL SERT À :

Analyser son marché, l'environnement concurrentiel d'une entreprise

Préparer sa stratégie vis-à-vis de l'intensité concurrentielle

Anticiper et être proactif sur son marché en identifiant les facteurs-clés de succès

Orienter ses choix en matière d'investissement et d'innovation



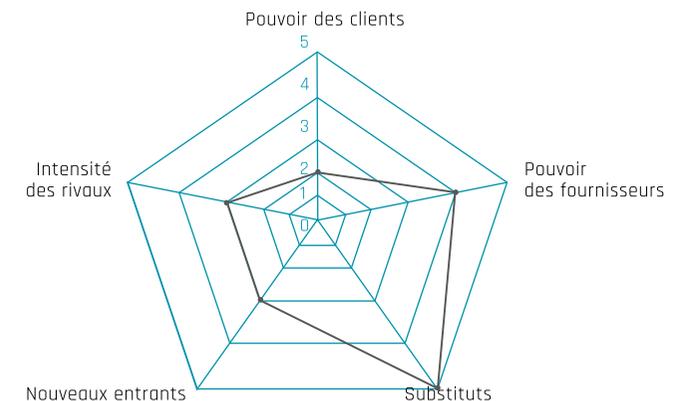
DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Élaboré en 1979 par Michael Porter, professeur de stratégie à Harvard, les cinq forces représentent les enjeux et les menaces possibles rencontrés par toute entreprise dans un environnement en évolution constante. « C'est un outil de veille stratégique qui caractérise un environnement concurrentiel et non une entreprise en particulier : pour tous les concurrents en présence, l'analyse est la même et les facteurs clés de succès sont identiques. Ce qui diffère, c'est la capacité d'une entreprise à les maîtriser » (source : <https://onopia.com>).

Les 5 forces sont

- 1/ le **pouvoir de négociation des clients** (quelle influence ont-ils sur le prix et les conditions de vente?)
- 2/ le **pouvoir de négociation des fournisseurs** (quel pouvoir ont-ils à imposer leurs conditions de coût, qualité, délais, monopole, ...?)
- 3/ la **menace des produits ou services de substitution** (quelles sont les alternatives qui répondent aux mêmes usages et sont aussi attractives que votre offre ?)
- 4/ le **risque de nouveaux entrants** (quels sont les moyens utilisés par les concurrents pour établir des barrières à l'entrée sur le marché ? Brevets existants, protectionnisme, etc...)
- 5/ l'**intensité de la rivalité entre les concurrents** (quelle pression concurrentielle y a-t-il ? Les concurrents doivent-ils lutter sur ce secteur pour accroître le volume de marché ou simplement maintenir leur position ?).

Une 6^{ème} force, qui ne figure pas dans le modèle original, peut être rajoutée : le rôle des normes, règles et législations en vigueur. En effet, elles influencent la manière dont chacune des 5 forces s'exerce sur le marché.





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Cet outil permet de structurer son analyse de marché :

1/ Démarrez en regroupant les données qualitatives et quantitatives récoltées sur votre marché et les résultats de votre veille.

2/ Déterminez le poids des 5 forces qui s'appliquent sur votre marché. Approfondir ses recherches si besoin. Remplissez votre diagnostic sous forme de radar comportant les 5 forces et avec une échelle de 1 (faible influence) à 5 (forte pression). Vérifiez si l'impact pris individuellement est faible, moyen ou fort.

3/ Analysez le diagnostic : considérez la situation dans son ensemble afin de déterminer s'il y a danger pour l'entreprise. Focalisez sur quelques points durs.

4/ Recherchez des moyens de limiter les effets négatifs ou trouvez des axes de différenciation. Mettez en place votre stratégie basée sur ces facteurs-clé de succès. Évaluer les investissements nécessaires et montez votre plan d'action.

5/ Mettez en place une veille stratégique pour suivre les points durs ou l'ensemble des 5 forces.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Rapport d'analyse de marché
- Liste d'actions stratégiques à engager pour renforcer sa position sur son marché
- Recommandations de veille stratégique à mettre en place



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour sa propre réflexion en amont

A partager et enrichir avec ses associés ou des consultants



Durée d'utilisation de l'outil :

S'armer en amont des diagnostics disponibles sur son marché, et de personnes ressources si besoin



1/2 journée
à 1 journée

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Son ordinateur
- Internet



NOTRE ASTUCE :

Pour l'analyse de l'existant, des analyses de marchés locales ou rapport de filières peuvent être disponibles au sein des chambres consulaires ou autres acteurs ou observatoires économiques.

Ne pas hésiter à faire appel à des consultants d'expérience et à des spécialistes sur chaque Forces de Porter.

Des aides financières existent pour ce types de dépenses au niveau régional ou national !



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Les 5 forces par Les Jeudis d'Emilie (06:33 min)

Exemples donnés en agroalimentaire, TIC

<https://binged.it/2y3RLtS>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Le Poster
- Le Radar



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis M. PICARD > 0262 20 21 21

CBtech St-Denis V. TIRVASSEN > 0262 93 88 44



LES FORCES DE PORTER / POSTER

POUVOIR DES FOURNISSEURS

POUVOIR DES
ACHETEURS / CLIENTS

INTENSITÉ
CONCURRENTIELLE

MENACE DES
NOUVEAUX ENTRANTS

MENACE DES PRODUITS DE
SUBSTITUTION

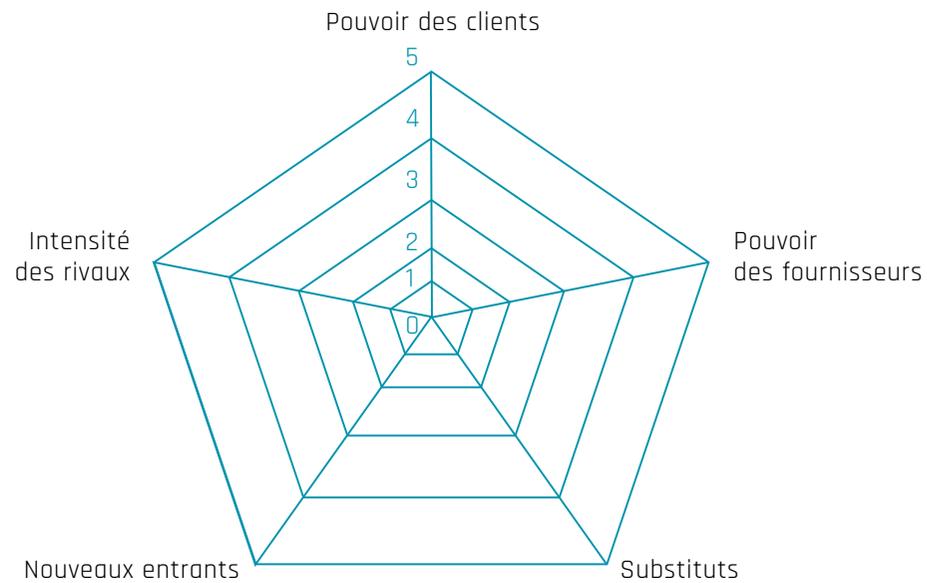


DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



LES FORCES DE PORTER / RADAR

	Intensité de la menace				
Pouvoir des clients					
Pouvoir des fournisseurs					
Substituts					
Nouveaux entrants					
Intensité des rivaux					



LES 5 POURQUOI

CET OUTIL EST :

Facile : 
 Ludique : 
 Efficace : 
 Visuel : 

NOTRE AVIS :

« Cet outil, en apparence simple, est redoutable d'efficacité. Il est justement facile de l'utiliser en groupe en intelligence collective, pour partager avec son équipe la vision d'un problème et engager ensemble sa résolution. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

• Les 5 pourquoi de Toolearn
(00:49 min)

<https://youtu.be/0kdQchhBBZc>

• Méthodes des 5 pourquoi et cause racine par C. Hohmann
(03:36 min)

<https://youtu.be/JaUU4ClyCXg>

IL SERT À :

Clarifier d'où vient son problème

Identifier la/les causes profondes

Préparer une étape d'idéation

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

L'outil des **5 pourquoi** est aussi appelé « arbre des causes ». Il consiste à se poser plusieurs fois la question « pourquoi » afin de remonter à la cause profonde qui explique l'apparition d'un problème. L'outil permet de creuser la réflexion grâce à un questionnement approfondi, en ne se contentant pas de la première explication qui relève souvent d'un symptôme. Il suffit généralement de 5 itérations « 5 pourquoi » pour identifier la cause primaire qui permettra dans un second temps de traiter le problème.

Cet outil simple est usité en démarche qualité et en lean management mais il permet également de clarifier un problème pour engager ensuite une étape d'idéation.

Attention pour des problèmes complexes qui impliquent beaucoup d'interdépendance entre variables, cet outil n'est plus adapté (passez à un outil d'analyse de risque comme l'arbre des défaillances).

Pour aller plus loin vous pouvez aussi utiliser un arbre à problèmes (voir Fiche outil page 26) qui permet de passer des causes et des conséquences d'un problème aux objectifs et solutions possibles.

Source : <http://www.commentprogresser.com/outil5pourquoi.html>



Votre problème ou opportunité d'amélioration



1^{er} Pourquoi

Cause symptomatique

2^e Pourquoi

Cause symptomatique

3^e Pourquoi

Cause symptomatique

4^e Pourquoi

Cause symptomatique

5^e Pourquoi



Cause fondamentale



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Préparez tous les éléments en amont pour avoir une bonne connaissance de l'environnement du problème (documents, statistiques, études etc.)

2/ Réunissez toute l'équipe concernée par le problème et appliquez la méthode (individuellement ou en groupe, en visualisant « les pourquoi » de chacun sous forme d'arbre écrit sur paper-board).

3/ Vérifiez la validité des causes racines trouvées par des éléments factuels (en séance ou après).

4/ Partagez et définissez ensemble l'origine première du problème.

5/ Engagez ensuite une résolution du vrai problème ! (voir les fiches de génération d'idées).

Exemple de problème : le tapis de l'atelier s'est arrêté.

Source :

https://www.slideshare.net/TOOL_Z/managementqualiteoutils
Pourquoi le tapis transporteur de l'atelier s'est-il arrêté sans raison?

Parce que le capteur a détecté une surcharge.

Pourquoi a-t-il détecté une surcharge?

Parce qu'il est mal étalonné.

Pourquoi est-il mal étalonné?

Parce qu'on a pas eu le temps de le vérifier.

Pourquoi n'a-t-on pas eu le temps de le vérifier?

Parce qu'on manque de personnel.

Pourquoi manque-t-on de personnel?

Parce que le budget maintenance a été revu à la baisse.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Arbre des effets indésirables, induits et identification de la / des causes réelles



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En groupe, l'équipe environnant le problème
≤ 6 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

En amont récolte des éléments factuels
puis réunion de travail



30min à 1H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paper board
- Prises de note des causes émises
- Outil de mindmapping ou d'organigramme



NOTRE ASTUCE

Après identification des causes racines, renverser les liens (passer des causes aux effets escomptés) afin d'obtenir des objectifs à atteindre qui remédient au problème.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

La Méthode des 5 pourquoi de Conseil orga (06:37 min)
(Exemple avec un problème de retard de livraison)
<https://youtu.be/XClAORrUfwo>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Les 5 pourquoi Poster 1
- Les 5 pourquoi Poster 2



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis M. PICARD > 0262 20 21 21

NEXA St-Denis P. HOLSTEIN > 0262 20 21 21



LES 5 POURQUOI / POSTER 1



Mon problème est le suivant : (exemple : mes livraisons sont toujours en retard)



Pourquoi ? (mes livraisons sont en retard?)

Parce que :



Pourquoi ?

Parce que :



Pourquoi ?

Parce que :



Pourquoi ?

Parce que :



Pourquoi ?

Parce que :



LES 5 POURQUOI / POSTER 2

Mon problème est le suivant : (exemple : mes livraisons sont toujours en retard)

Les causes Niveau 1

Les causes Niveau 2

LES 6 CHAPEAUX DE BONO OU « LES 6 CHAPEAUX DE LA RÉFLEXION »

CET OUTIL EST :

Facile : 
 Ludique : 
 Efficace : 
 Visuel : 

NOTRE AVIS :

« L'utilisation de cette technique nécessite une préparation amont et de l'expérience. L'animateur est obligatoirement le chapeau bleu qui introduit et clôture la séance. Les chapeaux peuvent être portés successivement par l'ensemble du groupe (temps de transition nécessaire) ou par des personnes différentes. L'aspect ludique de cette méthode reste facile d'accès et plaisant pour les participants ! »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

• Présentation par Actualisation TV (02:29 min)

<https://youtu.be/lpPGWfLJxs8>

• Présentation par l'Université du Nous (07:27 min)

<https://vimeo.com/211641817>

IL SERT À :

Avoir une vision globale d'un sujet ou problématique

Réfléchir en groupe en cadrant les pensées

Sortir de ses schémas habituels

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

M. Edward De Bono a conçu une méthodologie pour générer des idées dans les meilleures conditions, c'est-à-dire en supprimant l'impact de la critique et du jugement sur les idées en dégageant les participants des conditionnements de leur habitude et en supprimant toutes les limites et barrières induites par leur culture (sociétales, d'entreprise, etc.). Les modes de pensées sont compartimentés en 6, chacun étant symbolisés par un chapeau d'une couleur spécifique :

Le chapeau blanc :
les informations connues ou à chercher

Le chapeau rouge :
les sentiments, les émotions, l'intuition, les prémonitions

Le chapeau vert :
la créativité, les idées créatives et possibilités

Le chapeau noir :
les risques et la critique, avertissements et problèmes

Le chapeau jaune :
les avantages, l'optimisme et les intérêts

Le chapeau bleu :
la gestion de la pensée, la prise de recul ; animer, organiser et contrôler le processus



NEUTRALITÉ
Faits, chiffres, informations dénuées d'interprétations



ÉMOTIONS
Intuitions, sentiments, impressions, pressentiments



CRÉATIVITÉ
Fertilité des idées, aucune censure, idées farfelues, provocantes



PESSIMISME
Prudence, dangers, risques, objections, inconvénients



OPTIMISME
Critique positive, rêves, espoir, commentaires constructifs



ORGANISATION
Canalisation des idées, rigueur, discipline, solution à retenir



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Formulez votre problème à résoudre ou sujet de réflexion

2/ Choisissez l'ordre des chapeaux, l'équipe et les rôles.
Exemples :

- Pour motiver et souder une équipe autour d'une idée, réalisez un chapeau jaune qui permet de lister les points positifs, suivi d'un chapeau noir, qui va lister les freins et problèmes que l'équipe rencontrera et enfin, sur chacun des problèmes identifiés pour contourner ceux-ci, trouvez des solutions par un chapeau vert !
- Pour générer des idées : on pourra réunir des personnes naturellement «chapeaux verts ou jaunes », puis passer aux autres chapeaux. Sur les commentaires réalisés, voyez ensuite comment passer à des actions.

3/ Synthétisez la séance et les suites à donner.

PLANIFICATION DE STRATÉGIE :



Résolution de Problèmes



Amélioration de Processus



Sources : Université du Nous, les cahiers de l'innovation.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Compte rendu de débat ou de réflexion (mind mapping par exemple ou autre)
- Listing d'idées ou d'arguments sur supports ou tableur

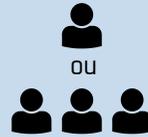


JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour sa propre réflexion

Exemple en groupe avec un animateur et un rapporteur (8 personnes)



Durée d'utilisation de l'outil :

Préparation amont nécessaire pour le cadrage du sujet et surtout le choix des participants



1H à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Matérialisation des chapeaux et ou des couleurs
- Paper board ou post-it
- Ordinateur pour la prise de note ou synthèse
- Outil de mindmapping



NOTRE ASTUCE :

C'est un excellent outil de cohésion qui présente l'avantage de pouvoir être très ludique ! Donc ne pas hésiter à insister sur le jeu de rôle pour incarner certains chapeaux et inviter les personnes à se mettre dans la peau du personnage ...

Cet outil peut être utilisé en séance de créativité ou en management d'équipe pour par exemple appréhender un changement collectif.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

Présentation par l'Université du Nous (07:27 min)

<https://vimeo.com/211641817>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- 6 chapeaux de Bono Poster



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

UNIVERSITÉ St-Denis E. TARNUS > 0262 93 80 03

NEXA St Denis V. STERN > 0262 20 21 21



LES 6 CHAPEAUX DE BONO / POSTER

Problème ou situation :

Chapeau blanc - Objectif

Chapeau bleu - Focus

Chapeau rouge - Intuitif



Chapeau vert - Créatif

Chapeau jaune - Positif

Chapeau noir - Négatif



MON MÉMO



Large blank white area for taking notes, with rounded corners.



L' ACRONYME

GÉNÉRER DES IDÉES

CET OUTIL EST :

Facile :

Ludique :

Efficace :

Visuel :

IL SERT À :

Produire des idées avec un point de départ donné

Trouver un slogan, une phrase clé

Échauffer un groupe créatif

Mémoriser des idées

NOTRE AVIS :

« Cette technique est assez peu connue en créativité mais très simple à réaliser ! Elle a un côté ludique avec le choix d'un Sigle qui peut être en rapport avec le sujet à aborder ou complètement en dehors pour « ouvrir » les pensées ! Vous pouvez l'utiliser par exemple en échauffement pour travailler sur le sujet de manière large puis passer sur d'autres méthodes complémentaires. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

- La créativité par Guy Aznar (00:50 min)

<https://youtu.be/8cc03Y35z8o>

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

La technique dite de l'**Acronyme** est une méthode de créativité qui permet de guider et de faciliter la production d'idées en utilisant un sigle ou un mot-clé de départ qui devient une source d'inspiration. La technique vise à stimuler le cerveau droit de l'imagination mais en partant d'un élément rationnel, un cadre fourni par le sigle, ou le mot clé de base.

Un acronyme est un sigle qui se prononce comme un mot ordinaire comme le mot CAPES : « Certificat d'Aptitude au Professorat de l'Enseignement du Second degré ». Il s'agit par exemple ici de prendre le mot CAPES comme point de départ et de rechercher des idées répondant à notre problématique ou sujet de créativité, en déclinant chaque lettre du Mot CAPES. Que peut-on imaginer comme solution ou comme action à notre problème qui commence par la lettre C... ? A ? P ? Etc.

L'Acronyme est souvent utilisé comme un jeu mémotechnique pour retenir des mots ou groupes de mots : exemple on retient le noms des philosophes Socrate, Platon et Aristote par le sigle SPA et on repensera à la Société de Protection des Animaux pour les énumérer. Ici le raisonnement est inverse : on part d'un mot-clé et on imagine les résultats.

EXEMPLE : COMMENT AMÉLIORER MA FORMATION ?

C oncevoir un support innovant
A ppréhender le profil de chaque stagiaire
P arler avec d'autres formateurs
E squisser davantage les concepts
S avoir le vrai apport pour chacun



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Le processus s'effectue en 4 étapes :

- 1/ Posez votre cadre de travail : votre problème ou votre défi créatif sous forme d'une question « Comment...? »
- 2/ Choisissez votre « mot de rappel » ou acronyme, qui sert de base à la réflexion. Vous pouvez utiliser un sigle connu de tous ou bien complètement l'inventer. Il peut être en rapport avec le sujet : en étant issu d'une première réflexion afin d'évoquer des valeurs pertinentes ou bien être à l'inverse, en complet décalage. Le choix du sigle peut être imposé ou faire l'objet d'un choix collectif pour qu'il soit inspirant pour tous.
- 3/ Donnez les consignes : soit imaginer un verbe ou une phrase ou des expressions pour chaque lettre. Laissez chacun formuler ses idées, puis partagez-les en groupe. Notez bien tout ce qui ressort de la phase collective : c'est-à-dire les réactions et enrichissements du groupe. Utilisez un mind-mapping pour le rendu (voir fiche page 38).
- 4/ Choisissez enfin, l'idée ou les idées qui correspondent à vos critères de choix.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

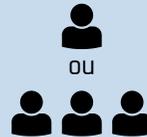
- Listing d'idées à organiser
- Des esprits échauffés pour être créatifs !



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour sa propre réflexion mais c'est plus ludique en groupe ≤ 6 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

5 min d'explication

5 min de réflexion individuelle

10 min de partage collectif



15 à 20 min

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Papier et crayon
- Ou post-it (1 par lettre)
- Ordinateur pour la prise de note ou synthèse
- Outil de mindmapping ou d'organigramme



NOTRE ASTUCE

Faites participer les membres de votre équipe en amont de votre réunion créative, en trouvant des acronymes amusants sans dévoiler le travail à venir...



EN SAVOIR PLUS :

- Un article et témoignage sur Scoop-it <https://www.scoop.it/t/developpez-votre-potentiel-creatif/p/4001981710/2013/05/21/un-outil-de-creativite-simple-l-acronyme>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster acronyme



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



L'ACRONYME / POSTER



Mon Acronyme ou MOT RAPPEL est :

1^{ère} lettre

Vos idées créatives

2^{ème} lettre

Vos idées créatives



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



MON MÉMO



Large empty white area for taking notes.



CES OUTILS SONT :

Faciles : 
Ludiques : 
Efficaces : 
Visuels : 

NOTRE AVIS :

« C'est un outil méthodologique qui paraît simple toutefois construire un arbre à problèmes reste un travail de longue haleine. Pour qu'il soit d'une plus grande efficacité, ne pas hésiter à le construire à plusieurs et à décomposer le problème. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

• L'arbre à Problème par Claude Michaud (07:21 min)
<https://youtu.be/jiVgb6luFlc>

ILS SERVENT À :

Schématiser une situation complexe pour mieux l'analyser

Analyser les causes, conséquences et effets en vue d'une confrontation

Hiérarchiser les besoins qui aideront à formuler des solutions

Structurer un projet par étape pour donner une vision claire à court et long termes

DESCRIPTION DES L'OUTILS :

Arbre à problèmes est un outil de cadre logique, d'analyse participative qui permet de schématiser les causes et les effets d'un problème spécifique afin de mieux le comprendre et mieux envisager sur quoi il sera possible d'agir. Il utilise une représentation graphique où :

- Le problème central est positionné au niveau du tronc de l'arbre
- Les racines de l'arbre symbolisent les causes du problème (ramifications possibles)
- Les branches et feuilles de l'arbre symbolisent les conséquences et effets du problème

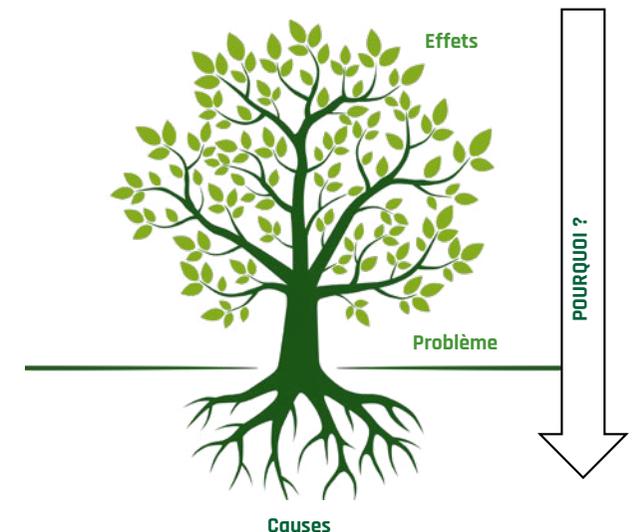
Il peut s'utiliser dans n'importe quel contexte et permet par exemple de mieux appréhender une problématique avant le lancement d'un modèle d'affaire.

Une fois l'arbre à problème construit, on peut construire un **arbre à objectifs** où l'on remplace :

- La question globale du Pourquoi ? en Comment ?
- Au centre : le problème central par notre Priorité
- En haut : les effets par les différentes orientations stratégiques
- En bas : les causes par les objectif stratégiques, déclinés-ramifiés en objectifs opérationnels.

Sources : <https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/arbre-de-problemes>
<https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/arbre-des-objectifs>

Après ces 2 étapes peut démarrer la planification du projet.





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Il s'agit de réfléchir aux relations de causes à effets entre les différents facteurs à l'origine des problèmes constatés. Ce travail s'effectue en plusieurs temps :

1/ Énoncez clairement et précisément le problème central. Il sera la base du tronc de l'arbre. Parfois le problème identifié dans un premier temps n'est pas central, mais une conséquence ou une cause d'un problème plus profond. C'est la raison pour laquelle cet outil s'utilise en complémentarité avec l'outil « Les 5 POURQUOI » (cf. Fiche outil dédiée page 14).

2/ Identifiez ses causes principales et secondaires (les racines du problème).

3/ Identifiez ses conséquences (les branches) et ses effets secondaires (ramifications).

4/ Repérez par un code couleur les causes sur lesquelles on peut agir et celles sur lesquelles on ne peut pas agir. Identifiez les liens directs entre certaines causes et conséquences.

5/ Transformez le problème central en objectif et l'écrivez sur le tronc.

6/ Positivez les causes en les formulant en sous-objectifs et/ou solutions opérationnelles.

7/ Reformulez positivement les conséquences du problème en finalités. N'oubliez pas de photographier votre travail tout au long de votre avancement.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

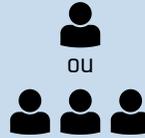
- Synthèse visuelle du ou des problèmes à résoudre
- Mise en évidence des stratégies possibles d'intervention. Il s'agit de choisir la stratégie la plus réaliste à savoir celle qui permettra de limiter les causes du/des problèmes.



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour sa propre réflexion en amont mais plutôt en groupe pour partager la vision d'un problème ≤ 6 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

Prérequis : une connaissance commune de la situation
Prévoir un minuteur pour cadrer l'avancement



2H à 3H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Un poster avec l'arbre + des post-it ou
- Paperboard et marqueurs
- Appareil photo et ordinateur pour la synthèse



NOTRE ASTUCE :

Attention, voici quelques points de vigilance :

- Éviter de mettre trop de détails et a contrario, éviter d'énoncer des généralités, bref, soyez pertinent, au juste niveau !
- Utilisez des post-it pour faciliter les changements de place et mieux organiser votre arbre sur le template fourni



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

L'arbre à Problème par Claude Michaud (07:21 min)

<https://www.youtube.com/watch?v=jjVgb6luFlc>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster arbre à problèmes
- Poster arbre à objectifs

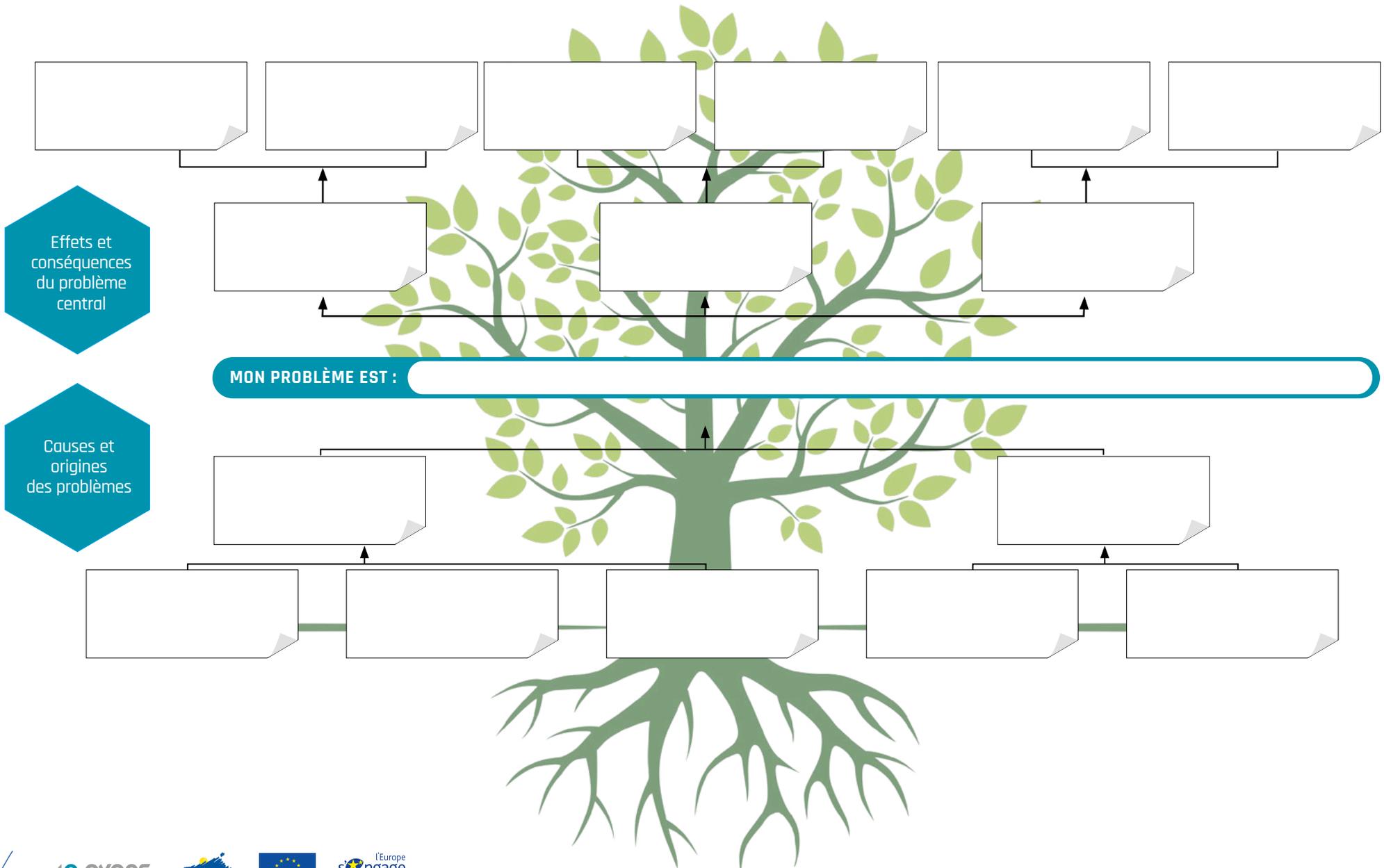


VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis M. PICARD et P. HOLSTEIN > 0262 20 21 21



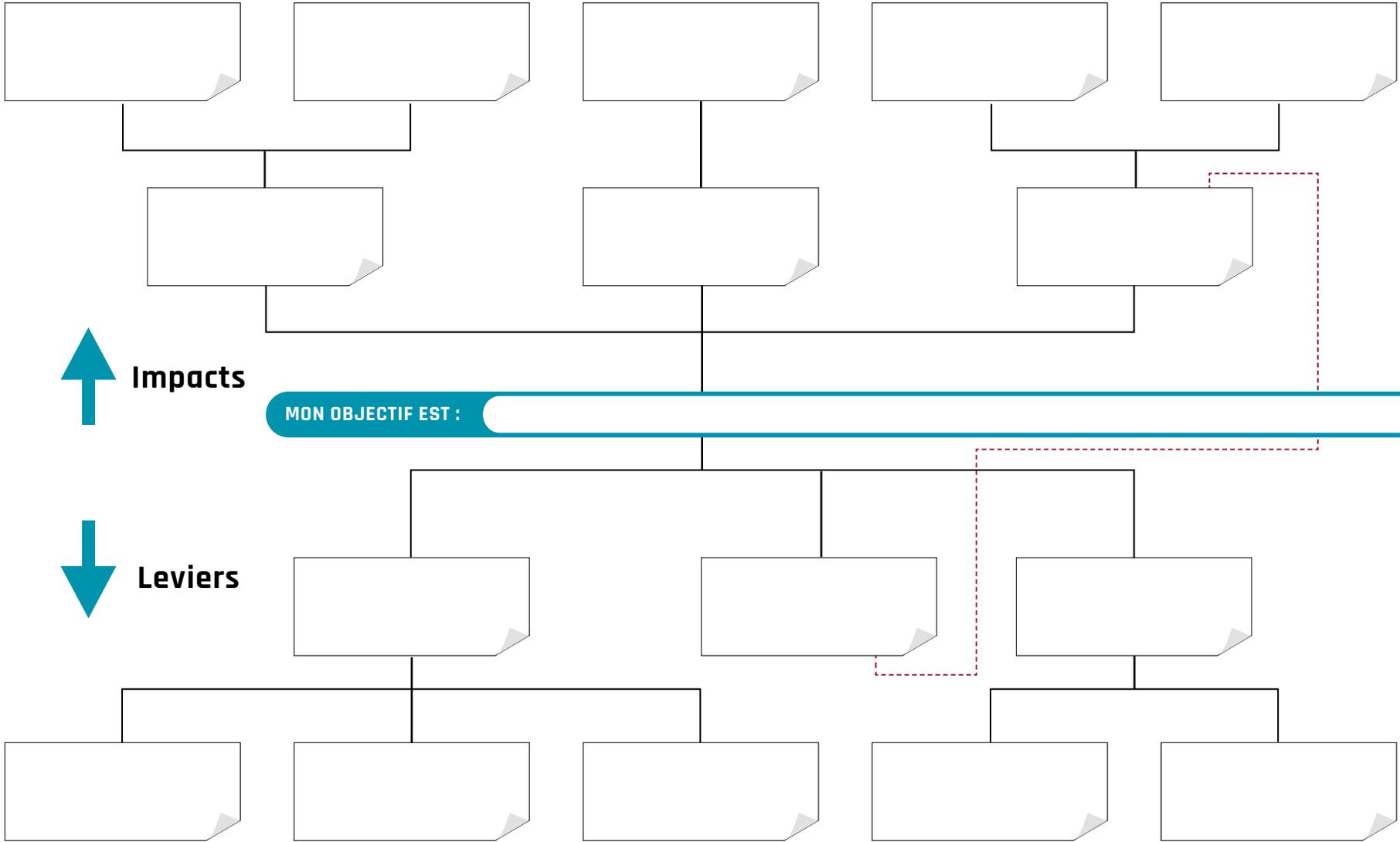
L'ARBRE À PROBLÈMES / POSTER



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



L'ARBRE À OBJECTIFS / POSTER



L'ASSOCIATION OU MOTS INDUCTEURS

CET OUTIL EST :

Facile : 
 Ludique : 
 Efficace : 
 Visuel : 

NOTRE AVIS :

« Cette technique est très simple et ludique à faire en groupe. N'hésitez pas à mettre en situation les personnes : debout, en ronde, les yeux fermés, en imposant un rythme rapide : la 1ère chose que vous pensez après ce mot c'est...»



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

- La créativité par InnovonsLaRéunion (03:08 min)
<https://youtu.be/x3pZT-20w1w>

IL SERT À :

Echauffer un groupe créatif

Evaluer la créativité d'un groupe

Stimuler l'imagination de chacun

Produire des idées avec un point de départ

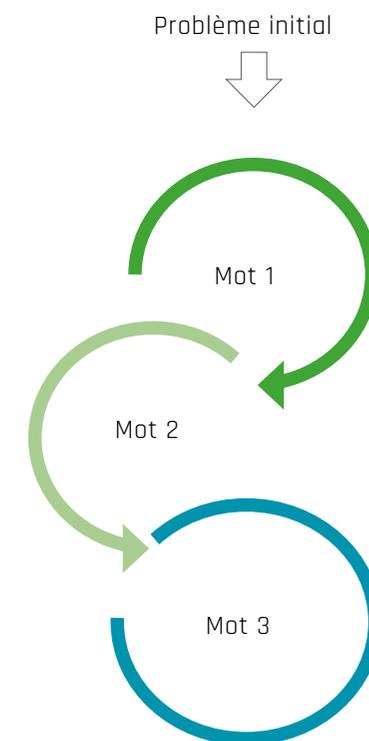
DESCRIPTION DE L'OUTIL :

La technique dite de **l'Association** est une méthode de créativité irrationnelle. Elle permet de faciliter la production d'idées en groupe, à travers l'association des idées de chaque personne à l'image d'un cadavre exquis. La technique vise à stimuler le cerveau droit de l'imagination mais en partant d'un élément rationnel de démarrage.

La technique peut s'employer sur des éléments négatifs (le problème) ou positifs (ce qui est désirable). Exemples : Pourquoi la salle de réunion commune ne sert pas ? Comment améliorer la salle commune ?

La première personne démarre en proposant un mot-clé (nom ou adjectif) lié au sujet. La personne suivante ne réfléchit plus forcément au sujet de départ mais propose un mot en réagissant sur le mot précédent. Ainsi, les propositions s'enchainent et peuvent naturellement dériver (exemple : confortable > canapé > coussins > velours > chat > moquette ...).

La technique va faire ressortir des éléments liés à l'émotionnel, des idées assez larges et relatives à l'inspiration du moment des personnes. Ce jeu permet de libérer sa créativité en s'autorisant à dériver et à penser hors cadre.





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Choisissez et réunissez votre groupe créatif. Echauffez le avec un ice-breaker préalable si nécessaire (voir Fiche page 76).

2/ Expliquez la méthode de l'association.

3/ Poser votre cadre de travail en commençant par un sujet simple ou sans enjeu.

4/ Mettez en situation le groupe et faites un 1er tour de proposition d'associations, puis enchaînez sur un 2ème tour, voire un 3ème. Arrêtez-vous lorsque le groupe devient sec.

L'animateur (ou un rapporteur) note pendant ce temps l'ensemble des réponses sur son support de travail.

5/ Reposez le cadre si nécessaire, invitez les personnes à dériver, à laisser ressortir leurs émotions. Reposez un nouveau cadre avec un sujet qui vous intéresse davantage. Posez la question clairement selon le type de réponses attendu. Faites de nouveau 2 ou 3 tours d'associations. Notez de nouveau les réponses.

6/ Prenez du recul sur les mots récoltés puis analysez les collégialement : organisez les idées, faites des regroupements et discutez des différents univers qui sont ressortis.

Changez ensuite de technique créative pour continuer votre réflexion et recherche de solutions.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Univers d'idées ou de solutions restant à organiser.
- Les résultats seront plutôt d'ordre émotionnels.



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En groupe obligatoirement de 4 à 12 personnes max.



Durée d'utilisation de l'outil :

Un échauffement avec un ice-breaker peut être nécessaire

L'exercice sera à répéter sur plusieurs sujets à la suite



15 à 20 min

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Papier et crayon pour noter les réponses



NOTRE ASTUCE :

La technique de l'association peut être également plus cadrée :

- par le choix de mots sur lesquels vous souhaitez que le groupe se concentre ou sur des mots naturellement évocateurs,
- ou sur un groupe de mots à associer entre eux. Il s'agit ici de connexions forcées.

En savoir plus ici par le CDEACF : <https://bit.ly/2HzyGI3>

N'hésitez pas à préparer ces mots et à les faire piocher au groupe pour un démarrage ludique de votre réunion, ou mieux : fabriquez un [Dodécaèdre !](#)



EN SAVOIR PLUS :

Sur le site du CDEACF :

<https://bit.ly/2HzyGI3>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- L'association : poster de synthèse pour le rapporteur.
- L'association : étiquettes de mots évocateurs



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



L'ASSOCIATION / POSTER DE SYNTHÈSE



Problème ou situation :

Résultats de votre groupe de travail

Mot 1	Mot 12
Mot 2	Mot 11
Mot 3	Mot 10
Mot 4	Mot 9
Mot 5	Mot 8
Mot 6	Mot 7



L'ASSOCIATION / ÉTIQUETTES DE MOTS-CLÉS

Problème ou situation :

Préparation de vos mots clés évocateurs ou de connexions forcées : (à imprimer, proposer au groupe ou à faire piocher)



L'AVOCAT DE L'ANGE

GÉNÉRER DES IDÉES

ANIMER UNE RÉUNION

CET OUTIL EST :

Facile :

Ludique :

Efficace :

Visuel :

NOTRE AVIS :

« Cet outil visant à forcer l'aspect positif marche très bien à condition de savoir mettre de côté ses critiques : insister sur les règles du jeu ! Utilisez la méthode au complet, pour cadrer les profils des participants qui sont naturellement « chapeau noir » ou dans « la critique. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• L'avocat de l'ange (01:08 min)
par Apm : <https://bit.ly/2Sf61fi>

IL SERT À :

Confronter ses idées aux autres

Améliorer les idées des autres

Avoir un débat constructif en étant positif

Préparer un choix d'idée



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Cet outil s'emploie lorsqu'une idée est déjà générée. Il s'agit alors soit de la développer, soit de l'évaluer. C'est une technique simple pour animer une séance en intelligence collective.

Cet outil fait écho à la dichotomie de l'ange et du diable. On peut l'utiliser de deux manières :

• Mettre en œuvre l'outil global :

L'avocat du diable consiste à passer toutes les idées au crible pour identifier leurs faiblesses et les corriger. L'avocat de l'ange permet de reprendre toutes les idées et de trouver leurs vertus pour les développer.

• Ou bien se concentrer uniquement sur l'avocat de l'ange :

Il s'agit de délaissier la posture négative et la critique pour se focaliser sur les éléments positifs d'une idée et de l'enrichir en bénéficiant de l'avis d'un groupe.

Autre fiche intéressante à consulter : fiche « 6 chapeaux de bono page 18 ».



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Méthode globale : avocat du diable puis avocat de l'ange :

1/ Constituez 2 équipes, l'une défendant le côté diable « contre » et l'autre le côté ange « pour ».

2/ Produisez en groupe tous les arguments : côté « contre » : identifiez toutes les faiblesses de l'idée : ce qui est négatif, difficile, décevant, etc. Côté « pour » trouvez les vertus de l'idée et développez la encore. Le principe est d'équilibrer les plaidoiries en produisant in fine autant de post-it du côté ange que du côté diable.

3/ Vous pouvez inverser les groupes pour changer les postures puis prendre du recul et faire une synthèse en groupe.

Méthode avocat de l'ange seul :

1/ Rappelez le principe de bienveillance (le « non » est bani et remplacé par le « oui et... »).

2/ Présentez l'idée/le projet.

3/ Chaque participant écrit ensuite sur post-it : (soyez précis dans les consignes)

- Ce que j'aime dans cette idée c'est : ... parce que ...
- Elle répond à notre défi/objectif car : ...
- Ce que je propose pour l'améliorer c'est : ...

4/ Chaque participant présente son avis feed-back dans l'écoute des autres. Un partage global est ensuite réalisé.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Un listing d'arguments et d'idées provenant du groupe de travail



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En groupe de 5 à 200 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

Selon le groupe et le mode de fonctionnement (étapes individuelles ou en groupe directement) de 20 à 40 minutes



20 à 40 min

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Poster à compléter ou paper-board et post-it



NOTRE ASTUCE

Pour faire l'avocat de l'ange uniquement : préparez des posters à compléter ce qui facilitera votre synthèse. (voir les templates)

La technique complète est aussi utile pour faire un état des lieux d'un projet ! Source :

<https://medium.com/epigo-publications/avocat-de-lange-avocat-du-diable-20-minutes-pour-une-vision-%C3%A9quilibr%C3%A9-d-un-sujet-ce0f8d1af61e>



EN SAVOIR PLUS :

www.animerunereunion.com : <https://bit.ly/2COybeJ>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster L'Avocat de l'ange



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



L'AVOCAT DE L'ANGE / POSTER



Sujet de travail :

Ce que j'aime dans cette idée c'est :

Parce que :

Elle répond à notre défi-objectif car :

Ce que je propose pour l'améliorer c'est :



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



MON MÉMO



Large empty white area for taking notes.

LE BRAINSTORMING ASSOCIÉ AU MINDMAPPING

GÉNÉRER DES IDÉES
ANIMER UNE RÉUNION

CET OUTIL EST :

Facile : 
Ludique : 
Efficace : 
Visuel : 

ILS SERVENT À :

Produire un grand nombre d'idées sur un sujet et associer des idées entre-elles

Organiser ses idées et avoir une vision d'ensemble du sujet

Les 2 outils servent à impliquer et à stimuler un groupe de travail

NOTRE AVIS :

« Ces 2 outils sont à utiliser sans modération à chacune de vos réunions ! La carte mentale donne un résultat synthétique et clair qui permet de partager facilement un sujet avec son équipe et de dresser aussi une vision commune. N'oubliez pas de bien préparer ces séances ! »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

- Brainstorming et Mindmapping par Vertical Measures (02:35 min)
<https://youtu.be/00IEj2d-ipE>
- Le brainstorming Canal Etudiant IAE (03:09 min)
<https://youtu.be/Qb2UGdov494>
- Comment construire une carte mentale (03:20 min)
<https://vimeo.com/171395224>

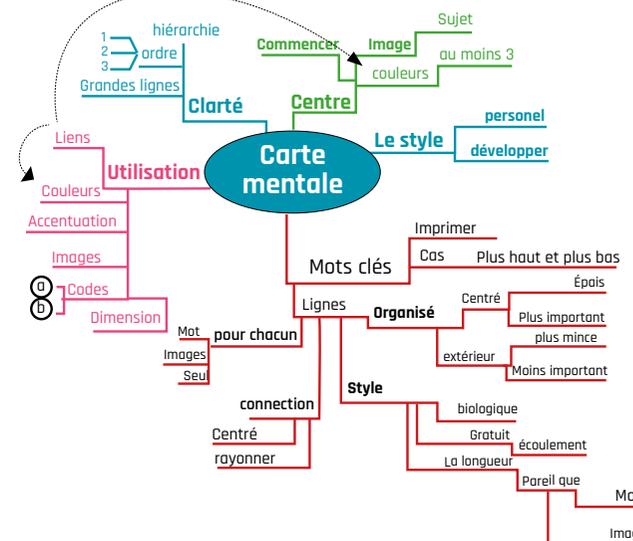
DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Le Brainstorming ou « tempête d'idées » est une méthode irrationnelle de génération d'idées inventée par Alex Osborn vice-Président d'une agence de publicité en 1939. Elle est connue pour permettre de différer son jugement et générer un gros volume d'idées de manière spontanée. Elle nécessite une animation particulière pour être efficace :

1. Rappeler les règles du groupe à savoir : accepter toutes les idées émises sans jugement, penser librement, rebondir et enrichir les idées des autres etc,...
2. Échauffer le groupe (voir fiche icebreaker page 76)
3. Poser le sujet clairement « Comment faire pour...? » Puis expliquer le fonctionnement matériel et l'enchaînement des séquences (méthode des post-it ou travail ensemble, travail en silence ou non).
4. Minuter le travail par séances de 10 minutes.
5. L'animateur-faciliteur analyse le volume et la qualité des idées émises, fait le lien avec le rapporteur, stimule, fait enrichir ou arrête les séquences de réflexion.

Le Mindmapping ou « carte mentale heuristique » est une mise en forme visuelle mettant au centre de la carte le sujet de travail et autour, organisé par branches, les sous sujets ou groupes d'idées générées. Elle comporte des mots-clés et/ou des dessins. La construction de cette visualisation est souple et permet de prendre facilement du recul sur les idées. On peut ainsi mieux les compléter ou les enrichir. Cette technique sera utilisée par le rapporteur de la séance créative et ou faite directement par le groupe. Le mindmapping se prépare : choix du matériel (informatique ou papier) ou choix des couleurs (par personne pour tracer les idées ou bien par groupes d'idées..) par exemple.

Associer ces deux techniques permet de gagner en efficacité.





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ En tant qu'animateur-facilitateur, récoltez en amont des éléments de contenu pour bien cadrer votre thème.

2/ Choisissez les membres de votre groupe créatif entre 5 et 8 personnes en privilégiant des personnes de profils complémentaires. Choisissez un lieu sympa, inspirant et un horaire adéquat.

3/ Préparez vos séquences créatives de brainstorming; choisissez une méthode spontanée individuelle, et/ou la méthode du tour de table, et/ou la méthode des post-it, et/ou une méthode de groupe ou autre (voir fiche Acronyme page 22). Utilisez plusieurs techniques successives toutes les 10-15 min. Identifiez comment se fait le partage des idées et les regroupements avec le mindmapping (à la fin de chaque séquence ou à la fin ? faut-il des couleurs différentes ? L'ordinateur ou sous format papier).

4/ En synthèse, listez les règles à transmettre au groupe (si post-it : une idée par post-it !). Identifiez votre rapporteur et déterminer avec lui, le matériel dont vous avez besoin.

5/ Lors de la séance, veillez à :

- Noter toutes les idées émises sans modification et en gardant le sens de celle-ci si le post-it n'est pas clair conserver d'où il vient (si cela est utile).
- Pour le mindmapping : lorsque vous regroupez les idées, affichez clairement les thèmes ou axes en gros et en couleur, pour que chacun puisse : comprendre les branches, rajouter les éléments, les modifier les compléter ou bien donner son point de vue facilement.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

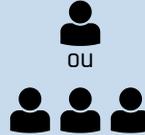
- Le mapping des idées générées et classées



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Le mindmapping peut se faire seul
Les 2 méthodes se réalisent en groupe ≤ 12 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

Récoltez des éléments factuels en amont du brainstorming
Préparez les séquences de votre réunion de travail



1H à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paper board ou grandes feuilles sur le mur, feutres de couleurs, minuteur, post-it.
- Ordinateur et outil de mindmapping si le digital est choisi



NOTRE ASTUCE :

Pour aller plus loin en brainstorming :

- Utilisez des images, des dessins pour stimuler l'imagination, le cerveau droit.
- Mettez en scène des situations spécifiques : réorganisez l'espace (soyez debout, allez dehors..) ou bien cadrez davantage le sujet en donnant des jeux de rôles ou en utilisant d'autres méthodes ou encore minutez le travail (voir les fiches «Fleur de lotus» page 68 et «L'Association» page 30)
> Vidéo à voir de Vertical Measures
<https://youtu.be/yAidvTKX6xM>



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- L'animation du brainstorming (04:03 min) par le Centre Héraclès

https://www.youtube.com/watch?v=VpT_Bw7xUdE



EN SAVOIR PLUS :

- Exemple de Map enrichie sur le sujet du Bruit et du travail ou sur la créativité

<https://www.mindmeister.com/fr/177087376/bruit-travail>



CONSEIL DE TÉLÉCHARGEMENT :

Choisissez un outil de Mindmapping gratuit ou payant : un investissement vite rentabilisé et qui permet d'enrichir la carte avec des liens, images etc.

<http://www.managementvisuel.fr/logiciel-de-mind-mapping-choisir/>



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis M. PICARD > 0262 20 21 21

CMAR St-Paul L. BABET > 0262 45 52 52

TECHNOPOLE St-Pierre J. BEAUDEMOULIN > 0262 61 85 05

CET OUTIL EST :

Facile : 
 Ludique : 
 Efficace : 
 Visuel : 

NOTRE AVIS :

« Le Business Model Canvas est l'Outil-clé de l'entrepreneur. S'il n'est pas bien défini, difficile d'évoluer dans de bonnes conditions et de vous vendre ! Pour les néophytes, il faudra sans doute un peu de temps pour arriver à bout de cet exercice. Ne confondez pas stratégie et Business Model ni encore Business Model et Business Plan ! Faites vous accompagner. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• Le BMC par le BEP de Namur (03:57 min)

<https://youtu.be/Z7jBECxPcVw>

IL SERT À :

Déterminer sa stratégie d'entreprise

Préparer la création d'une entreprise viable

Présenter et clarifier l'activité ou les activités d'une entreprise

Réfléchir à la création d'un nouveau produit et/ou service

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Etablir un modèle d'affaires est essentiel pour une création d'entreprise mais aussi pour ré-étudier les équilibres d'une entreprise existante, réinterroger sa survie, mettre à jour sa stratégie. Le « Business Model » ou « modèle économique » ou « modèle d'affaires », c'est la logique par laquelle une organisation crée, délivre et capte de la valeur. C'est l'articulation entre la proposition de valeur (ce que l'on propose de vendre) l'architecture de valeur (comment elle est construite) et l'équation de profit (le rapport coût-bénéfice). Le Business Model Canvas (BMC) est un outil, introduit en 2008 par Alexander Osterwalder, qui traduit visuellement le modèle d'affaires, le fonctionnement d'une entreprise, sous la forme d'un tableau dynamique comportant de 9 à 11 cases.

Les 9 cases sont :

7 Qui vous aide	5 Ce que vous faites	1 Votre contribution	3 Comment vous interagissez	2 Qui vous aidez
Les partenaires-clés qui se mettent au service des activités-clés	Les activités-clés qui sont nécessaires à produire l'offre	La proposition de valeur c'est-à-dire l'offre (le produit et/ou le service) de l'entreprise	La nature de la relation-clients, qui doit être favorable aux clients et à l'entreprise	Les segments de clients
	6 Vous et les moyens dont vous disposez		4 Comment vous diffusez votre offre	
	Les ressources		Les canaux de distribution qui permettent de relier l'offre aux différents segments-clients	
8 Ce que vous donnez		9 Ce que vous recevez		
La structure des coûts nécessaire pour pouvoir délivrer l'offre		L'offre, le réseau de distribution et la politique de relation client définissent la structure des revenus		

(On peut rajouter aussi 2 cases supplémentaires sur les coûts et bénéfices sociétaux.)



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Remplissez un canvas par entreprise ou mieux par activité. Utilisez des post-its.

Respectez l'ordre de remplissage du Canevas tel que proposé sur www.creerentreprise.fr :

1/ Décrivez et détaillez :

- la proposition de valeur (n°1) : les bénéfices offerts par votre service et/ ou produit, puis
- les « 3 briques clients » : les segments de clientèle (n°2), Les relation-clients (n°3) et le canal de distribution (n°4)
- les « 3 briques production » : les activités clés (n°5), les ressources-clés (n°6) et les partenaires clés (n°7)
- les « 2 briques économiques » : les sources de revenus (régulières et ponctuelles, etc...) et la structure des coûts (coûts fixes et variables, etc...)
- les rubriques sociétales si vous le souhaitez selon le modèle choisi de BMC (11 cases).

2/ Pour que le modèle économique soit cohérent, il ne suffit pas de remplir les rubriques mais aussi et surtout d'explicitier les liens entre chacune d'elles.

Exemple avec une boulangerie :

7 Fournisseur de Farine et autres matières premières	5 Fabrication Vente	1 Pains Gâteaux Croissants ...	3 On papote en magasin	2 Clients Locaux Pro (restau...) Particuliers
	6 Magasin Machines Fours Boulangers		4 Vente en magasin ou Distribution dans plusieurs magasins	
8 • Achat au kilo des ingrédients • Location du commerce • Salaires (boulangers et caissière)		9 • Vente à l'unité		



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Vue synthétique de l'activité de l'entreprise et de son fonctionnement à un instant donné
- Le BMC peut se transformer en une phrase ou un « Pitch » de votre business



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour sa propre réflexion en amont

Ou avec ses associés ou ses pairs (de 5 à 7 personnes)



Durée d'utilisation de l'outil :

S'armer en amont des éventuels diagnostics du projet ou de l'entreprise. Prendre le temps et y revenir plusieurs fois



1H à 1/2 journée

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Poster A0 ou A1 ou tableau blanc + post-it
- Son ordinateur sur tableau Excel (moins visuel)



NOTRE ASTUCE :

Une fois votre Canvas réalisé, allez plus loin en appliquant dessus une méthode de créativité ! Vous pouvez raisonner par case ou utiliser un outil plus cadré, comme l'outil ASIT-BIM développé par SOLIDCREATIVITY : il combine la méthode de créativité ASIT au BMC. Elle repose sur une série de questions simples appliquées aux 9 cases BMC pour remettre en cause la vision de l'activité et proposer des modèles alternatifs. Accessible gratuitement en ligne <https://business-model-innovant.com/>



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Faire son BM -BMC par CCI Entreprendre (13:15 min)

<https://youtu.be/VgWdyYAIX08>

- Ex. d'entreprises et de BMC P. Keates (21:34 min)

<https://youtu.be/SH-pVBxU1kw?t=387>

- Vidéo BM InnovonsLaRéunion (23:12 min)

<https://youtu.be/gV0uqyLPjbo?t=5>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster BMC 9 cases
- Poster BMC 11 cases



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis S. COHÉLÉACH > 0262 20 21 21

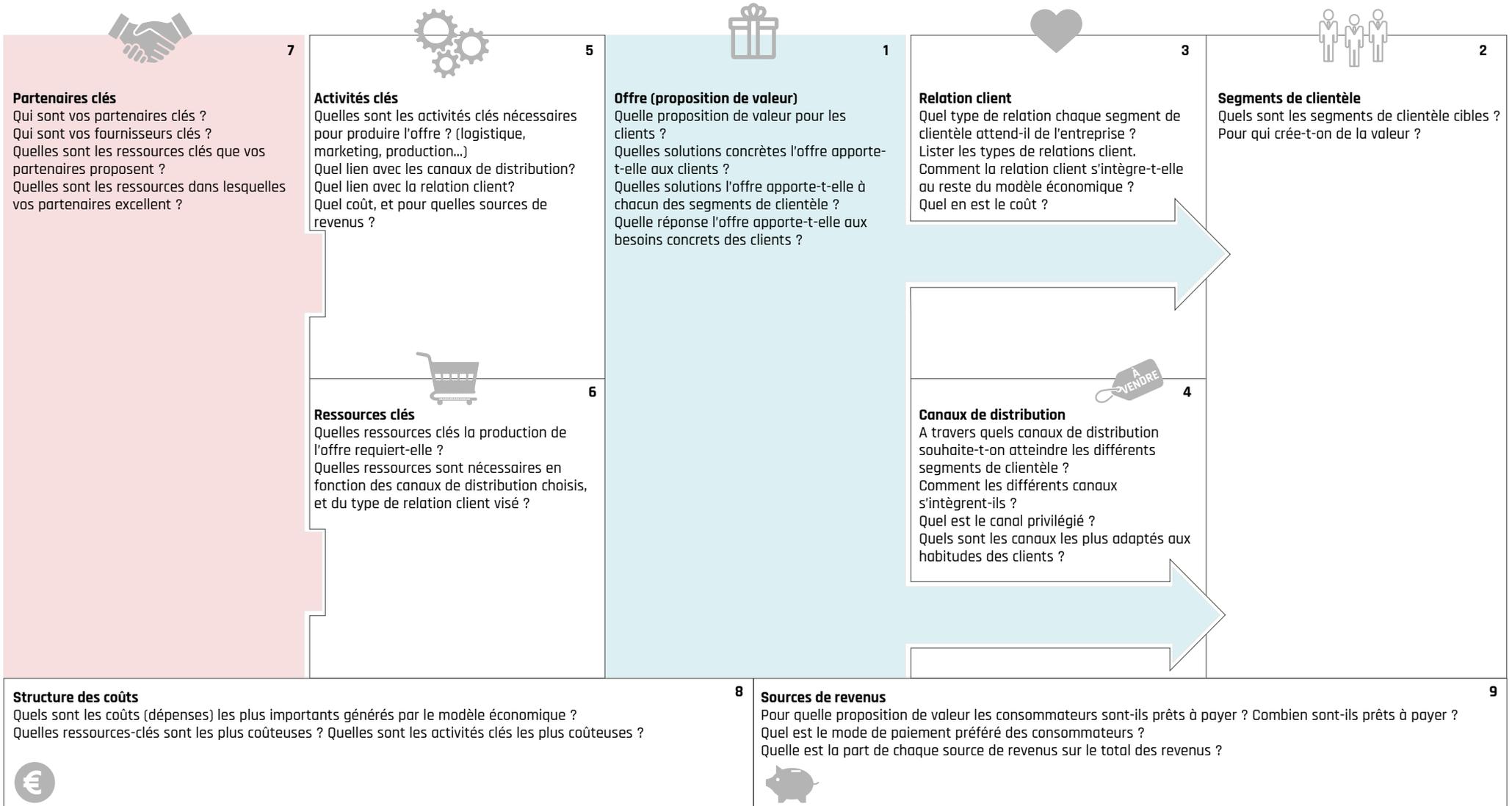
CMAR St-Paul L. BABET > 0262 45 52 52

TECHNOPOLE St-Pierre J. BEAUDEMOUNLIN > 0262 61 85 05



LE BUSINESS MODEL CANVAS / POSTER 9 CASES

Sujet de travail :

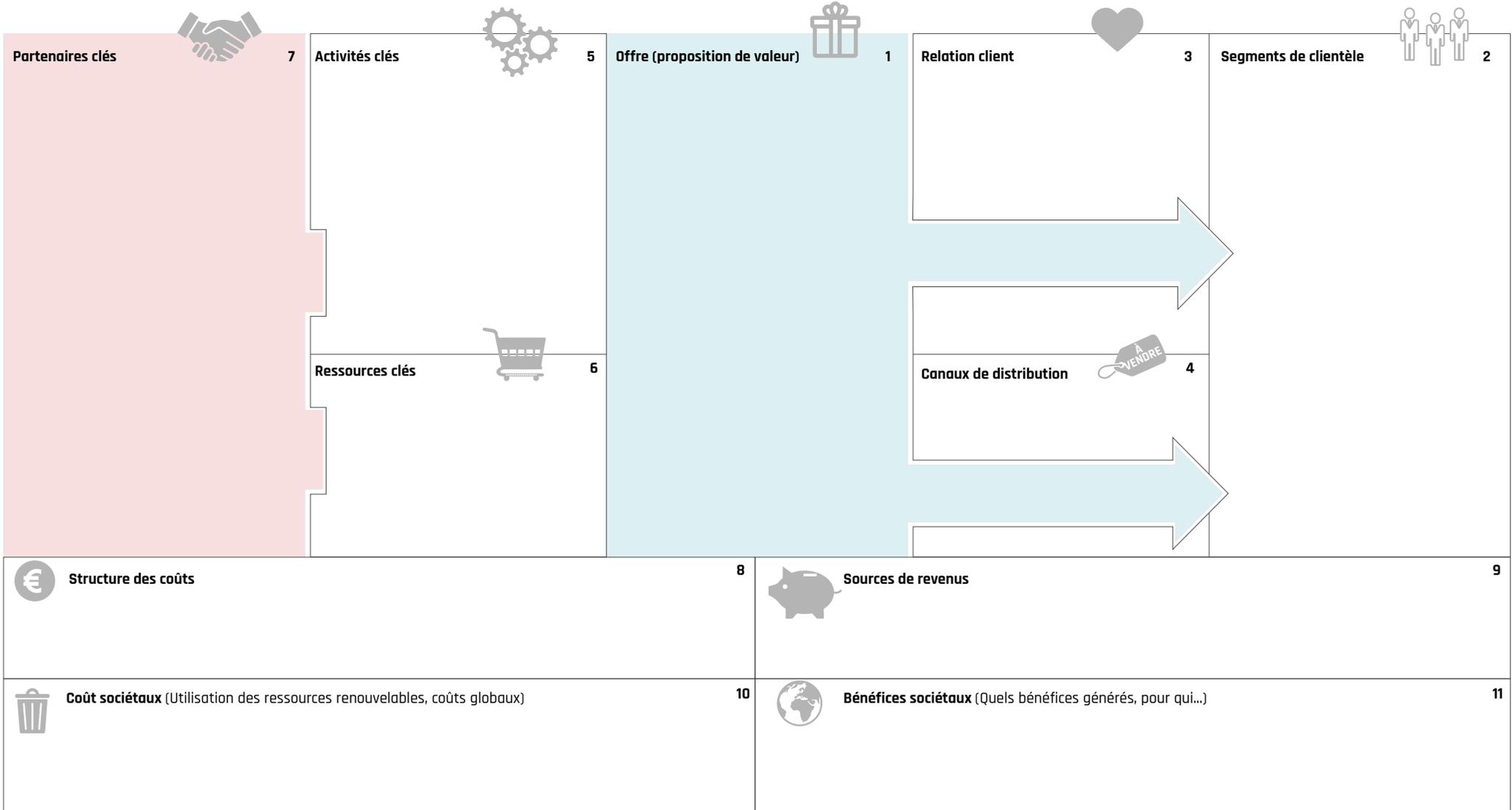


DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



LE BUSINESS MODEL CANVAS / POSTER 11 CASES

Sujet de travail :



LE CANEVAS STRATÉGIQUE ET OUTIL ACRE OU ERAC

CONSTRUIRE SA STRATÉGIE

CET OUTIL EST :

- Facile :
- Ludique :
- Efficace :
- Visuel :

NOTRE AVIS :

« Attention cet outil n'est pas si simple ... comme le cite nos confrères (source: Canevas_stratégique_Fiche_Outil_Dunod_3we-marketing) : Le choix des critères peut s'avérer difficile à opérer dans un premier temps. Il faut souvent plusieurs tentatives pour réussir à formuler un canevas stratégique représentatif du marché. C'est ce qui explique que l'exercice gagne à être mené en équipe pluridisciplinaire. Il peut être utile de se faire accompagner par un expert de la méthode lors de la première utilisation de cet outil ».



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• StrategeMarketing (04:03 min)

<https://bit.ly/1mDp2ws>

• Draw My Economy (06:31 min)

<https://bit.ly/2MBz2gf>

IL SERT À :

Synthétiser de façon visuelle la stratégie de marché de vos concurrents

Positionner votre entreprise par rapport à ces derniers

Différencier votre produit et / ou votre offre de services

Étendre votre offre de produit / service à des non-clients



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

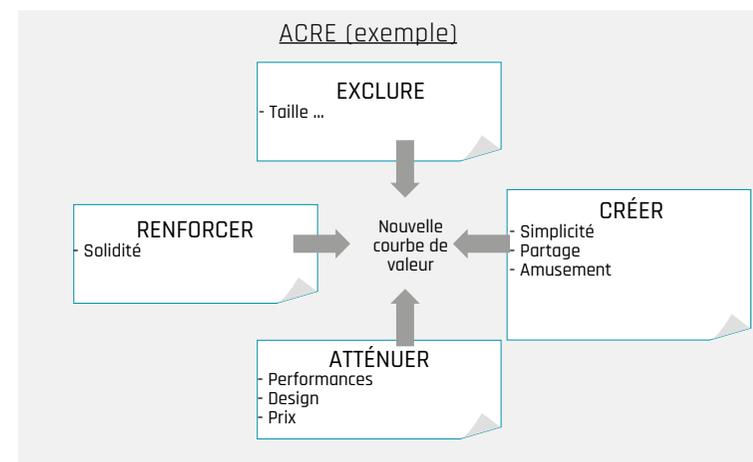
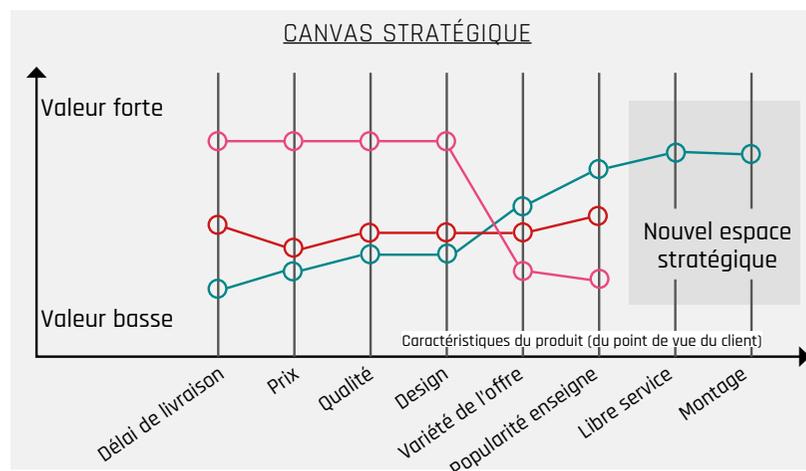
La plupart des entreprises se battent sur un même marché qualifié « d'océan rouge » car très concurrentiel, saturé et aux perspectives de croissance limitées. La « stratégie Océan Bleu » imaginée en 2005 par Kim et Mauborgne dans leur ouvrage, propose une alternative à cette logique de guerre frontale en identifiant et en se positionnant sur un nouvel espace stratégique, vierge de concurrence.

Le canevas stratégique est un 1er outil qui permet de comparer des offres concurrentes à travers une représentation graphique :

1/ en abscisse : sont positionnés **les principaux critères qui régulent le marché** et qui correspondent aux caractéristiques de choix du produit et/ou service **du point de vue du client**

2/ en ordonnée : on précise l'échelle de valeur remplie par chaque caractéristique du point de vue du client (bas = non rempli, moyen, fort = caractéristique essentielle de l'offre). Ce graphique constitue une courbe de valeur qui montre le positionnement de chaque concurrent par couleurs différentes et qui laisse entrevoir des espaces libres.

L'entreprise souhaitant se différencier peut s'interroger sur la pertinence de chacun des critères, remettre en question sa courbe, réadapter son produit/service ou créer une offre nouvelle. Pour cela, un 2ème outil nommé « **ACRE ou ERAC** » permet de trouver des éléments de **différenciation**. Il s'agit de travailler les caractéristiques de son offre à travers des 4 verbes d'actions : Exclure, Renforcer, Atténuer, Créer pour trouver une courbe originale et libre de concurrence en travaillant simultanément ces 4 éléments. Il faut également travailler sur les non-clients avec potentiellement de nouveaux critères.





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Étudiez votre concurrence : pour déterminer les critères de compétitivité pertinents, voyez l'environnement concurrentiel à travers les yeux de vos clients, identifiez les critères importants pour eux. Cette étape peut être réalisée avec l'outil « le modèle des 5 forces de Porter » (voir fiche dédiée page 10 ou grâce au design thinking).

2/ Positionnez vos concurrents : pour les critères-clés attribuez une note (ex : de 1 à 3) pour qualifier l'offre de vos principaux concurrents. Le réseau des courbes de valeur de marché obtenu permet de visualiser sur quels critères vos concurrents se positionnent et le niveau d'importance qu'ils y accordent.

3/ Positionnez-vous : reprenez l'exercice précédent en vous attribuant une note pour chaque critère et comparez les aux notes de vos concurrents : quels sont les critères où vous êtes plus performants qu'eux, en valeur perçue ?

4/ Faites diverger de manière significative votre modèle : si votre offre de produits ou de services se superpose en tout point à celles de vos concurrents sur des items identiques, envisagez de nouveaux critères pour vous démarquer. Pour vous y aider, étudiez ce qui incite un client à consommer plus selon un modèle qu'un autre et surtout **bâissez une stratégie alternative selon les motifs de consommation de vos non-clients** (marché qui est par nature plus vaste que le marché de vos actuels clients). Parmi les critères en abscisse, vous devrez utiliser la "grille des quatre actions" ou matrice ERAC afin de définir, lesquels peuvent être supprimés ? Atténués ? Doivent être Renforcés ? Et Créés ? pour que vos non-clients actuels trouvent votre offre utile et attrayante.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

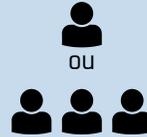
- Positionnement de vos concurrents et de votre offre avec le Canevas stratégique
- Listing de pistes de différenciation avec l'outil ACRE



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul ou plutôt avec ses associés ou des consultants



Durée d'utilisation de l'outil :

S'armer des diagnostics et éléments de la concurrence pour alimenter ou justifier les éléments Aborder l'ACRE en séance de créativité



45 min à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paperboard/feutres pour les critères, les avis et Idées ACRE, poster
- Ordinateur / tableur pour le canevas stratégique



NOTRE ASTUCE :

Le canevas stratégique et l'outil ACRE sont des éléments de la stratégie Océan Bleu qu'il convient de faire en entier !



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Exemple par Team Academy (05:18 min) (marque de vêtement)

<https://www.youtube.com/watch?v=mnWqvmZfeVA>

- Outils par F. Cazals (exemple Cirque du Soleil) (01:06 min) (à partir de 38:00 min)

<https://youtu.be/SKV2IEB5Msg?t=2282>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster Canevas stratégique
- Poster ACRE / ERAC



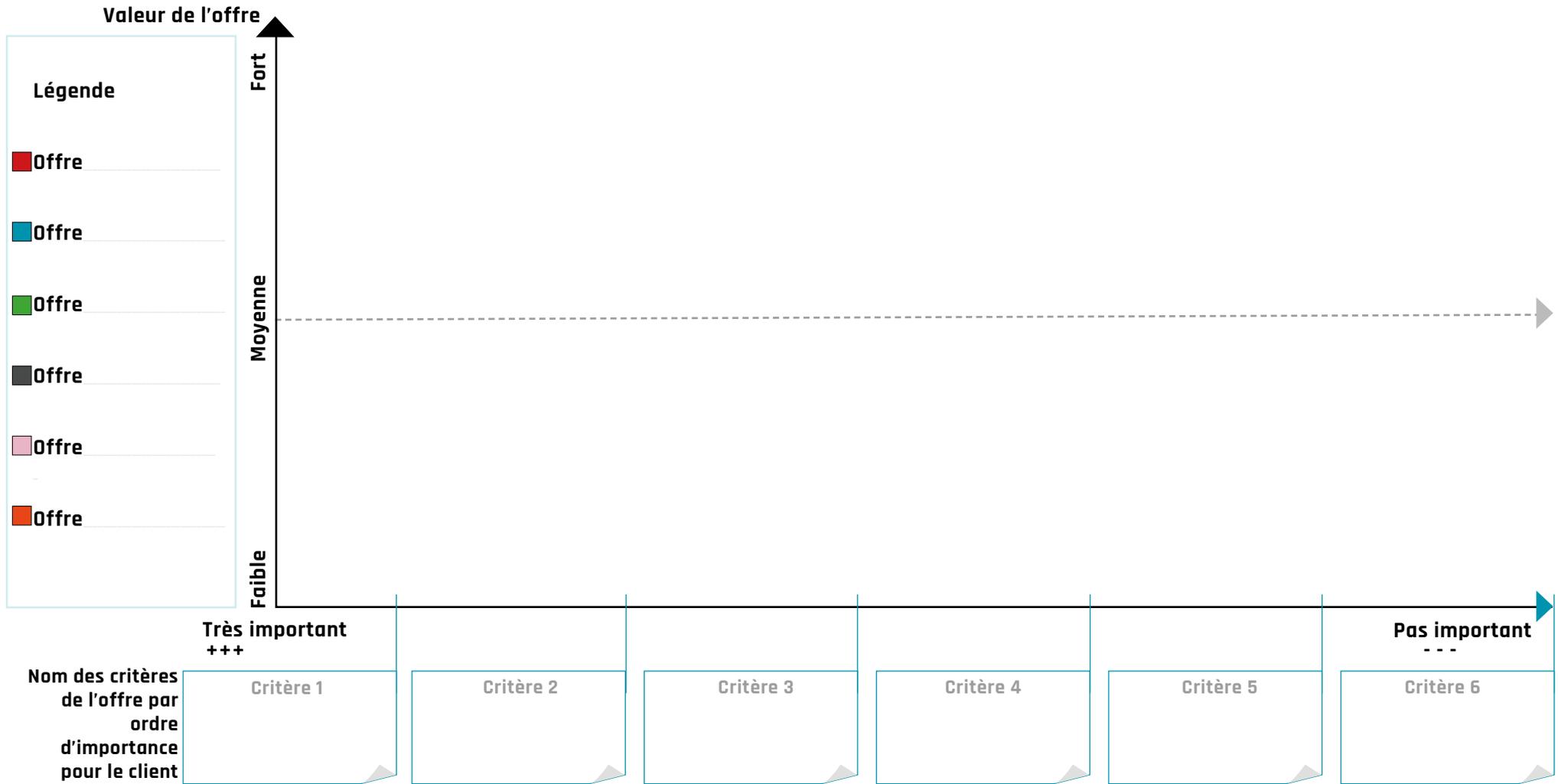
VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis S. COHELEACH > 0262 20 21 21



LE CANEVAS STRATÉGIQUE / POSTER

Sujet de travail :





ACRE / POSTER

Sujet de travail :

Exclure

Les éléments qui n'apportent pas de valeur ajoutée pour le client sont :

Renforcer

Les éléments qui ont de la valeur perçue par les clients mais qui ne sont pas assez développés ou qui peuvent être améliorés sont :

Atténuer

Les éléments qui n'ont pas de valeur perçue par mes clients ou qu'ils n'estiment pas nécessaires sont :

Créer

Les éléments qui créent de la valeur perçue qui n'existent pas encore dans les produits (services, fonctions etc.) sont :

CET OUTIL EST :

- Facile : ■ □ □ □
- Ludique : ■ ■ □ □
- Efficace : ■ ■ ■ □
- Visuel : ■ ■ □ □

NOTRE AVIS :

« Outils de diagnostic interne, cette analyse des activités de l'entreprise permet de déterminer comment la valeur est générée afin d'identifier une source de différenciation. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

- Comprendre la chaîne de valeur par Precepta-Xerfi canal (03:57 min)

<https://bit.ly/2RRphjl>

- L'analyse de la chaîne de valeur, par UCL-MG Consulting (10:00 min)

https://youtu.be/yWNgupn4I_c

ELLE SERT À :

Faire son diagnostic stratégique interne

Préparer la création d'une entreprise viable

Identifier le ou les activités rentables d'une entreprise

Réfléchir à la rentabilité d'un nouveau produit et/ou service

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

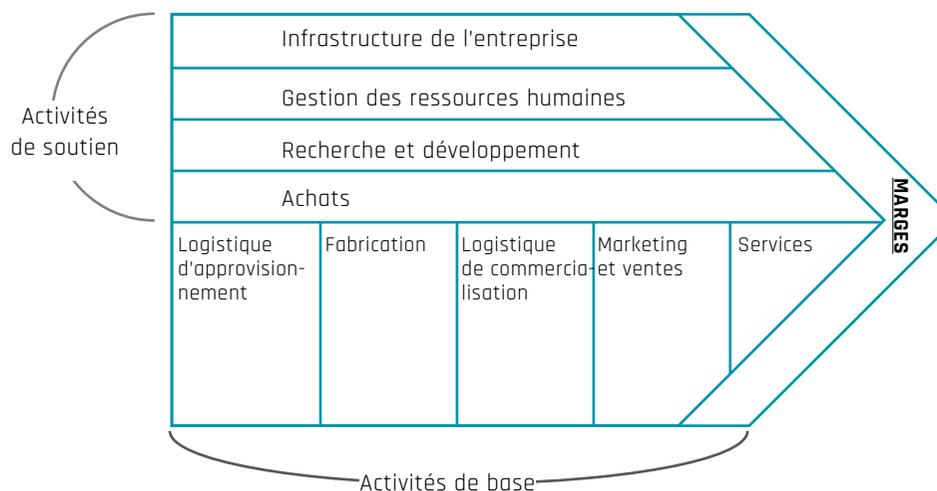
Mise au point par Michael Porter, professeur de stratégie d'entreprise de l'Université d'Harvard, **la chaîne de valeur** est un outil d'analyse stratégique permettant d'identifier, au sein d'une entreprise ou d'une organisation, les différentes activités clés créatrices de valeur pour le client et génératrices de marge pour l'entreprise. Selon lui, la chaîne de valeur repose sur l'enchaînement, la succession d'activités, étape par étape, jusqu'au produit ou au service final. Chaque étape permet d'y ajouter de la valeur et donc de contribuer à l'avantage concurrentiel de l'organisation.

Cette analyse a donné lieu à un modèle générique composé de neuf grandes fonctions génératrices de valeur : cinq activités de base et quatre activités de soutien.

Les objectifs de cette analyse :

- Comprendre comment chaque activité, c'est à dire chaque maillon qui compose l'entreprise, crée ou lui fait perdre de la valeur.
- Allouer les ressources et concentrer les efforts sur les activités charnières pour rendre l'entreprise plus compétitive sur son marché.
- Dégager la marge compétitive de l'entreprise, en décomposant cette dernière en enchaînement d'activités (exemple : achats) qui regroupent chacune des processus métiers (exemple : négociation des prix avec les fournisseurs).

Sources : actinnovation.com et wikipedia.org





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Distinguez les groupes d'activités de base et d'activités de soutien menant au produit ou au service fini et disponible sur son marché.

2/ Pour chaque activité, identifiez les différents processus métiers-clés qui la composent et qui représentent une part significative des coûts et de la valeur ajoutée. Ils sont sources de l'obtention d'un avantage concurrentiel.

3/ Réalisez un « scoring », c'est à dire évaluez et priorisez les activités et processus clés qui apportent ou qui peuvent apporter de la valeur à votre produit ou à votre service et qui sont indispensables à la vente et à la satisfaction du client. Donnez par exemple une note d'importance à chacun de ces processus dans un tableau de scores.

4/ Mettez ce « scoring » en face des coûts liés à chacun des processus. Vous avez maintenant une vue du coût lié à chaque activité et de leur contribution à la valeur ajoutée.

5/ Cherchez ce qui peut être amélioré et optimisé, et réallocation des ressources si nécessaire pour obtenir ce fameux avantage concurrentiel.

6/ Essayez par exemple d'identifier les postes ou processus qui représentent un coût élevé et qui génèrent une faible valeur ajoutée pour le client et optimisez-les.

7/ Démultipliez la valeur ajoutée en concentrant les efforts sur les activités clés.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

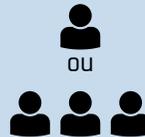
- Identification des éléments de création de valeur permettant la création/consolidation d'un avantage concurrentiel par la différenciation. Aide à la prise de décision.



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul, ou avec ses associés, ou l'équipe dirigeante



Durée d'utilisation de l'outil :

En amont récolte des éléments factuels puis réunion de travail



1 journée à 1 semaine

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Modèles
- Paper board + feutre



NOTRE ASTUCE :

Une différenciation peut être obtenue en se concentrant sur certaines fonctions de l'entreprise, mais aussi en remettant en cause la chaîne de valeur dans le cadre d'une modification de son « Business Model ».

Cette chaîne de valeur est un outil qui peut être aussi utilisé au niveau plus macro pour l'analyse d'une filière métier.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

Pour aller plus loin sur la chaîne de valeur :

- Michael Porter à l'ère du digital : une mise à jour de l'analyse concurrentielle, par (05:28 min)
<https://bit.ly/2RIH0uu>



EN SAVOIR PLUS :

Philippe Gattet - Directeur d'études Xerfi

- Cartographie de la chaîne de valeur, Chaire de recherche Bell - Institut de recherche sur les PME, Université du Québec
<https://bit.ly/2s0KoUK>

- Cas Dell (description de la Chaîne de valeur) Toulouse Business School
<https://fr.slideshare.net/eliemarrier/cas-dell>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

- www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/
- Chaîne de valeur Poster



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

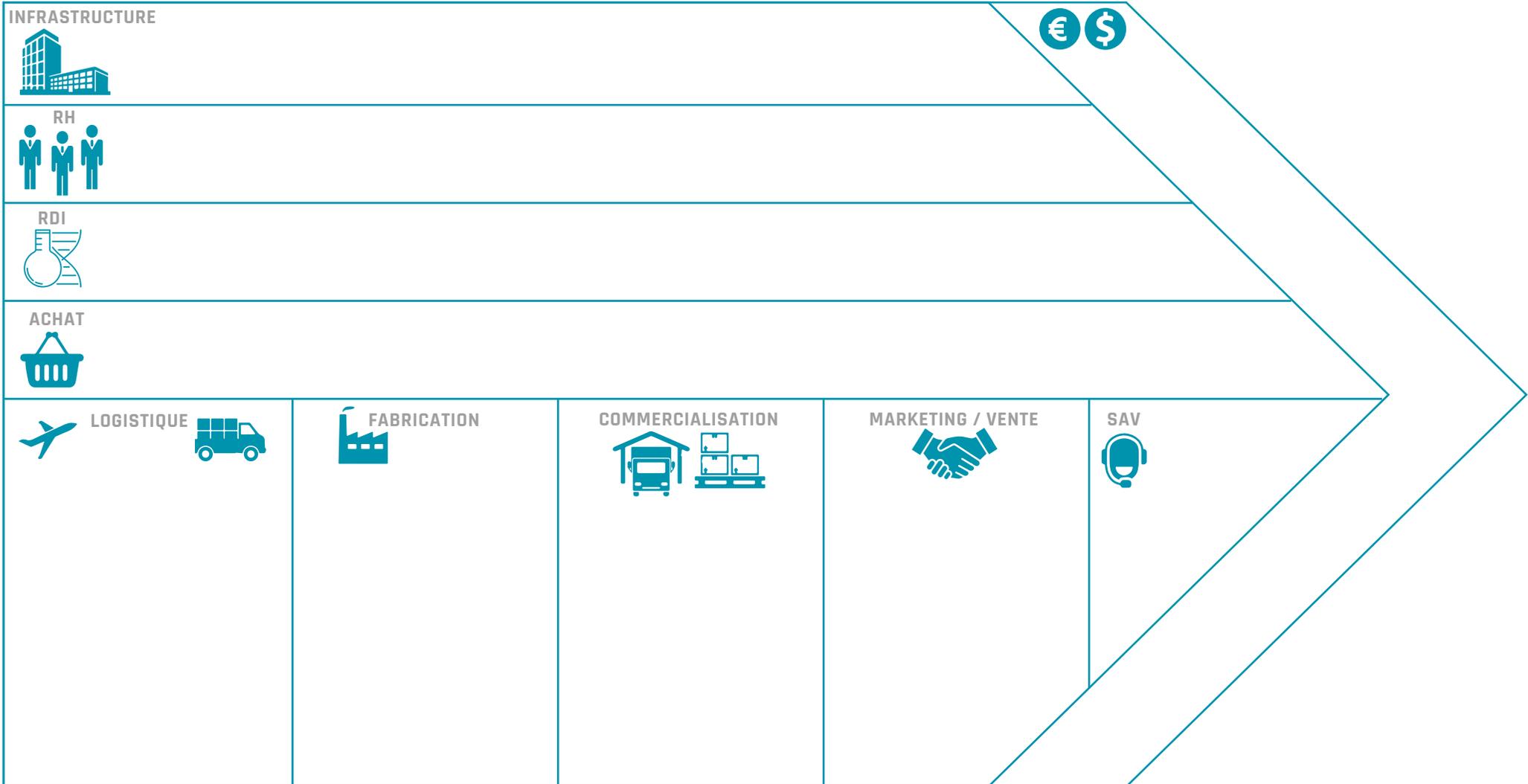
NEXA St-Denis S. COHELEACH > 0262 20 21 21



LA CHAINE DE VALEUR / POSTER



Mon entreprise ou activité est :





MON MÉMO



Large empty white area for notes.

LE CPS : CREATIVE PROBLEM SOLVING

GÉNÉRER DES IDÉES

CET OUTIL EST :

Facile :
Ludique :
Efficace :
Visuel :

NOTRE AVIS :

« Ce cadre de production d'idées est stimulant. Le CPS sous un angle créatif permet de changer de regard sur les problèmes ou les difficultés à traiter et de faire émerger des solutions opérationnelles et originales voire innovantes. Chaque étape doit être menée rigoureusement : un bon facilitateur est indispensable ! »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

• Vidéo de S. Smith (03:16 min)

<https://bit.ly/2pNC47p>

• Vidéo de Pro Auvergne Rhone Alpes (02:20 min)

<http://pro.auvergnerhonealpes-tourisme.com/article/video>

IL SERT À :

Résoudre des problèmes

Innover : en structurant sa démarche de créativité en étapes

Gérer des projets seuls (check-list), en petits ou grands groupes

Élaborer un plan d'action

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Le Creative Problem Solving (CPS) est une méthode de créativité basée sur des séquences d'interrogations ou de questionnements d'un problème, développée par Alex Osborn puis enrichie par Sid Parnes dans les années 50. La technique contient 3 phases successives et au total 8 étapes :

Clarifier l'objectif de notre problème :

- 1 Besoins : formuler le besoin
- 2 Données : collecter les informations disponibles
- 3 Objectifs : formuler le défi à résoudre, caractériser ce qui doit changer

Produire ou inventer des solutions :

- 4 Idées : produire le plus d'idées possibles (cf. fiche brainstorming page 38)
- 5 Critères : les définir puis évaluer et sélectionner les idées-forces
- 6 Solutions : formuler des solutions complètes et enrichies partant des idées-forces

Se préparer à l'action :

- 7 Adhésion : préparer « la vente » des solutions retenues et faire adhérer
- 8 Planifier l'action : identifier les actions à mener dans le temps à travers une feuille de route

Sur chacune des étapes, menez 2 respirations successives :

- de divergence inspiration (recherche d'idées dans toutes les directions)
- de convergence expiration (se concentrer, choisir).

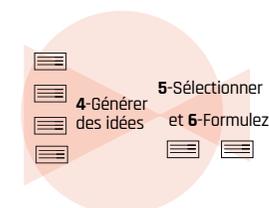
Créative problem solving en séquences Méthode Osborn-Parnes

Explorer
le défi



Discerner
« quel est le défi »

Générer
des idées



Produire
« matérialiser les idées »

Préparer
l'action



Viabiliser
« transformer une idée en solution »



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Regroupez ou incarnez les 3 postures ci-dessous pour lancer la méthode :

- L'animateur ou le facilitateur, expert du processus va choisir les outils sur chaque étape
- Le client, détenteur du problème pourra l'expliquer et apporter les informations
- Le groupe peut varier en taille ou en types de participants

Exemple : Améliorer son quotidien de travail (3h) - 2 clients / 2 groupes de travail

1/ Clarifiez l'objectif : 30 min

Le besoin : définissez le besoin avec le groupe de manière ouverte. Puis rassemblez les idées et sélectionnez celles qui sont les plus partagées. Ex : travailler avec moins de stress... ».

Les données : rassemblez les éléments qui démontrent le stress. Faire l'exercice au CQQCOQPP (fiche page 56) Formulez l'objectif avec les données en phase ouverte (divergence) puis en convergence en définissant l'objectif le plus important. Ex : Les hôtessees d'accueil doivent travailler avec moins de stress entre 8h et 10h.

2/ Produisez des solutions : 30 min

Comment améliorer le travail des hôtessees le matin ? (sans stress).

Générez des idées : (divergence) puis choisir quelques idées partagées (convergence).

Choisissez les critères : d'importance, d'urgence, de types de solutions à retenir (ex : solutions technologiques et rapides).

Enrichissez les solutions trouvées (établir un PPCO page 102) et rédigez la synthèse de la solution.

3/ Préparer l'action : 30 min

Préparez un pitch de la solution pour la faire comprendre et la communiquer.

Planifiez sur un Gantt voir fiche page 60 ou un poker planning les actions à entreprendre (ex : lancer un cahier des charges pour améliorer la gestion du standard téléphonique et permettre les rappels).



LES RÉSULTATS OBTENUS :

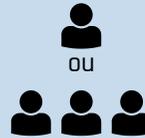
- La résolution du problème détaillé par étape de progression.



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour gérer ses propres projets
En groupe sur la durée du projet (≤ 12 personnes)



Durée d'utilisation de l'outil :

Préparation amont nécessaire sur chaque étape



2H à 4H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paper board
- Prises de note des idées émises



NOTRE ASTUCE :

Cette méthode rejoint les grandes étapes du design thinking allant de la bonne définition du problème jusqu'à la mise en œuvre avec des phases de divergence et de convergence. Toutefois, le design thinking utilise des outils et des compétences spécifiques.

Pour l'étape 2 de production d'idées vous pouvez utiliser d'autres outils: Vidéo Techniques de créativité InnovonsLaRéunion <https://youtu.be/x3pZT-20w1w>.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Slideshare à regarder ici de V. Khurana (22 slides) <https://www.slideshare.net/VijayKrKhurana/creative-problem-solving-15904299>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- CPS : Synthèse du séquençage



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL

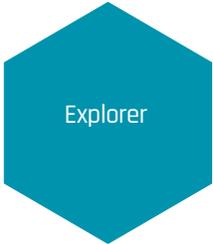
NEXA St-Denis V. STERN > 0262 60 21 21



LE CREATIVE SOLVING PROBLEM / SEQUENÇAGE



Sujet de travail / mon projet est :



Explorer

Mon problème en toute subjectivité est :

J'ai utilisé ces ressources :

Mon but / mon souhait / mon défi créatif est de savoir Comment....



Générer des idées

Listing d'idées brutes, en volume :



Préparer l'action

Mes critères de sélection sont :
Mes 3 idées retenues sont :

Titre de l'idée :
Développement en solution :

Titre de l'idée :
Développement :

Titre de l'idée :
Développement :

Feuille de route :

Feuille de route :

Feuille de route :



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



MON MÉMO



Large blank area for notes.

LE CQCOQPP OU QCOQCP

GÉRER SON PROJET

ANIMER UNE RÉUNION

GÉNÉRER DES IDÉES

CET OUTIL EST :

Facile : 
Ludique : 
Efficace : 
Visuel : 

NOTRE AVIS :

« Outil à utiliser sur chacun de vos projets ! Il se partage facilement avec son équipe pour bien démarrer et construire une vision commune. C'est aussi un bon point de démarrage d'une idéation. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• Vidéo de C. Mongrédién (02:15 min)
<https://youtu.be/tuaAivCG004>

• Vidéo 1 de 1 jour 1 Technique de vente
(07:10 min)
<https://bit.ly/2SbdIm0>

IL SERT À :

Clarifier, bien poser son projet avant d'agir

Obtenir un consensus préalable au travail en groupe

Préparer ou engager une étape d'idéation

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Le **CQCOQPP** est une méthode rationnelle de questionnement qui permet d'aborder un sujet (problème ou projet) en balayant ses aspects essentiels. Les lettres de l'acronyme CQCOQPP correspondent à 8 questions-clés à savoir :

COMMENT ?	Comment allons nous faire ce projet / résoudre la problématique ? Avec quels moyens, processus, stratégies ?
QUI ?	Qui sont les acteurs impliqués et visés par notre projet ou sujet ?
QUOI ?	On définit le sujet, de quoi s'agit-il ?
COMBIEN ?	Combien le projet va-t-il nous coûter ? Quel est le résultat attendu ?
OU ?	Où se passe notre projet, service ?
QUAND ?	Quand va-t-il se passer ? Quel est le délai, la durée, la fréquence ? Quand le résultat arrive t-il ?
POURQUOI ?	Pourquoi fait-on ce projet ? À cause(s) de quoi ?
POUR QUOI ?	Pour quoi fait-on ce projet ? Pour répondre à quelle vision, quels objectifs ?

D'autres acronymes correspondent à la même logique :

QCOQCP : Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ?

En anglais c'est le Five W's : Who, What, Where, When, Why ou bien Who did What, Where and When, and Why ? Cet outil aussi appelé « méthode Quintilien » est très utilisé en journalisme et méthodes commerciales. Elle permet également de cadrer un projet avec son équipe, un événement, restituer des résultats, se comparer aux autres, mais aussi en créativité pour enrichir un projet en poussant plus loin chaque question.



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Récoltez les données nécessaires.

2/ Suivez les questionnements dans l'ordre qui vous convient en les expliquant bien (notamment la différence entre le Pourquoi et le Pourquoi).

3/ Pour faire une idée : formez des sous-groupes pour creuser les différentes questions ou idées à enrichir.

Pour aller plus loin voir la fiche sur : les 5 pourquoi. (page 14).



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Une fiche synthétique du projet ou du problème sous tous ses aspects.



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul ou en groupe



Durée d'utilisation de l'outil :

En amont récoltez les éléments factuels puis organisez votre réunion de travail



15 min à 1H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paperboard + feutres :
- Outil de mindmapping et ordinateur pour noter



NOTRE ASTUCE

Chaque question peut s'approfondir, il ne faut pas s'arrêter à la première réponse apportée. Exemple : il faut décliner le « qui » dans différentes dimensions : Qui mène le projet, qui est concerné, qui va participer ? Qui va valider le projet ? etc.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Vidéo2 de 1Jour1TechniqueDeVente (08:17 min)

<https://youtu.be/Ov600iWxDJM?t=1m5s>

- Cours de R. Bachelet (10:38 min)

<https://www.youtube.com/watch?v=twq-IDDuAMc>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster du CQCOQPP
- Mémo pour le CQCOQPP



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 60 21 21



LE CQQCOQPP / POSTER



QUOI ?
Que fait-on ?



POURQUOI
y a-t-il ce
projet / pb?
(causes)



POUR
QUOI ?
(Vision,
importance ?)



QUI est
concerné ?
Qui le fait ?



QUAND
le fait-on?



OU
le fait-on ?



COMMENT
le fait-on ?



COMBIEN ?
Avec quelle
quantité ?
Cb ça coûte ?



LE CQQCOQPP / MÉMO

LETTRE	QUESTION	SOUS-QUESTIONS	EXEMPLES
C	Comment ?	De quelle façon, dans quelles conditions, par quel procédé...	Procédure, technique, action, moyens matériel...
Q	Qui ?	De qui, Avec qui, Pour le compte de qui...	Responsable, acteur, sujet, cible...
Q	Quoi ?	Quoi, Avec quoi, en relation avec quoi...	Outil, objet, résultat, objectif...
C	Combien ?	Dans quelle mesure, valeurs en cause, à quelle dose...	Quantités, budget...
O	Où ?	Sous-questions	Lieu, service...
Q	Quand ?	À partir de quand, jusqu'à quand, dans quel délai...	Dates, périodicité, durée...
P	Pourquoi ?	Cause, facteur déclenchant	Justification par les causes qui ont amené à... (la « raison » d'être, la croyance)
P	Pour (faire) quoi ?	Motif, finalité, objectif	Justification par le souhait, l'ambition, la prévision...



LE DIAGRAMME DE GANTT

CET OUTIL EST :

- Facile :
- Ludique :
- Efficace :
- Visuel :

IL SERT À :

Améliorer l'organisation de son travail

Assurer quotidiennement le suivi de ses projets

Identifier les marges de manœuvre ou risques sur ses projets

Mieux gérer ses ressources et son temps



NOTRE AVIS :

« C'est un Outil adaptable à tous les projets, qui facilite leur compréhension et aide à structurer la pensée. Toutefois, il faut l'utiliser couramment pour véritablement le maîtriser surtout s'il y a beaucoup de tâches à mener en parallèle ! Ne pas hésiter à le partager avec l'équipe pour un suivi plus efficace ! »



VIDÉOS TECHNIQUES &

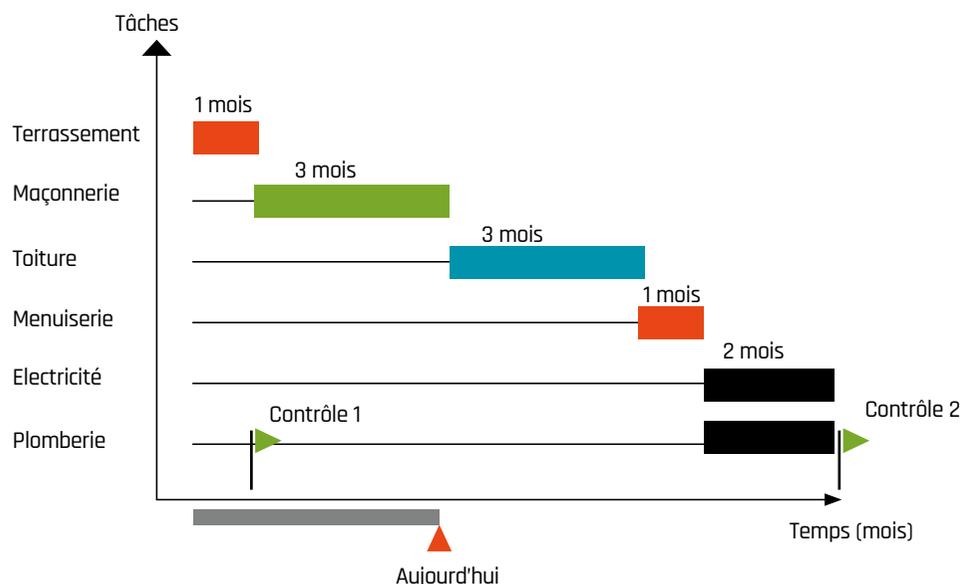
TEMPS DE LECTURE :

- Outil le GANTT (05:42 min) par IAE et FG Consulting <https://youtu.be/upXYn05U6PU>

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Le diagramme de GANTT (ou chronogramme) est un outil de gestion de projet de planification de tâches. Il a été introduit en 1910 par Henry Gantt pour assister Taylor dans l'amélioration de l'organisation des ateliers. Son efficacité pour répertorier les activités nécessaires en vue de mener à bien ses projets a été améliorée en 1957, grâce aux contributions de Morgan Walker et James Kelley en intégrant la Méthode dite du «Chemin Critique». En amont du GANTT on prépare généralement un PERT qui permet de traduire un objectif en tâches (voir fiche PERT page 64).

Tracer un diagramme de GANTT consiste à représenter, dans un tableau, les tâches en ordonnée et les unités de temps en abscisse (jours, semaines, mois, années). Sur chaque tâche, une barre horizontale est tracée dont la longueur précise sa durée. Sa position précise sa date de début, et sa date de fin. Les tâches peuvent se succéder ou être en parallèle (on parle de chevauchement). La représentation graphique permet une bonne visualisation de l'ensemble. Des jalons peuvent être rajoutés : il s'agit d'échéances intermédiaires du projet ou « livrables » qui n'ont pas de durée déterminée. Ils sont représentés par des drapeaux. On peut mettre en évidence les flottements sur certaines tâches, c'est-à-dire un temps de retard absorbable et sans incidence sur la durée globale de réalisation du projet. Le chemin critique est l'ensemble des tâches dont les durées impactent directement le projet (c'est la durée incompressible).





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Armez-vous de votre PERT ou préparez le listing des tâches et sous tâches.

2/ Attribuez les ressources humaines et matérielles.

3/ Planifiez le champ d'action (dates de début des tâches).

4/ Connectez les tâches (successives ou en parallèles ?)

5/ Insérez les jalons.

Avant de tracer le chronogramme, il est utile de tracer un diagramme de PERT ! (voir fiche dédiée page 64)

Le GANTT permet de définir la durée minimale de réalisation du projet en faisant apparaître le chemin critique c'est-à-dire le chemin le plus long.

Remettez-le à jour si les ressources changent, ou si les durées sont modifiées.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

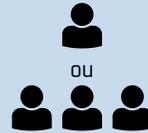
- Visualisation du déroulement d'un projet.
- Détermination de la durée globale de sa réalisation et de sa date de fin.



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul en amont puis en partage pour une équipe projet



Durée d'utilisation de l'outil :

Prérequis : Faire son PERT !

La durée varie selon la complexité du projet



30 min à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

• Son ordinateur sur tableau Excel
ou logiciel consacré au GANTT



NOTRE ASTUCE :

Il existe des logiciels dédiés au GANTT qui permettent d'affecter à chaque tâche des ressources (humaines, matérielles et financières) et ainsi de suivre en temps réel le management d'un projet en mettant à jour les incidences d'un changement. On peut aussi faire son GANTT plus simplement sur Excel !



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

• Outil de gestion de projet (05:36 min)

Par BSF Campus

<https://youtu.be/rj38TEm0hxl>



EN SAVOIR PLUS :

• Explicatif de mise en œuvre :

<http://www.diagramme-de-gantt.fr/>

Planification - GANTT - Eduscol



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

• Poster Gantt



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL:

NEXA St-Denis F. MAZELLA > 0262 20 21 21

TECHNOPOLE St-Pierre J.BEAUDEMOLIN > 0262 61 85 05



LE DIAGRAMME DE GANTT / POSTER



Mon projet :

Tâches



Temps



MON MÉMO



Large blank white area for taking notes.

LE DIAGRAMME DE PERT

CET OUTIL EST :

Facile : ■ ■ ■ ■
 Ludique : ■ ■ ■ ■
 Efficace : ■ ■ ■ ■
 Visuel : ■ ■ ■ ■

NOTRE AVIS :

«Le PERT est un outil qui paraît simple mais qui nécessite de la pratique pour le calcul du chemin critique. Pour des projets complexes un outil en ligne peut être utile. Le PERT peut également s'utiliser pour dégrossir un projet et préparer ensuite un GANTT. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

- Outils de gestion de projet (05:36 min) Par BSF Campus <https://youtu.be/rj38TEm0hXk>

IL SERT À :

Décomposer un projet en objectifs et tâches

Optimiser l'enchaînement et liens entre les tâches

Définir la durée minimale de réalisation d'un projet

Appréhender les risques de dépassement de délai

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

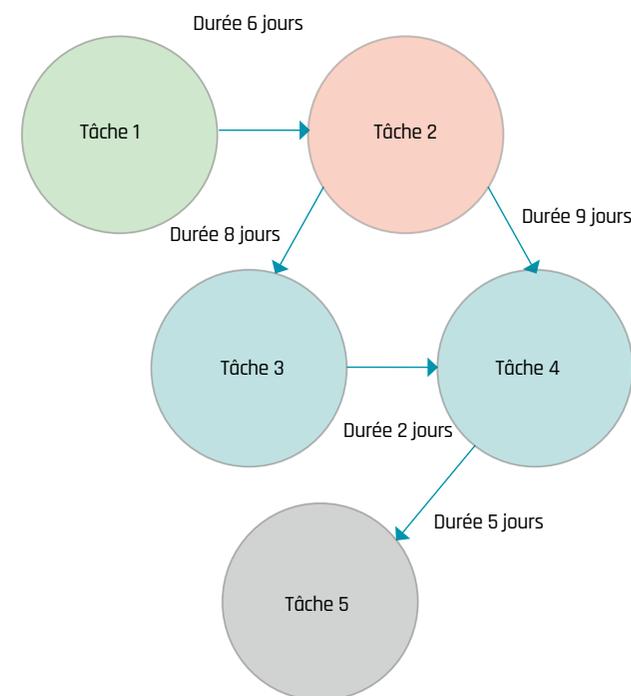
Le **diagramme de PERT** ou appelé « diagramme d'antériorité de tâches » a été développé par la marine américaine dans les années 1950 et a permis de gagner un an sur la construction d'un bateau.

A partir d'un projet découpé en objectifs et en tâches, il permet de schématiser sous forme de réseau **l'ordre d'enchaînement des actions qui composent le projet en faisant apparaître leurs liens de dépendance et leur chronologie pour aboutir au résultat du projet.**

En affectant un délai de réalisation sur chaque tâche ou action, **ce diagramme permet de calculer la durée minimale de réalisation du projet en faisant apparaître le « chemin critique »**, c'est-à-dire le chemin le plus long en terme de délai, pour finir votre projet.

Il permet d'optimiser la répartition des tâches dans le temps en autorisant par exemple, leurs réalisations en parallèle ou encore, en menant une réflexion sur les ressources à affecter au projet en accord avec les délais et étapes à suivre. Cet outil est donc aussi intéressant en management de projet.

En aval du PERT on peut ensuite préparer un Diagramme de GANTT qui permet de gérer au quotidien son projet (voir page 60).



Exemple d'un diagramme de PERT
Source: Wikiversity



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

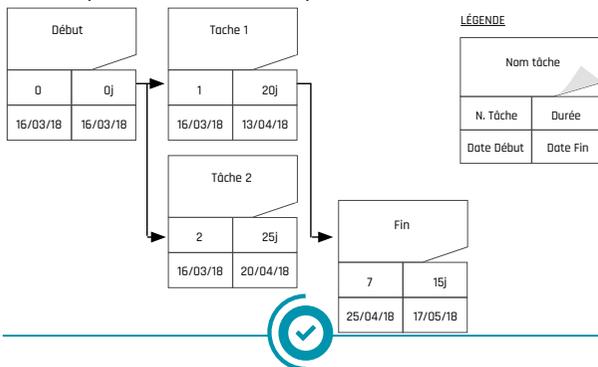
Les étapes à suivre pour votre projet sont :

1/ Faites le listing des tâches répondant au résultat à obtenir.

2/ Dans un tableau d'antériorité : déterminez l'enchaînement et le lien entre chaque tâche. Pour chaque tâche on doit savoir celle qui est antérieure et celle qui suit. Déterminez également la durée de chaque tâche en étant réaliste. Cette étape dépend de la stratégie choisie et surtout des ressources matérielles, financières et humaines disponibles pour réaliser le projet.

3/ Tracez le graphique ou réseau PERT (voir la vidéo d'usage) : on fait apparaître **les tâches en flèche** et on symbolise les débuts et fins de tâche avec : un numéro d'ordre, la date de fin au plus tôt, la date de fin au plus tard (jalón) et enfin la marge de flottement. La marge de flottement ne doit pas être trop longue car augmenter la durée du projet entraînera une augmentation des coûts.

4/ Calculez le chemin critique qui constitue la durée minimale du projet en additionnant les temps des tâches qui se succèdent, au plus court.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

• Durée minimale d'exécution d'un projet.

• Visualisation de l'interconnexion entre les tâches ou actions d'un projet.

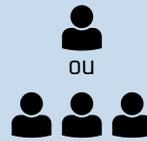


JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour ses projets

Il peut être partagé avec une équipe projet ≤ 6 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

Selon la complexité du projet et le nombre des tâches

Entre 15 min et 2h



1H à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

• Mindmapping des tâches sur papier-crayon / tableau blanc ou sur ordinateur ou via des outils en ligne pour le Pert complet



NOTRE ASTUCE :

L'outil en ligne Critical Tools peut être testé :

<http://www.criticaltools.com/>

Vous trouverez ici des modèles intéressants :

- <https://www.lucidchart.com/pages/fr/modeles-de-diagrammes-pert>
- ou sur <https://www.edrawsoft.com/fr/PERT-Chart.php>



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

• Le Réseau PERT (06:27 min) par BTS NRC

<https://youtu.be/GwpoL9JloQ0>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Tableau des tâches Pert
- Étiquettes Pert



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

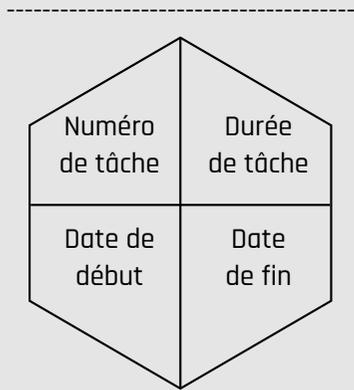
NEXA St-Denis M. PICARD > 0262 20 21 21



LE DIAGRAMME DE PERT / ÉTIQUETTES

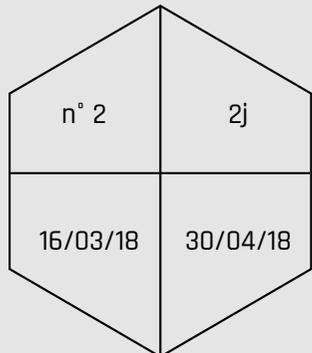
Légende

Nom de la tâche

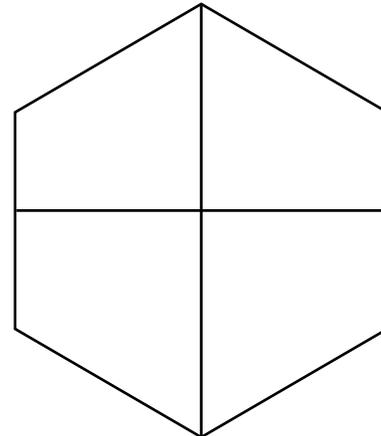


Exemple

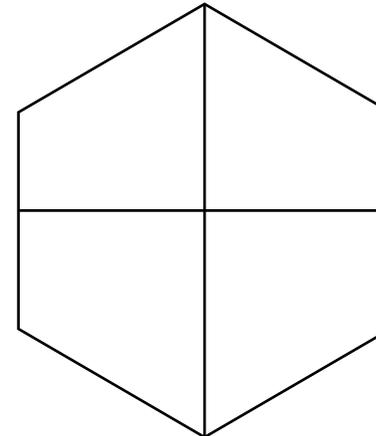
Tâche «aménager l'espace»



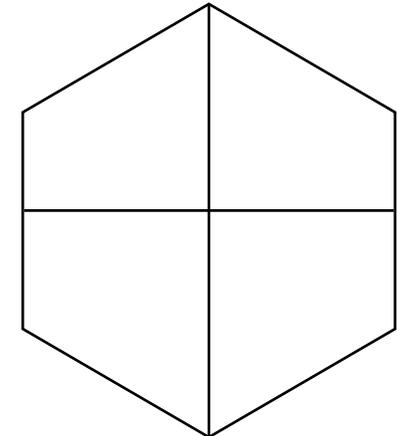
Tâche



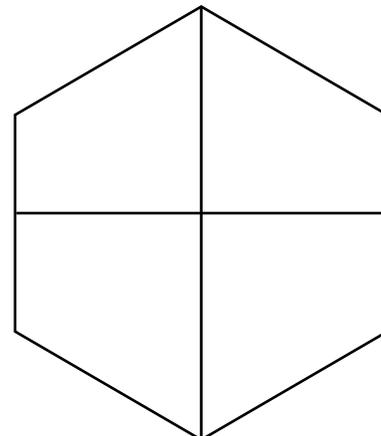
Tâche



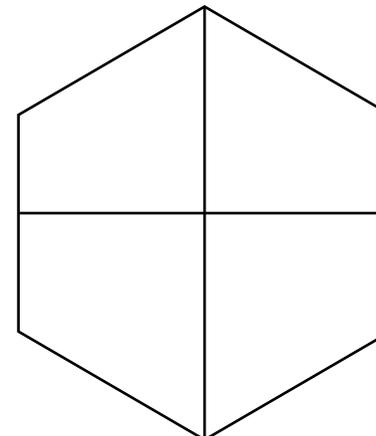
Tâche



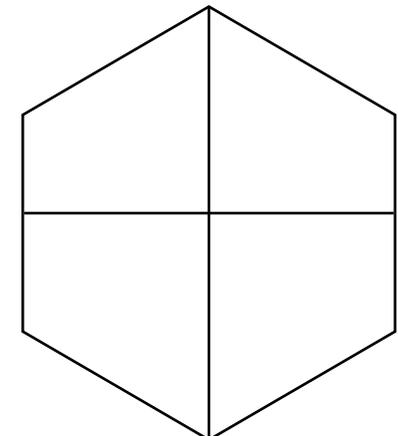
Tâche



Tâche



Tâche



CET OUTIL EST :

Facile : 
 Ludique : 
 Efficace : 
 Visuel : 

ELLE SERT À :

Résoudre un problème ou améliorer un service/produit

Développer ses idées

Organiser ses propositions

Faire des connexions entre les idées

NOTRE AVIS :

« La technique de la fleur de lotus est très simple, ludique et redoutablement efficace ! C'est une technique idéale à faire en groupe car vite comprise et permettant de faire participer tout le monde. Elle a l'avantage en outre de permettre de faire des choix rapidement et de développer tout de suite après les meilleures idées ».



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• Technique du Lotus par InnovonsLaRéunion
 (à partir de 01:40 min ; durée 01:00 min)

<https://bit.ly/2ScRvom>

• Lotus Blossom par TeachLikeThis
 (01:24 min)

<https://youtu.be/uDCqWR-tPc8>

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Inventée par le japonais, Yasuo Matsumura, consultant en management et directeur du Clover Research Center, la technique de **la fleur de lotus**, est une variante du brainstorming.

Cette technique est basée sur une représentation visuelle d'un sujet principal (problématique, idées ou thème, opportunité etc.) par une fleur de lotus dont les pétales s'ouvrent au fur et à mesure qu'il est exploré sous différents angles.

Tout part d'un sujet mis au centre, à partir duquel on génère des sous-idées ou des sous-thèmes ou solutions qui seront ensuite isolés et re-développés de la même manière. On construit ainsi par itération de nouvelles ramifications dans de nouvelles fleurs et ainsi de suite jusqu'à ce que le sujet principal soit complètement exploré, travaillé en brainstorming (voir la fiche brainstorming page 38).

C'est un outil très simple qui permet de partager facilement ses idées et de faire des choix en groupe en ne développant que les 4 meilleures idées.



Idée A	Idée B	Idée C
Idée H	Idée 1	Idée D
Idée G	Idée F	Idée E

On continue de développer cette idée sélectionnée

Idée A	Idée B	Idée C
Idée H	Idée 3	Idée D
Idée G	Idée F	Idée E

On continue de développer cette idée sélectionnée

Idée 1	Idée 2	Idée 3
Idée 8	Peser la problématique au centre	Idée 4
Idée 7	Idée 6	Idée 5

Idée A	Idée B	Idée C
Idée H	Idée 7	Idée D
Idée G	Idée F	Idée E

On continue de développer cette idée sélectionnée

Idée A	Idée B	Idée C
Idée H	Idée 5	Idée D
Idée G	Idée F	Idée E

On continue de développer cette idée sélectionnée



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Préparez votre groupe créatif et le matériel nécessaire. Le travail se fait debout, chacun étant équipé d'un paquet de post-it et d'un marqueur.

2/ Positionnez le sujet principal au centre de la fleur de Lotus (comment...? dans le cas d'un problème à résoudre ou d'une amélioration à mener).

3/ Chacun note ses idées sur post-it (une idée par post-it). On positionne ensuite les 8 idées différentes ou idées-clés ou famille d'idées, autour du sujet principal pour former 8 pétales autour de la fleur.

4/ Ensuite, développez chacune des 8 idées (ou sélectionnez-en quelques unes) ou familles d'idées, à part (vous pouvez former des sous groupes) en remettant au centre cette idée-clé. Il faut ainsi la développer toujours avec la question Comment...? Les 6 à 8 nouvelles idées sont encore une fois positionnées autour de cette idée-clé. Et ainsi de suite.

N'oubliez pas de prendre en photo votre travail car les post-it sont déplacés et il ne faut pas perdre les productions !



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Propositions organisées par famille
- Listing de solutions



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Technique à faire en groupe !

Par fleur de lotus prévoyez 4 à 5 personnes (≤ 6 personnes)



Durée d'utilisation de l'outil :

Selon le sujet pouvez générer des idées puis ensuite basculer sur la mise en œuvre en répétant la fleur du lotus



30 min à 1H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Un poster ou un support pour positionner la fleur
- Beaucoup de post-it
- Un minuteur



NOTRE ASTUCE :

Préparez en amont les thèmes ou sous-thèmes à travailler afin d'établir plusieurs niveaux de réflexion ou pouvoir relancer le brainstorming.

Vous pouvez aussi coupler la fleur de lotus avec un autre outil : le photolangage pour démarrer ou inspirer la recherche de solutions.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Exemple Fleur de lotus (01:30 min) par ASQ (choix d'un cadeau à faire)

https://youtu.be/uw3_Qs3HAGE



EN SAVOIR PLUS :

<https://www.seemy.com/fr/2016/09/cultivez-creativite-technique-de-fleur-lotus.html>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster Fleur de lotus global
- Poster ciblé



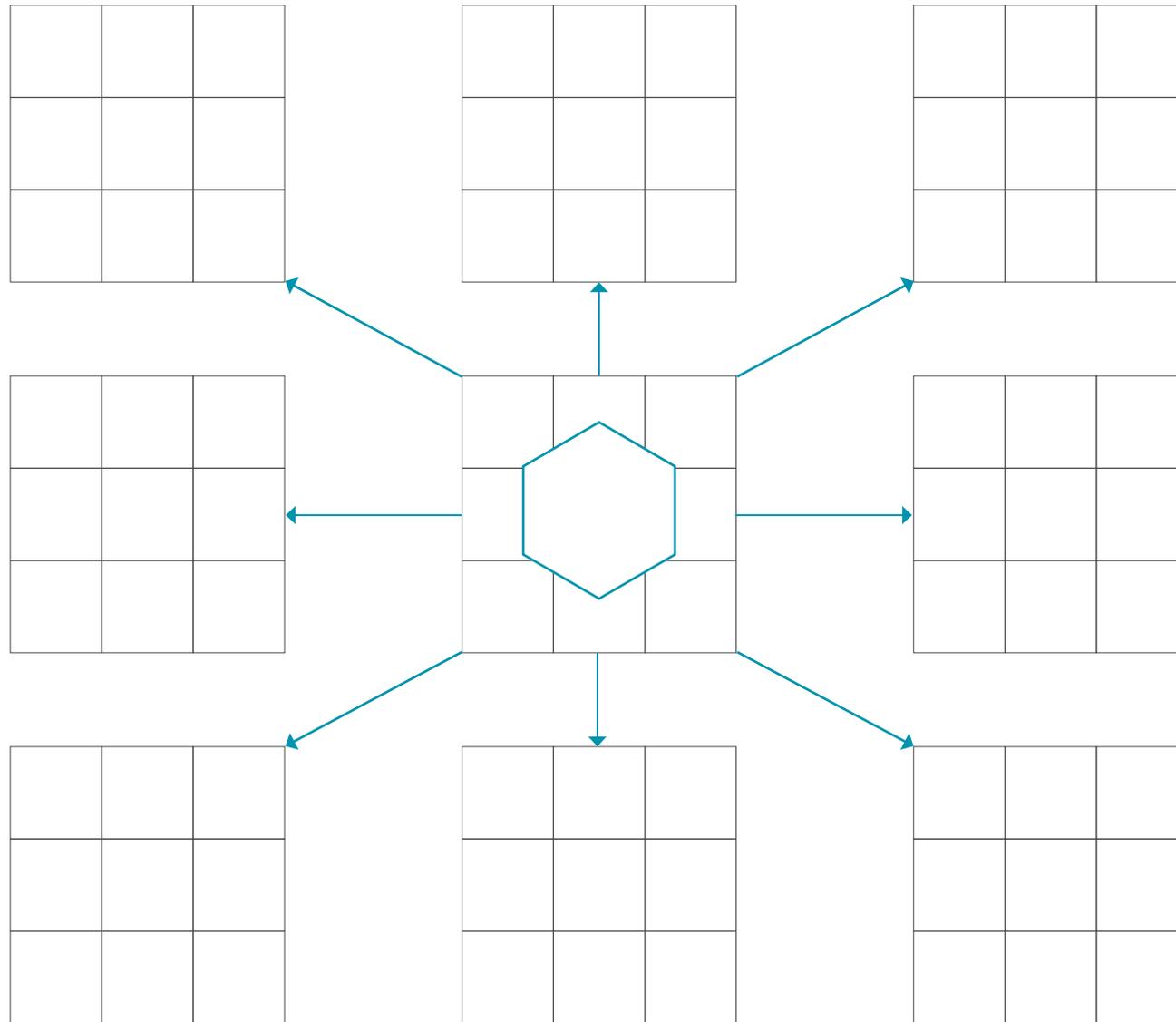
VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21

GRESS St-Denis C. LATCHOUMANE > 0262 21 50 60



LA FLEUR DE LOTUS / POSTER GLOBAL





LA FLEUR DE LOTUS / POSTER CIBLÉ

	<p>Mon sujet :</p>	



LE FORUM OUVERT

ANIMER UNE RÉUNION

GÉNÉRER DES IDÉES

CET OUTIL EST :

Facile : 
 Ludique : 
 Efficace : 
 Visuel : 

IL SERT À :

Traiter des problématiques complexes

Favoriser l'implication des personnes

Faire participer beaucoup de personnes / parties prenantes

Co-construire une vision ou un plan d'action

NOTRE AVIS :

« Le forum ouvert est une technique de participation et d'implication de tous basée sur l'engagement et l'énergie dans le traitement en commun d'un sujet. Il nécessite une préparation amont et des qualités d'animation pour les différents tempos de la démarche. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• Le Forum Ouvert (01:00 min)
 par Gatien Bataille
<https://youtu.be/7sKtDSK0iME>

• Animation d'un forum (02:03 min)
 par Good!
<https://youtu.be/e7o5IsCq-tU>

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Né il y a une vingtaine d'années aux Etats-Unis, **le Forum Ouvert** est un outil d'intelligence collective qui permet de faire travailler ensemble d'une dizaine à plusieurs centaines de personnes, autour d'une problématique commune. Cette méthodologie est basée sur l'auto-organisation, la créativité, la liberté d'expression et la liberté de choix (celle des thèmes abordés et celle de participer ou non aux ateliers thématiques).

Le succès de cette démarche réside dans une préparation amont bien cadrée et repose sur le respect d'une loi, étayée par quatre principes et illustrée par deux animaux totem.

La loi dite « des 2 pieds » est la suivante : si l'on n'est ni en train d'apprendre ni de contribuer à un atelier, on prend ses deux pieds et on change librement d'atelier.

Les 4 principes sont :

- 1/ « Ceux qui sont présents sont les bonnes personnes »
- 2/ « Quoi qu'il arrive, c'était la seule chose qui pouvait arriver »
- 3/ « Quand ça commence, ça commence »
- 4/ « Quand c'est fini, c'est fini »

Les 2 animaux totems représentent les comportements habituellement constatés pendant un forum. Il s'agit : de l'abeille (elle essaime, butine et fait circuler les idées d'atelier en atelier) et du papillon (il papillonne prend une pause, réfléchit seul ou attire d'autres papillons).

Après une séance plénière et d'organisation s'en suit des sous groupes, puis un partage des productions de nouveau en Forum ouvert.



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Préparez en amont les matériels, affichages, supports de travail, salles et déroulés.

2/ Lancez le Forum avec tous les participants positionnés en cercle. Posez la question de travail et les règles de fonctionnement de la journée.

3/ Déterminez les thèmes de travail souhaités par les participants : pour cela, formez des groupes de 5 à 8 personnes qui sont invités à proposer leurs sujets. Chacun peut porter un thème en affichant sa proposition et son nom sur une feuille qu'il présentera à l'oral devant tout le monde et en l'affichant ensuite sur le mur ou dite « la place des marchés ». Une fois les présentations terminées, chacun ira s'inscrire à l'atelier de son choix. Ainsi, l'ordre du jour émerge spontanément des participants.

4/ Répartissez les thèmes de travail par lieux et horaires et faites mener les réflexions en parallèle par les différents initiateurs d'atelier. Chacun va là où il veut, papillonne, essaime. Un rapporteur nommé, note les conclusions de travail.

5/ Faites se rejoindre les rapporteurs dans une « salle des nouvelles » afin qu'ils puissent finaliser leur rapport de discussion. Ils afficheront leurs résultats sur un mur appelé « le grand journal » ouvert à tous pour lecture et partage.

6/ On peut clôturer le Forum par une étape de priorisation/choix des idées puis l'amorçage de plan d'actions à partager ou former des groupes d'actions.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

• Réflexions organisées et transformées en idées voire en actions.



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En grand groupe de 20 à 2000 personnes
Présence nécessaire d'animateurs-facilitateurs-rapporteurs



Durée d'utilisation de l'outil :

Prérequis essentiels : pilotage précis de la /les journées avec préparation des supports de travail et des tempos



1 à 2 jours

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

• Supports de travail, Paperboard, post-it, clé USB, feutres, ordinateurs...



NOTRE ASTUCE :

Créez une ambiance de travail agréable pour que chacun puisse se sentir à l'aise et puisse gérer son énergie (café, thé, repas) lorsqu'il en a besoin.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

• Forum Ouvert organisé et détaillé (09:05 min)
par Colibri Toulouse
<https://bit.ly/2B1p6If>



EN SAVOIR PLUS :

Fiche pratique du Colibri-le mouvement :
<https://bit.ly/2Ri4wbX>



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 60 21 21



LE HACKATHON

ANIMER UNE RÉUNION

GÉNÉRER DES IDÉES

CET OUTIL EST :

Facile :

Ludique :

Efficace :

Visuel :

NOTRE AVIS :

« Le Hackathon est un évènement très motivant pour les participants. Ces derniers y déploient une énergie permettant de faire passer en un temps record une idée ou un concept en une concrétisation rapide. Attention à bien laisser la créativité s'exprimer en ne bridant pas les participants sous peine de voir la motivation s'effacer ! »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- Le Hackathon (01:18 min)
par Jérôme Damy
<https://youtu.be/J4ioxBB3v7A>

IL SERT À :

Concevoir un projet en équipe

Se mettre en situation

Tester et recruter des collaborateurs

Former ses collaborateurs ou renforcer leur esprit d'équipe



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Étymologiquement, le terme hackathon est la contraction de « hack » - au sens noble des bricoleurs informatiques de génie - et de marathon. Ainsi, le hackathon est un événement où des équipes collaborent de façon intensive sur des projets pour tenter de concrétiser une idée et la transformer en une application opérationnelle dont ils feront une démonstration à la fin de la manifestation. L'évènement est une course contre la montre qui se passe sur 24 à 48 heures ou le temps d'un week-end. Des « coachs » ou mentors sont souvent en appui aux équipes.

Le concept a été démocratisé au cours des années 2000 par les « géants du web » (Facebook, Google et consorts) qui ont rapidement compris comment ces compétitions pouvaient les aider à concevoir rapidement les nouveaux produits et services en ligne. Rassemblant originellement des développeurs sur des projets plutôt informatiques, **le hackathon prend aujourd'hui de nouvelles formes en s'adaptant à différents contextes : petites et grandes entreprises avec des thématiques variées et rassemblant tout type de compétences.**

Les valeurs principales du hackathon reposent sur l'intelligence collective, l'expérimentation, la sérenpidité (le fait de « trouver autre chose que ce que l'on cherchait au départ ») et la pluridisciplinarité des profils des candidats.



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Un hackathon réussi est mené avec une méthodologie adaptée permettant de mobiliser des participants volontaires et de libérer leur créativité pour faire émerger des concepts disruptifs en un temps réduit. 11 étapes sont suggérées par le site challenkers.com :

- 1/ Définissez vos objectifs (thème + votre engagement suite au hackathon).
- 2/ Définissez le volume de participant à convier et des arguments pour les faire venir.
- 3/ Identifiez une date adaptée aux agendas et un lieu adéquat pour faire de la créativité.
- 4/ Lancez un plan de communication innovant.
- 5/ Prévoyez des techniques d'animation adaptées pour les différents tempos : pitch, organisation des équipes, travail avec les ressources à disposition, prototypage, restitutions et tenue du jury.
- 6/ Préparez l'équipe d'animation avec des mentors disponibles et d'expérience.
- 7/ Mobilisez un jury aux profils complémentaires.
- 8/ Créez des équipes participantes pluridisciplinaires.
- 9/ Installez la logistique : matériels et nourriture pour tenir 24h ou 48h.
- 10/ Les jours J : rappelez les principes de bienveillance et créativité ainsi que les différents tempos. Restituez de manière professionnelle les travaux.
- 11/ Suivez les projets post-hackathon.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Des solutions concrètes sur un projet
- Des liens renforcés entre les membres des équipes



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En groupe obligatoirement de 50 à plus de 1000 personnes.

Avec des animateurs-facilitateurs et mentors



Durée d'utilisation de l'outil :

Comité d'organisation à monter en amont avec plusieurs réunions préparatoires - Hackathon de 1 à 4 jours. Phase de débriefing et de restitution de 1/2 journée à 1 journée.



1 à 4 jours

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Poster A0 ou A1 ou tableau blanc + post-it
- Son ordinateur sur tableau Excel (moins visuel)



NOTRE ASTUCE :

Qui dit hackathon dit esprit de compétition positif ! Préparez une campagne de communication qui donne envie aux gens de participer (innovante voire même décalée ?) et choisissez vos outils et matériels d'animation en conséquence !



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Hackathon Volcano Game jam (04:13 min) par Geek Me All 974

<https://www.youtube.com/watch?v=erKwqlsVHcc>

- Hackathon thème Santé (02:43 min) par France sabex

<https://youtu.be/pPTDBfNyK2I>



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis S. COHÉLÉACH > 0262 20 21 21



LES JEUX BRISE-GLACE OU ICE-BREAKER

ANIMER UNE RÉUNION

GÉNÉRER DES IDÉES

CET OUTIL EST :

- Facile :
- Ludique :
- Efficace :
- Visuel :

NOTRE AVIS :

« Ces outils ne sont pas à sous estimer ! Ils sont ludiques et efficaces à bien choisir selon les objectifs de votre réunion et selon le niveau d'interconnaissance des participants. Expliquez bien les règles en amont et pour certains jeux, débriefez ! »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- Les ice breakers (04:42 min) par Synergie Créactive <https://youtu.be/EgZbvtiiC4o>

IL SERT À :

Dynamiser une réunion, créer un climat agréable

Consolider les liens entre les membres d'un groupe

Appréhender les motivations, postures et profils des participants

Libérer le corps et l'esprit pour permettre créativité et engagement



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Les jeux dits « **brise-glace** » ou « **ice-breakers** » sont des petits outils ou exercices à utiliser en début ou en cours de réunion et visant plusieurs objectifs. Ils peuvent :

- favoriser l'interconnaissance, la communication, la confiance entre les participants,
- servir d'échauffement physique pour donner de l'énergie,
- stimuler l'esprit créatif de chacun,
- rendre plus ludiques certains temps comme la clôture ou d'introduction d'une réunion.

Ces jeux permettent de « briser la glace » entre personnes qui se connaissent peu ou pas, de casser les à priori (culturels, entre structures, services etc.) d'aplanir les hiérarchies. Ces jeux sont souvent basés sur le champ émotionnel, les ressentis. Leur rôle est très important pour un animateur ou le facilitateur d'une réunion : il permet à la fois de mieux ressentir son groupe pour mieux s'y adapter, distribuer les rôles et anticiper le contenu mais aussi de booster l'efficacité du travail.

Il existe des centaines de jeux brise-glace ! Quelques exemples ou pistes : **le photolangage** (cette image me correspond car...), le portrait chinois (si j'étais un film, objet...), **cherchez quelqu'un dans la salle qui...**, **trouvez 3 points communs avec...**, **la présentation croisée** (par binôme présenter l'autre), **le bingo** (retrouver les affirmations qui correspondent aux bonnes personnes), « **Vrai ou faux** » sur une affirmation donnée sur quelqu'un, **dessiner une voiture, jeux de la balle** (et de communication), **s'organiser sans parole pour ...**, **les 3 cerveaux** etc.



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Rassemblez les éléments suivants : durée de la réunion, lieu (il faut connaître la disposition et modularité de l'espace), nombre de personnes et séquençage de la réunion.

2/ Déterminez le type de jeux dont vous avez besoin : un **jeu d'interconnaissance, de libération d'énergie** ou pour **libérer la créativité**. Déterminez le type d'engagement que vous pouvez demander aux personnes (contact physique possible ou non, quel est le niveau de jeux qu'ils seront prêts à effectuer).

3/ Choisissez votre-vo jeu brise-glace : une cinquantaine de jeux sont répertoriés ici sur le site du CEDIP le repertoire d'activités brises glace très détaillé : <https://bit.ly/2sRx1Dj>

Attention, choisissez en plusieurs, pour pouvoir rebondir si les conditions d'ambiance ou d'application semblent compromises. Pensez aussi aux personnes pouvant avoir des difficultés ou handicaps pour certains jeux (physiques, de mouvement, de dessins etc).

4/ Incluez le timing du jeux brise-glace dans le / les temps de votre réunion. Préparez l'espace et le matériel nécessaire.

5/ Menez votre ice-breaker en gardant à l'esprit ces conseils : soyez clair et concis dans les consignes, (donner un exemple), ne forcez pas à participer un réfractaire. Enfin, gérer le temps !

6/ Faites un feedback sur les ice-breakers de communication notamment.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Esprit d'équipe, bonne humeur dans le groupe ou meilleure communication
- Personnes plus aptes à travailler efficacement



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

A préparer seul pour son groupe allant de 5 à 200 personnes selon les outils.



Durée d'utilisation de l'outil :

Les jeux se font soit en individuels, en binômes ou en groupes



5 à 20 min

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- selon les jeux : rien ou du petit matériel (feutres, papier, légos, objets, images...)



NOTRE ASTUCE :

Selon votre objectif inventez vos propres brises-glace ou adaptez ceux qui vous plaisent ! Testez-les avec vos proches pour les maîtriser. N'hésitez pas à mettre les gens en mouvement, à jouer sur l'espace.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Le brise-glace par Arene (02:31 min)
https://youtu.be/Y1_3NhhwDag
- Le photolangage par Edifia (01:16 min)
<https://youtu.be/AL-360Lr89k>



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21
UNIVERSITE St-Denis E. TARNUS > 0262 93 80 03



LE LEAN CAFÉ

ANIMER UNE RÉUNION

GÉRER SON PROJET

CET OUTIL EST :

Facile : 
Ludique : 
Efficace : 
Visuel : 

NOTRE AVIS :

« C'est le retour du paper-board, de la convivialité et de l'échange plus naturel avec le lean coffee ! Fini les power point et le tour de table ennuyeux ! Ne pas hésitez à rester debout afin de garder l'attention et la participation de tous. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• Le lean Coffee (01:00 min)
par InnovonsLaRéunion
<https://bit.ly/2FCSG6V>

IL SERT À :

Établir un ordre du jour ou prioriser des sujets

Manager, prendre des décisions

Faire participer activement son équipe

Déterminer collectivement des actions à planifier



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Le Lean Café est un outil issu des méthodes de travail dites « Agiles ». **C'est un format de réunion qui se tient très rapidement et qui permet de prendre des décisions** en lien avec les attentes des participants dans un esprit participatif et d'efficacité accélérée.

L'avantage de la méthode est que non seulement chacun peut s'exprimer de manière égalitaire, mais qu'elle est aussi très visuelle ce qui permet de converser, partager et décider plus aisément.

Les participants se rassemblent et décident collectivement de l'ordre du jour en début de session, en présentant et en sélectionnant les sujets qu'ils souhaitent voir abordés. Cette réunion est relativement cadrée dans son organisation par un système ouvert, un vote, une prise de décision et le traitement du sujet.

Cette méthode se rapproche de l'outil de travail « personal Kanban » ou tableau kanban utilisé pour soi ou pour un projet mais appliqué à une réunion d'équipe.



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Réunissez votre équipe et donnez les règles de travail, le matériel (post-it et marqueur) et gérez bien le chronomètre. Préparez votre tableau sur 3 voire 4 colonnes : **A discuter / En discussion/ Discuté-à poursuivre /à engager - actions.**

2/ Établissez l'ordre du jour (7 min) : chaque participant écrit sur des post-it les sujets qu'il souhaite voir aborder. Les règles sont les suivantes : 1 sujet par post-it et noter un sujet concis et compréhensible.

3/ Partagez les thèmes (5 min) : chacun pose son sujet dans la 1ère colonne, en le nommant, l'expliquant très rapidement aux autres. Les sujets similaires sont rassemblés.

4/ Choisissez les sujets à discuter (7 min) : chacun dispose de 2 à 3 votes qu'il va positionner sur un sujet (utiliser des gommettes ou bien des bâtons mis sur les post-it) puis déterminez les 2 ou 3 sujets à discuter en les positionnant dans la 2^{ème} colonne.

5/ Discutez des sujets sélectionnés (8 min par sujet) : les plus importants d'abord. Vous pouvez ensuite prolonger la discussion par vote (👉 4 min pour continuer - 👈 2 min de plus - 🛑 on arrête et passe au sujet suivant). Déterminez en conclusion s'il y a des suites à donner : remplir la 4ème colonne (limiter à 1 ou 2 actions).

6/ Continuez jusqu'à épuisement. Pour la clôture récapitulez la 4^{ème} colonne. Décidez si les sujets non traités le seront avec les personnes concernées ou bien ultérieurement.
Pour votre prochaine réunion : repartez de la 4^{ème} colonne pour faire un bilan et relancez le Lean Café.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Décisions prises sur les sujets traités par les participants
- Implication des participants



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En groupe de 5 à 15 personnes, mené par un animateur



Durée d'utilisation de l'outil :

Explication de la méthode (5 min)

De 30 min à 2h selon le sujet de la réunion



30 min à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paperboard + marqueurs + post-it



NOTRE ASTUCE :

Personnalisez votre tableau avec des intitulés qui correspondent à vos fonctionnements d'équipe.

Pour manager votre projet vous pouvez ensuite passer à l'outil Poker Planning qui permet de suivre visuellement les avancés des actions en cours. Le tableau est donc celui-ci : A faire / en cours / réalisé / validé / terminé



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Le lean Coffee par M. Boreback (04:40 min)
<https://youtu.be/X2sNnXhy5h4>

Lean Coffee par Planet Lean (03:37 min)
https://youtu.be/d0VBSZ0Bc_0



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster Lean Coffee



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21

CRESS St-Denis C. LATCHOUMANE > 0262 21 50 60



LE LEAN CAFE / POSTER



SUJETS
A
DISCUTER

EN
DISCUSSION

SUJETS A
POURSUIVRE
(OU IDÉES A
GARDER)

A
ENGAGER /
POURSUIVRE



MON MÉMO



Large empty white area for taking notes, with rounded corners.

LA MATRICE D'EISENHOWER

GÉRER SON PROJET

CET OUTIL EST :

Facile : 
Ludique : 
Efficace : 
Visuel : 

NOTRE AVIS :

« L'outil est simple, très efficace et relativement facile à utiliser seul ou en groupe. Vous pouvez aussi trouver des outils en ligne, parfois inclus dans des outils globaux de gestion de projet (Trello ou manager Go...). »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• Matrice Eisenhower par S. Besson (02:47 min)

<https://youtu.be/t6DAAVwYwIA>

ELLE SERT À :

Vous organiser dans votre travail

Gagner en efficacité

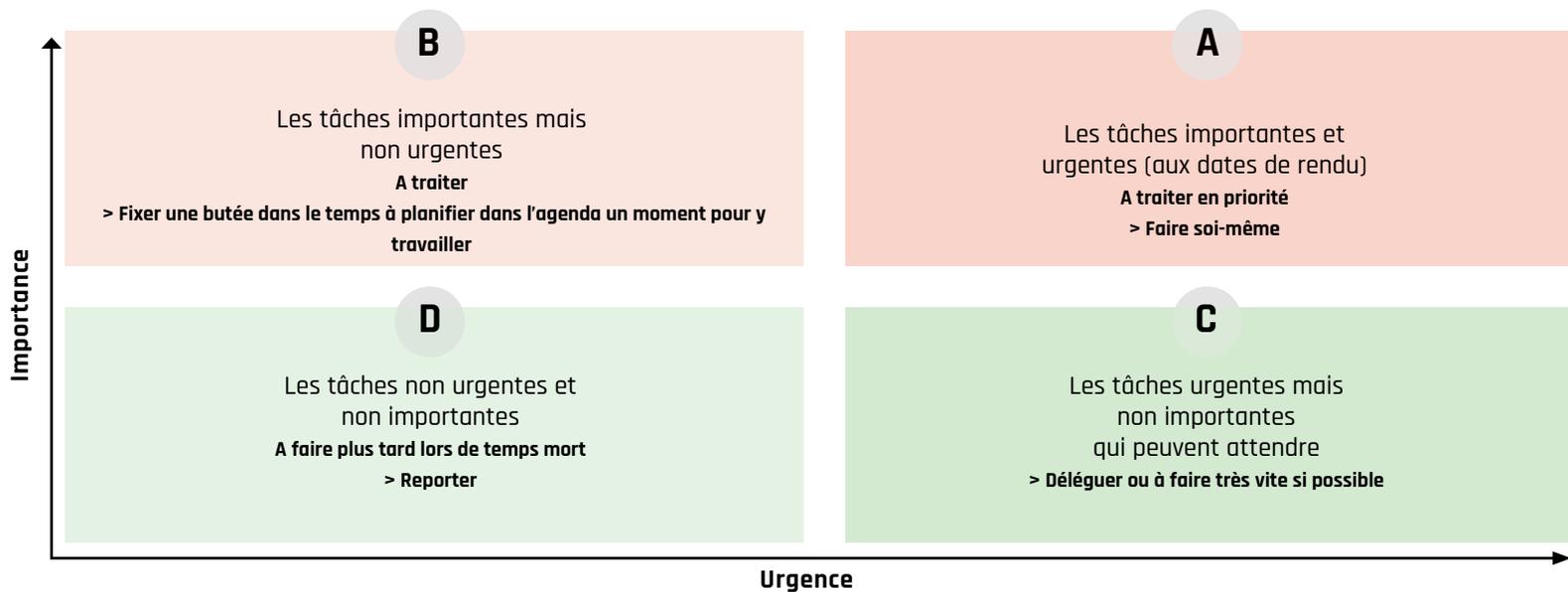
Trier et classer vos tâches par ordre

Diminuer le stress, gagner en sérénité

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Vos activités, vos tâches quotidiennes (professionnelles et/ou personnelles) s'accumulent et vous ne savez plus par où commencer, ni comment faire pour toutes les réaliser ? **La Matrice d'Eisenhower** est l'outil parfait à utiliser pour trier, classer et prioriser ses actions !

Il a été inventé par le commandant en chef des armées américaines en Europe pendant la 2ème guerre mondiale devenu ensuite Président des Etats-Unis : « Ce qui est important est rarement urgent et ce qui est urgent rarement important ». La matrice s'appuie donc, sur 2 axes : le degré d'importance et le degré d'urgence de chaque tâche. Cela donne 4 situations :



L'objectif pour gagner en efficacité :

- Anticiper et planifier les tâches importantes et non urgentes (B) afin d'éviter qu'elles ne deviennent trop nombreuses et donc urgentes (elles basculeraient dans le A).
- Réduire (et non les éliminer) les tâches ni urgentes, ni importantes : les planifier et y passer un temps limité (moins de 5% de votre journée).



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Voici les étapes proposées :

1/ Accordez-vous sur les notions d'importance et d'urgence : si vous êtes seul ou si vous travaillez en équipe ou avec un supérieur sur les missions-clés ou prioritaires, sur les résultats à atteindre et les délais qu'est ce que l'urgence : 1h, une journée, une semaine. Éclaircissez les choses si besoin. Attention distinguez l'urgence, l'importance de ce que vous aimez faire !

2/ Listez vos tâches à faire. Rangez-les par cases. Exemples :

A/ Importance urgent à faire

Souci technique à résoudre, enfant malade, note urgente à faire pour le ministre...

B - Important non urgent à planifier

se former, passer du temps en famille, faire du sport...

C- Urgent pas important à déléguer, faire + tard ou vite

Réserver un hôtel, partager des articles, téléphoner, aider son collègue, répondre à des mails...

D- Pas urgent pas important à différer - éliminer?

Questionner des prestataires ou fournisseurs, scroller sur les réseaux sociaux, ranger ses mails...

3/ Questionnez vous sur les tâches de la case D : faut-il les faire ou sont-elles à jeter ? Sinon les faire vite.

4/ Au travail ! Vite ;))



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Vos tâches organisées, votre plan d'actions en place
- Vous êtes plus zen



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour soi même voire pour le manager d'une équipe



Durée d'utilisation de l'outil :

Une fois les définitions claires, 5 à 10 min par jour suffisent



10 min

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Une feuille de papier, une trame à remplir
- Outils sur ordinateur ou smartphone



NOTRE ASTUCE :

Pour les grosses tâches passez ensuite pour leur réalisation et suivi avec l'outil « poker planning » qui permet de suivre l'état d'avancement de la tâche : qui part de « à faire », à « en cours », à « faite », à « validée », et enfin « terminée ».



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Ranger ses Tâches avec Europe 1 (03:40 min)
<https://youtu.be/1rPeDMAegJA>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Matrice d'Eisenhower / Poster



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

TECHNOPOLE St-Denis L. GABORIAU > 0262 90 71 80

CB-Tech by CYROI St-Denis V. TIRVASSEN > 0262 93 88 44

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



LA MATRICE D'EISENHOWER / POSTER



Rappels, mes priorités sont :

Important

Tâches importantes non urgentes

A Planifier, décider !

Date limite

B

Tâches importantes et urgentes

A Faire vite en priorité !

Date limite

A

Tâches non importantes non urgentes

A différer

D

Tâches urgentes mais peu importantes

A faire + tard / déléguer
(ou à faire très vite)

C

Urgent



MON MÉMO



Large blank white area for taking notes, with rounded corners.

LA MATRICE DE DÉCOUVERTE OU HEURISTIQUE

GÉNÉRER DES IDÉES

CET OUTIL EST :

Facile :

Ludique :

Efficace :

Visuel :

NOTRE AVIS :

« L'avantage de cette méthode c'est qu'elle est cadrée : elle conviendra au plus grand nombre car elle met à l'aise face à un brainstorming qui ne part de rien. Pour preuve : la moitié des participants à la semaine de l'innovation sur les techniques de créativité en 2017, ont beaucoup apprécié cet outil pratique et efficace pour générer des idées ! »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

• Les techniques par InnovonsLaRéunion (03:08 min)
<https://youtu.be/x3pZT-20w1w>

ELLE SERT À :

Stimuler son imagination

Créer des associations inédites

Trouver des idées par une approche rationnelle



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

La matrice de découverte est une méthode de créativité rationnelle qui repose sur la rencontre forcées de deux éléments. Exemples de résultats de ce processus de bi-association : la motoneige (motocyclette + skis), le kite-surf (cerf volant + surf) etc.

La matrice est un tableau à double entrées conçu avec des critères ou des univers différents. Le jeu consiste à combiner simplement, de manière successive ces éléments pour créer des idées originales. Ces associations qui n'ont pas l'habitude d'être proposées, constituent des points de départ, catalyseurs d'idées.

L'approche est très pragmatique. Elle peut s'utiliser tant dans le domaine technique que marketing pour, par exemple trouver un slogan ou un nom.

- 1 - Choisir des variables du produit (ici forme et fonction)
- 2 - Créer une matrice
- 3 - Chercher des idées en faisant des associations

Exemple : une nouvelle offre de cosmétique (source Apesa.fr)

	FORMES	Pâte en pot	Stick	Lingette	Spray	Crème
FONCTIONS						
Hydrate					?	
Protège						
Anti-ride				?		
Teinte						



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Posez votre problème ou votre souhait de développement. Exemple : Trouver un nouveau produit cosmétique.

2/ Choisissez les 2 univers pour constituer votre matrice, exemples :

- Fonctionnalités ou besoins de l'utilisateur versus mes moyens ou mes matières premières,
 - Fonctions attendues Vs la forme d'application,
 - Qualité du produit attendue Vs le mode de livraison
 - Technologies Vs types de clients, etc.
- Vous pouvez aussi choisir de croiser un univers avec lui-même.

3/ Déclinez pour chaque univers les 3 ou 4 critères sur lesquels travailler. Faites-le seul en amont ou construisez la matrice en équipe. Limitez le volume de critères pour éviter une matrice trop longue et ennuyeuse à remplir !

4/ Croisez en ligne ou en colonne méthodiquement chaque item pour poser une question : « Que donnerait tel item combiné avec tel item ? » Laissez les gens s'exprimer et notez toutes les idées et dérives.

5/ Identifiez les idées intéressantes sur la matrice. Repartez en créativité dessus ou développez-les via une autre méthode (outil PPCO par exemple, voir fiche dédiée page 102).



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Listing d'idées nouvelles et originales



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

A préparer en amont seul pour les univers à déterminer
En équipe de 6 personnes pour la réaliser !



Durée d'utilisation de l'outil :

Sur une matrice de 2 univers différents,
3 items chacun donc 9 cases, comptez 45 min à 1h avec la sélection et synthèse.



1H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paper board /tableau noir à craies / whiteboard et feutres
- Ou tableur projeté



NOTRE ASTUCE

Couplez cette technique rationnelle avec une technique plus émotionnelle.

En amont vous pouvez utiliser un jeu brise-glace stimulant l'imagination (voir la fiche dédiée page 76). En aval pour développer l'idée qui a été émise, avec une fleur de lotus, une association d'idée par exemple (page 68 et 30).



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- La Matrice par La Fabrique à Innovations (05 :10 min)
<https://youtu.be/DKk-rf6oh4M>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

- www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/
- Grille matrice de découverte



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

- CRESS St-Denis C. LATCHOUMANE > 0262 21 50 60
- NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



LA MATRICE DE DÉCOUVERTE / GRILLE



UNIVERS 2 →

UNIVERS 1 ↓

LISTING D'UNIVERS POUR S'INSPIRER :

- Fonctionnalités/besoins de l'utilisateur (verbe : hydrate, cuit, nettoie, broie, ...)
- Qualité du produit attendue (adjectif : beau, pratique, rapide, doux...)
- Moyens ou matières premières, achats de bases (une gomme, un pot, de la farine, ...)
- Forme d'application ou d'utilisation (liquide, solide, gazeux, en voiture, à vélo...)
- Moment d'utilisation - temporalité (le matin, le soir, l'après midi, au goûter, à l'apéro, la nuit...)
- Le mode de livraison (colis, drive, à domicile, en point relais, en réunion, en visioconférence...)
- Technologies & thèmes (robotisation, OGM, nanotechnologies, économie circulaire, implants, 4D, holographie, biopsie, IA, RA-RV)
- Types de clients (enfants, femmes, personnes âgées, hommes, transgenres, adolescents, nouveaux-nés...)



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



MON MÉMO



Large empty white area for notes.



LA MATRICE MC KINSEY OU ATTRAIT-ATOUT

CONSTRUIRE SA STRATÉGIE

CET OUTIL EST :

- Facile :
- Ludique :
- Efficace :
- Visuel :

IL SERT À :

- Prendre un recul objectif sur les différentes activités de son entreprise
- Faire des choix d'investissement sur des activités-clé, prioriser
- Savoir quelle activité ou quel produit sont à abandonner
- Optimiser les performances de son entreprise

NOTRE AVIS

« Cette matrice est précise mais demande de la ressource. Elle s'utilise dans le cas d'entreprises matures ayant un portefeuille d'activités diversifiées ce qui est rarement le cas d'une startup, ou même une TPE ! Un accompagnement est recommandé. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- La Matrice par StratègeMarketing (03:28 min) <https://youtu.be/UJX09gztIXI>

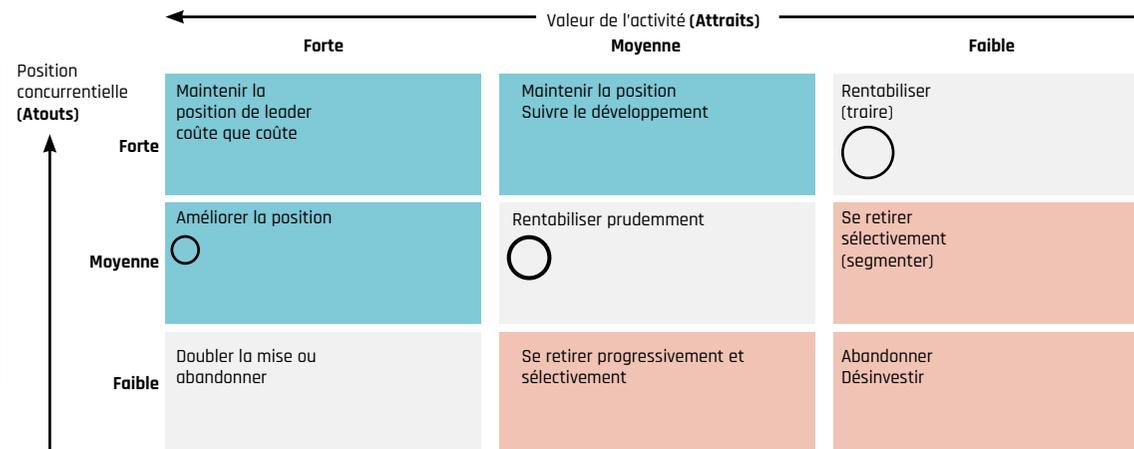
DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Cet outil d'analyse stratégique est issu de la collaboration entre la société Mc Kinsey et la firme Général Électric dans les années soixante-dix. Il permet à une entreprise de réfléchir et d'apporter des éléments de décision quant à sa croissance, diversification ou axes de développements ou d'innovation. La Matrice Mc Kinsey est une analyse de l'ensemble des domaines d'activité stratégique (DAS) existants ou nouveaux. Il peut aussi s'appliquer sur une gamme de produit.

L'outil multicritère est une **représentation des activités de l'entreprise (DAS) sur deux axes :**

- **L'attrait du marché** qui constitue un diagnostic externe : la taille du marché, sa croissance, la concurrence, valeur, rentabilité etc. (en abscisse).
- **Ses atouts concurrentiels** en diagnostic interne pour chaque activité : part de marché, coûts, qualité, fidélité client etc. On parle de ses atouts ou de ses facteurs-clé de succès (en ordonnée).

Les critères les plus pertinents sont choisis pour chaque axe qui font ensuite l'objet d'une évaluation selon la performance de l'entreprise pour obtenir un positionnement global : fort, moyen ou faible (voir la grille d'analyse p92.) La position est représentée par des ronds sur la matrice. Au final, la matrice **segmente les domaines d'activité en neuf positions de prescriptions stratégiques faisant apparaître 3 zones d'influence** : une zone correspondant à un développement de l'activité dont la position concurrentielle et l'attrait sont favorables (**en bleu**), une zone (suivant la diagonale de la matrice) suggérant un maintien de l'activité mais sous conditions (**en gris**), et enfin une zone suggérant le retrait (**en rouge**).



Source : Boite à outils de la stratégie/ DUNOD / EMARKETING-FR



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Faites la liste des activités (DAS) ou de ses produits à analyser.

2/ Analysez et notez chaque DAS par l'ordre ci-dessous :

- Travaillez sur les facteurs externes : les attraits : identifiez les critères les plus pertinents. Par exemple, taille, taux de croissance, intensité concurrentielle.
- Donnez une note de valeur (de 1 à 5) à chaque critère. Pondez les avec un coefficient de (0 à 1) pour leur donner plus ou moins d'importance dans l'analyse et déterminez un positionnement global avec une note moyenne.
- Faites la même chose avec les facteurs internes : les atouts. Déterminez les critères (position par rapport à la concurrence, capacité de production, réseau de distribution etc.) puis donner des notes, pondérez et donner une note globale.

3/ Positionnez sur la matrice Mc Kinsey chaque DAS avec sa note en abscisse et en ordonnée. On peut utiliser des cercles dont la taille représente proportionnellement le chiffre d'affaires annuel et représenter également la part de marché de l'entreprise.

4/ Évaluez la mise en place de la recommandation (maintien de la position, investissement plus ou moins fort, abandon) pour chaque DAS. Déterminez la/les positions désirables, en tenant compte des facteurs externes qui évoluent (voir la fiche PESTEL page 98) et internes (priorités contraintes stratégiques).



LES RÉSULTATS OBTENUS :

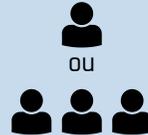
- Une analyse précise et graphique de son portefeuille d'activités
- Des préconisations stratégiques de retrait ou d'investissement



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour sa propre réflexion en amont
Il peut être partagé et enrichi avec ses associés



Durée d'utilisation de l'outil :

S'armer en amont des diagnostics de l'entreprise (son BMC) ses éléments financiers.
Y revenir plusieurs fois car les données évoluent.



2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Un poster de travail pour travailler en équipe
- Un fichier excel pour les notes et graphique



NOTRE ASTUCE :

Ce diagnostic d'activité peut se faire seul ou avec ses associés mais l'aide d'un cabinet extérieur ou d'un accompagnateur permet d'avoir le recul et l'objectivité nécessaires.

Ne choisissez pas trop de critères par axe pour rester opérationnel ! Entre 3 et 7 maximum.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Les jeudis d'Emilie (par étape) (06:12 min)
<https://youtu.be/uXqe7xQf1VA>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

- www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/
- Grille d'analyse Matrice Mc Kinsey
- Poster Mc Kinsey de positionnement



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis M. PICARD > 0262 20 21 21
CB Tech by CYROI St-Denis V. TIRVASSEN > 0262 93 88 44



LA MATRICE MC KINSEY OU MATRICE ATOUT-ATTRAIT / GRILLE D'ANALYSE

Domaine d'Activité Stratégique :



CRITÈRES (3 À 7 AU CHOIX)	NOTE	PONDÉRATION	NOTE GLOBALE
La taille du marché Taux de croissance de la demande Rentabilité Intensité de la concurrence Valeur Barrière à l'entrée Produit de substitutions Réglementation sur les prix Développement technologique...			



			NOTE GLOBALE
Part de marché Evolution de la part de marché Largeur de gamme Qualité des produits vendus Notoriété de la marque Facilité d'accès - distribution Structure des coûts Fidélité client ...			

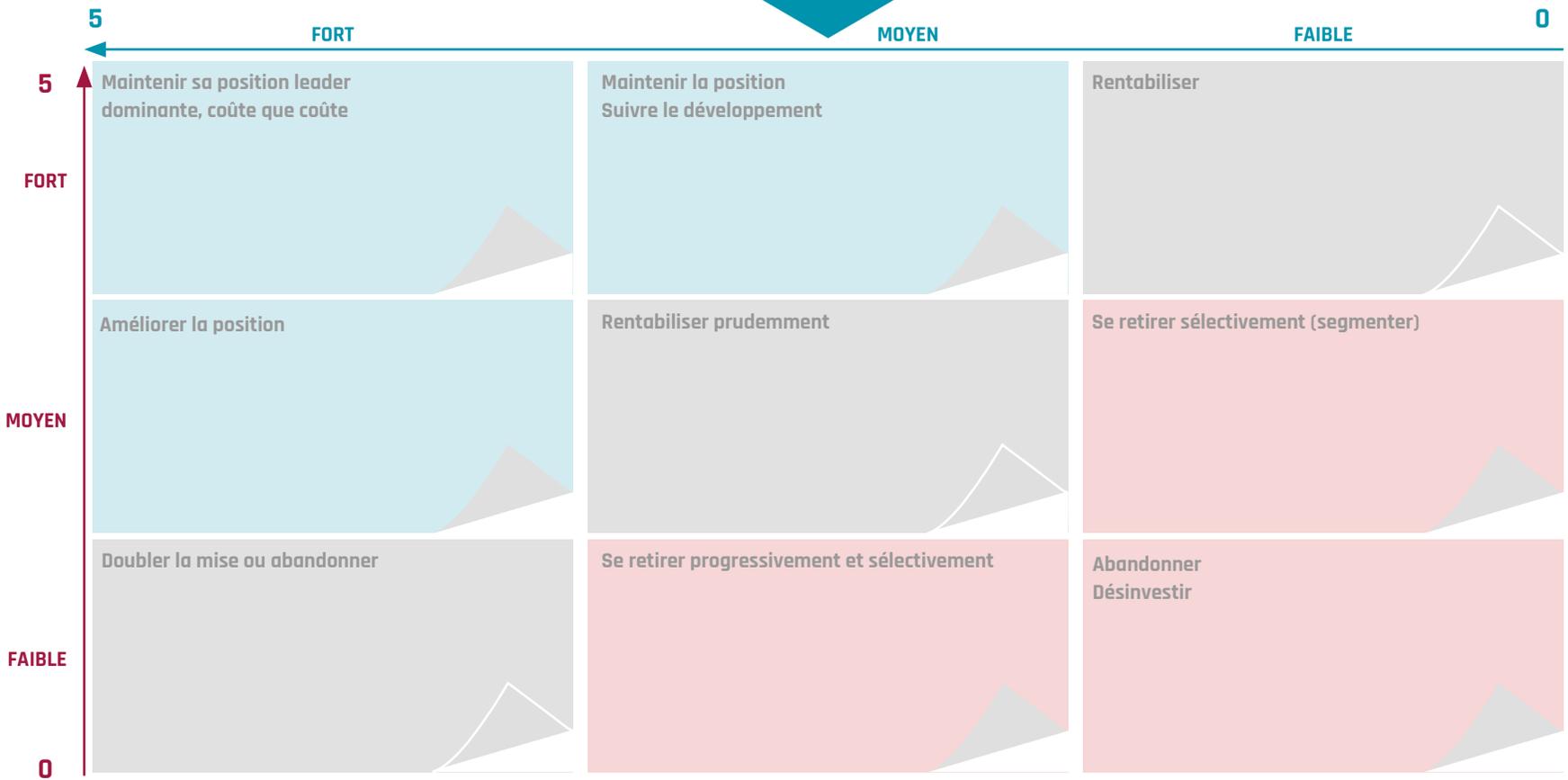


LA MATRICE MC KINSEY OU MATRICE ATOUT-ATTRAIT / POSTER DE POSITIONNEMENT

Domaine d'Activité Stratégique :

L'ATTRAIT DE L'ACTIVITÉ SUR LE MARCHÉ

VOS ATOUTS POSITION CONCURRENTIELLE





LA MATRICE SWOT CRÉATIVE

CONSTRUIRE SA STRATÉGIE

GÉRER SON PROJET

CET OUTIL EST :

- Facile :
- Ludique :
- Efficace :
- Visuel :

NOTRE AVIS :

« Le SWOT classique est connu et largement utilisé, mais cette version « créative » l'est beaucoup moins. Des axes stratégiques nouveaux peuvent ressortir depuis une base solide de constats internes et externes. Il convient bien aux gérants ayant des profils rationnels qui souhaitent se développer sur des bases argumentées. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- Matrice SWOT classique de StrategeMarketing (03:09 min) <https://youtu.be/SN7AX--FCYU>
- Le SWOT Créatif de Institut Manager Pro (03:31 min) <https://youtu.be/mVQI6epw0cA>

ELLE SERT À :

Déterminer instantanément la posture d'une entreprise ou d'un projet (synthèse)

Trouver des nouvelles voies d'innovation faisables et cohérentes avec la stratégie

Anticiper les actions à venir

Mettre à jour et développer son projet



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

La matrice SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ou AFOM (Atouts ou Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) est un outil d'analyse stratégique établissant à la fois un diagnostic interne et externe d'une entreprise, d'un territoire, d'un secteur, du business modèle ou d'un projet. Il permet d'anticiper la pertinence et cohérence d'une action future.

Le SWOT

INTERNE	FORCES / Strengths : « Quels sont mes points forts qui me permettront d'atteindre mes objectifs ? »	FAIBLESSES / Weaknesses : « Quels sont les points sur lesquels je dois progresser ? »
	OPPORTUNITÉS / Opportunities : « Quels sont les éléments externes conjoncturels sur lesquels je peux m'appuyer ? »	MENACES / Threats : « Quels sont les éléments externes avec lesquels je vais devoir composer ? »

Le SWOT créatif s'appuie sur le résultat précédent et permet d'élaborer différentes stratégies «croisées» en vue **de proposer de nouveaux axes de développement dans une logique d'innovation**. Il s'agit de remplir un nouveau tableau visant 4 stratégies différentes :

SWOT Créatif		Données internes	
		FORCES (Liste des forces) * *	FAIBLESSES (Liste des faiblesses) * *
Données externes	OPPORTUNITÉS (Liste des opportunités) * *	L'analyse est la suivante : 1/ « Comment exploiter mes forces pour saisir les opportunités ? »	3/ « Comment combler mes faiblesses en profitant des opportunités ? »
	MENACES (Liste des menaces) * *	2/ « Comment utiliser mes forces pour combattre les menaces ? »	4/ « Comment protéger mes faiblesses des menaces environnantes ? »



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Voici les étapes proposées :

- 1/** Préparez votre SWOT classique avec votre équipe. Munissez-vous de vos données, bilans, études, outils déjà remplis (Chaine de valeur, BMC, canevas stratégique, PESTEL ou autre) pour alimenter les discussions. Listez en synthèse dans un tableau fait en format A4 successivement vos Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces. Soyez synthétique (voyez les vidéos pour plus de détails).
- 2/** Reportez la synthèse de ces constats dans le tableau SWOT créatif. Faites éventuellement une pause ici lors de la réunion de travail.
- 3/** Echauffez-vous pour réveiller votre esprit créatif : utilisez un petit ice-breaker (voir fiche dédiée page 76).
- 4/** Croisez les items selon vos inspirations. Tous les croisements seraient trop longs à faire ! Notez toutes les idées émises en mode brainstorming.
- 5/** Finissez par une sélection des meilleures idées pertinentes.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Listing d'idées nouvelles pouvant constituer une stratégie d'action



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

A faire en groupe d'associés ou comité de direction



Durée d'utilisation de l'outil :

SWOT + pause + SWOT créatif 1h30 à 2h



1H30 à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Paper board, tableau noir ou blanc et marqueurs
- Post it et tableur pour la synthèse



NOTRE ASTUCE :

« Séparez bien les deux temps de constats rationnels nécessitant l'intégration d'études, de bilan et de la veille concurrentielle du temps plus créatif nécessitant un minimum de lâché prise pour imaginer des solutions originales. Au besoin, enrichissez l'équipe avec des projets plus ouverts. »



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- SWOT et stratégie de C. Michaud (04:47 min)
<https://youtu.be/hfl2vL-0x8s>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster SWOT créatif



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

QUALITROPIC Ste-Marie G. TOSTAIN > 0262 97 10 88
CB-Tech by CYROI St-Denis V. TIRVASSEN > 0262 93 88 44
NEXA St-Denis M. PICARD > 0262 20 21 21



LA MATRICE SWOT CREATIVE / POSTER

Données internes



FORCES (Liste des forces)



FAIBLESSES (Liste des faiblesses)



OPPORTUNITES
(Liste des opportunités)

Stratégie offensive

1/ Comment exploiter mes forces pour saisir les opportunités ?

--	--	--	--

Stratégie offensive

3/ Comment combler mes faiblesses en profitant des opportunités ?

--	--	--	--

Données externes



MENACES
(Liste des menaces)

Stratégie défensive

2/ Comment utiliser mes forces pour combattre les menaces ?

--	--	--	--

Stratégie défensive

4/ Comment protéger mes faiblesses des menaces environnantes ?

--	--	--	--



MON MÉMO



Large blank white area for taking notes.

LE MODÈLE PESTEL

CET OUTIL EST :

- Facile : ■ ■ ■ ■
- Ludique : ■ ■ ■ ■
- Efficace : ■ ■ ■ ■
- Visuel : ■ ■ ■ ■

NOTRE AVIS :

« L'utilisation du PESTEL peut nécessiter une veille et prendre du temps. Il est conseillé de travailler avec des groupes internes et externes à l'entreprise (des panels de consommateurs et des groupes d'experts : réalisation de benchmark, études de marché, analyse en propriété intellectuelle, étude juridique, etc...). »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- Modèle PESTEL par StrateMarketing (03:25 min)
- <https://youtu.be/ELqqq7LLNoQ>

IL SERT À :

Analyser l'environnement « macro » d'une entreprise

Anticiper les opportunités et menaces externes

Orienter, manager, mettre à jour sa stratégie

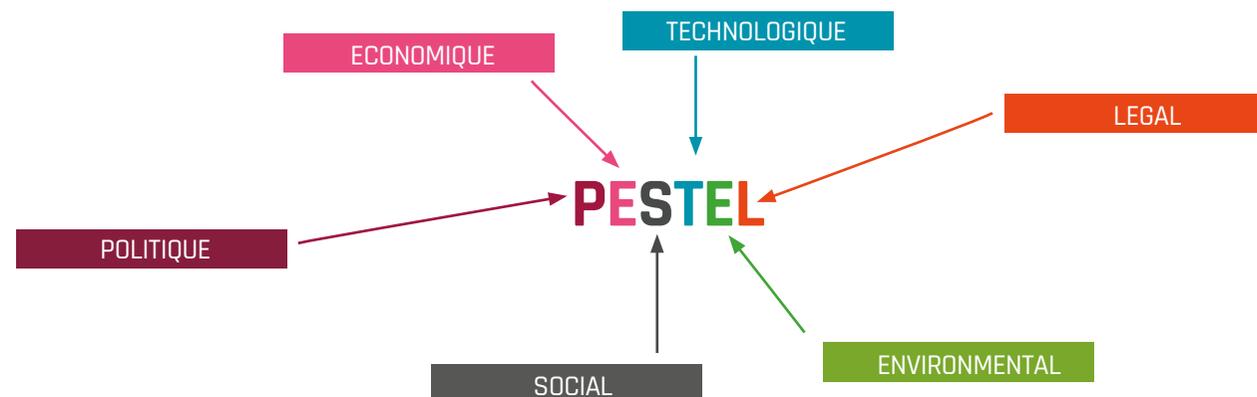


DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Le modèle PESTEL (initiales des items ci-dessous) permet de recenser facilement l'ensemble des facteurs susceptibles d'influencer le développement et la stratégie d'une entreprise ou organisation. Il s'agit de 6 facteurs externes à l'entreprise qui peuvent être source de menace ou d'opportunité. Ils sont d'ordre :

- **Politique** : ensemble des décisions prises par les gouvernements locaux, nationaux et internationaux
- **Economique** : ensemble des facteurs qui jouent sur la demande (pouvoir d'achat, comportement des consommateurs, dynamiques de marché) et sur l'offre (concurrence)
- **Sociologique** : ensemble des faits sociaux qui influent les manières de voir, de penser, d'agir et de consommer
- **Technologique** : ensemble des innovations technologiques qui peuvent transformer le marché existant ou faire émerger de nouveaux usages
- **Ecologique** : ensemble des facteurs naturels qui peuvent influencer l'entreprise (disponibilité et accessibilité des ressources naturelles, événements climatiques, pollutions, gestion des déchets...)
- **Légal** : ensemble des réglementations et législations, qui encadrent le marché du travail et les entreprises de tous secteurs

Leur évaluation constitue une vraie aide à la décision stratégique. Une analyse fine du PESTEL permet de mieux pouvoir remplir la Matrice SWOT (voir fiche dédiée page 94)





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Munissez-vous de votre tableau PESTEL comprenant ses 6 facteurs, et de tous les documents et veille dont vous disposez.

2/ Sur chaque facteur recensez les items ou composantes d'influence en vous aidant des items classiques et de ceux spécifiques à votre secteur ou contexte.

3/ Analysez chaque item en vous posant la question « cette composante si elle varie, a-t-elle une influence concrète sur mon business ? » si l'impact est faible mettez une note de faible (1) s'il est très fort une note de (3) ou (5) selon votre échelle. Et ainsi de suite sur l'ensemble du tableau PESTEL. Identifiez les facteurs les plus impactants.

4/ Continuez l'analyse : Quelles sont les tendances à venir pour ces facteurs impactants ? Comment puis-je orienter ma stratégie pour en tenir compte ? En dégageant ces opportunités et menaces, vous serez en mesure de mettre en place une stratégie d'entreprise et commerciale ainsi que des actions pertinentes.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

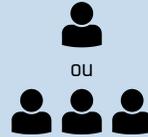
- Identification des facteurs externes les plus impactants sur votre activité
- Identification de recommandations stratégiques



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul avec un consultant ou en réunion avec ses associés



Durée d'utilisation de l'outil :

Prérequis : Diagnostic du projet ou de l'entreprise
Selon le niveau de détail et de partage : de 1h à 3h



1H à 3H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Poster à remplir ou paper-board
- Prise de note à l'ordinateur pour la synthèse



NOTRE ASTUCE :

1/ Vous pouvez remplir le PESTEL en équipe pour mieux aligner votre vision stratégique avec votre comité directeur.

2/ Vous pouvez coupler le PESTEL et le SWOT pour faire un diagnostic général des éléments extérieurs (PESTEL + menaces et opportunités) et internes (forces et faiblesses).



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

• Exemple vidéo 1 par Draw my économie (03:58 min)
https://youtu.be/UPY79_f8Iuk

• Exemple Concret par Lonca.com (05:01 min)
https://youtu.be/E1Z_cSwV0g0



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Grille d'analyse Pestel
- Poster Pestel



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis M. PICARD > 0262 20 21 21



LE MODELE PESTEL / GRILLE D'ANALYSE



Facteurs du PESTEL

Composantes

Quel impact sur ma stratégie d'entreprise?

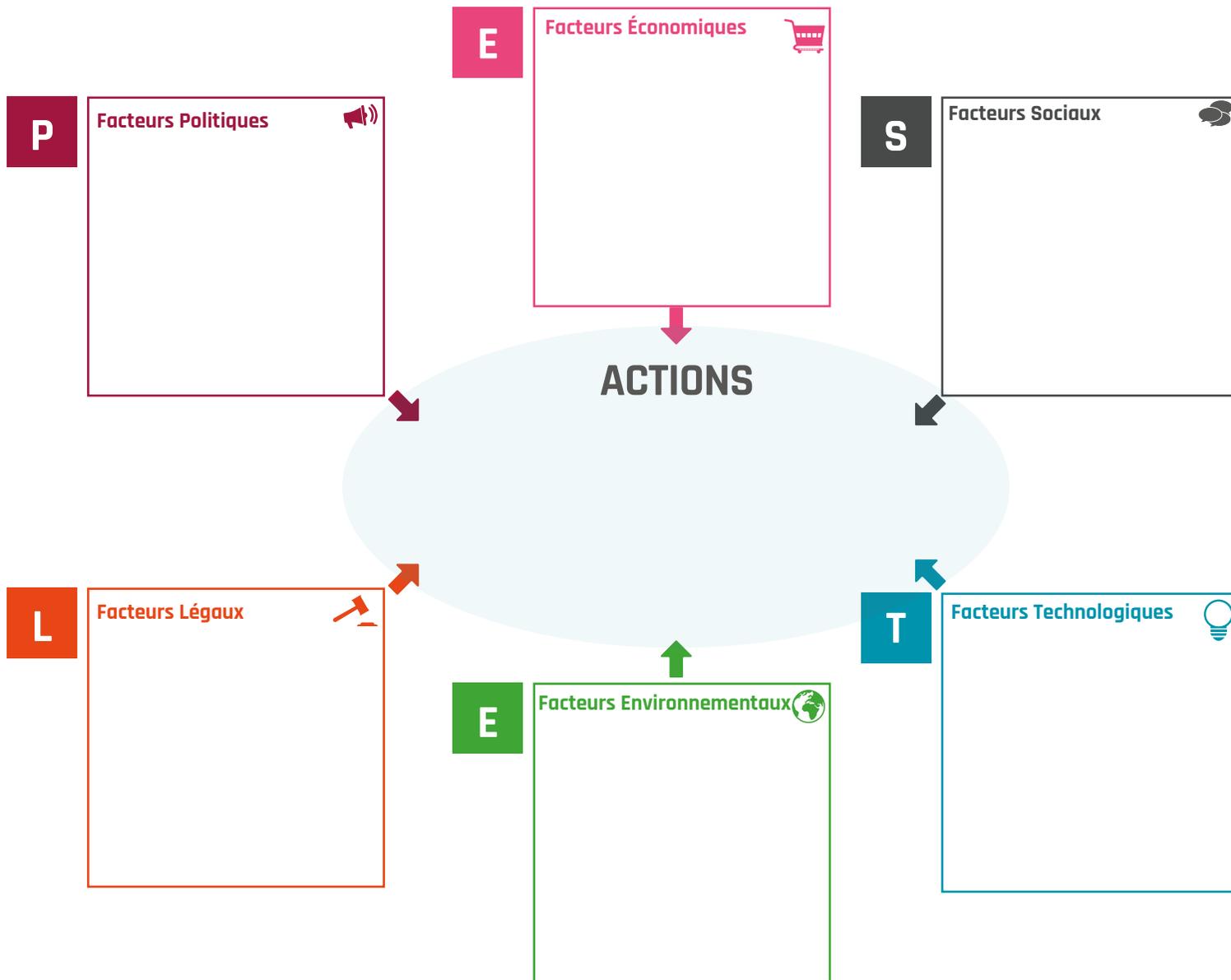
Variable Pivot? Oui/non ?



Composantes	Quel impact sur ma stratégie d'entreprise?			Variable Pivot? Oui/non ?
	1 Faible	2 Moyen	3 Fort	
Relations avec la puissance publique				
Stabilité gouvernementale				
Pression gouvernementale				
Régulation				
Politique fiscale				
Politique monétaire				
Protection des consommateurs				
Cycles économiques				
Taux d'intérêt				
Niveau de vie et pouvoir d'achat				
Taux de chômage				
Croissance				
Taux d'inflation				
Immobilier				
Imposition				
Confiance des ménages				
Démographie				
Mortalité				
Pyramide des âges				
Mobilité sociale				
Répartition des revenus				
Lois sociales				
Sensibilités et intérêts pour l'éthique				
Éducation				
Styles de vie et consumérisme				
Modes				
Santé				
Financement de la recherche				
Nouveaux brevets				
Transferts de technologies				
Présence de centre de recherche				
Cycles d'obsolescence				
Créativité technique et Design				
Niveau d'éco-conception				
Coût de l'énergie				
Sensibilité écologique				
Recyclage des déchets				
Formation à la sécurité				
Aides à l'énergie propre				
Industries vertes				
Réglementation urbanisme				
Impact du transport				
Taxes				
Droit du travail				
Fiscalité salariés				
Aides à l'embauche				
Douane				
Droit des contrats				
Emploi				
Législation sur la santé				



LE MODELE PESTEL / POSTER



CET OUTIL EST :

Facile : 
Ludique : 
Efficace : 
Visuel : 

NOTRE AVIS :

« Très bon exercice pour valider son projet, anticiper les critiques, ouvrir le champ des possibles et pitcher son idée. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- Le PPCO par AuvergneRA
Tourisme (03:00 min)

<http://pro.auvergnerhonealpes-tourisme.com/article/video-faire-un-p-p-c-o>

IL SERT À :

Évaluer une idée

Développer ou améliorer une idée ou un projet

Partager et consolider une idée ou un projet

Argumenter et présenter une idée

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

La matrice PPCO est un outil d'aide à la décision et d'évaluation, utilisé pour éviter de mettre de côté trop vite, une idée jugée peu pertinente de prime abord. Le PPCO vient clôturer une étape de génération d'idées car il va permettre d'argumenter la sélection des idées puis de passer à leur développement.

La Matrice PPCO contient 4 blocs à analyser :

- Les **Plus** : les points forts de l'idée, qu'est-ce qui la rend objectivement intéressante ?
- Les **Potentiels** : imaginons que cette idée se concrétise, quel impact positif aurait-elle ?
- Les **Craintes** & les **Critiques** : les limites possibles de l'idée, les risques d'échec ? Quels arguments seront utilisés ?
- Les **Options** : que faire pour surmonter, dépasser les craintes identifiées ? Comment faire pour atteindre les potentiels de l'idée ?

La particularité de cet outil est à la fois de poser les constats positifs (les PLUS, et POTENTIELS) et négatifs (CRAINTES et CRITIQUES) mais surtout d'envisager les parades pour construire des solutions (les OPTIONS). Cet exercice se rapproche d'une analyse SWOT créative (voir fiche dédiée page 94).



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Votre équipe est déjà réunie pour une phase de génération d'idées : elle reste donc en place pour remplir un « PPCO » par idée retenue.

1/ Remplissez successivement les 3 premières catégories du PPCO : chaque rubrique faisant l'objet d'un processus comprenant une étape de réflexion par divergence (brainstorming individuel puis collectif avec post-it individuels puis partage) puis de convergence (sélection) afin de retenir les items les plus pertinents.

- « Plus » -10 min : listez toutes les propositions de points forts produites par le groupe. Évaluez-les avec une échelle de 1 à 3 points puis ne retenez que les 3 « Plus » les plus convaincants.
- « Potentiels » -10 min : listez toutes les propositions d'effets positifs dans le cas où l'idée serait concrétisée. Évaluez-les puis ne retenez que les 3 « Potentiels » les plus marquants.
- « Craintes » -10 min : listez toutes les contraintes identifiées, évaluez-les selon le risque encouru et ne retenez que les 3 craintes fortes qui pourraient être bloquantes.

2/ Rebondissez sur les craintes en les reformulant en Défi : « Comment faire pour... ».

3/ Remplissez la 4e catégorie du PPCO « Options » 10 min : pour chacun des défis, demandez au groupe de produire 3 parades minimum, visant à surmonter la difficulté, la minimiser ou l'éviter.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

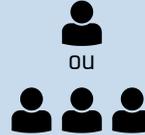
- L'évaluation d'une idée
- Un argumentaire structuré et puissant afin de convaincre



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

A faire en groupe après une étape de génération d'idées ou bien en synthèse seul pour présenter une idée



Durée d'utilisation de l'outil :

Prérequis : présenter l'outil et les consignes

Durée totale conseillée : 20 à 45 minutes



20 à 45 min

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Poster à remplir + post-it ou paper board
- Appareil photo et ordinateur pour la synthèse



NOTRE ASTUCE :

Pour clôturer le travail : ne poussez pas nécessairement le groupe à décider sur le champ si l'idée doit être mise en place ou non. Un temps de repos et de maturation avant la prise de décision est utile.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Le PPCO par AuvergneRA Tourisme (03:00 min)
<https://bit.ly/2uEU0l8>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Le PPCO poster visuel
- Le PPCO poster détaillé



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

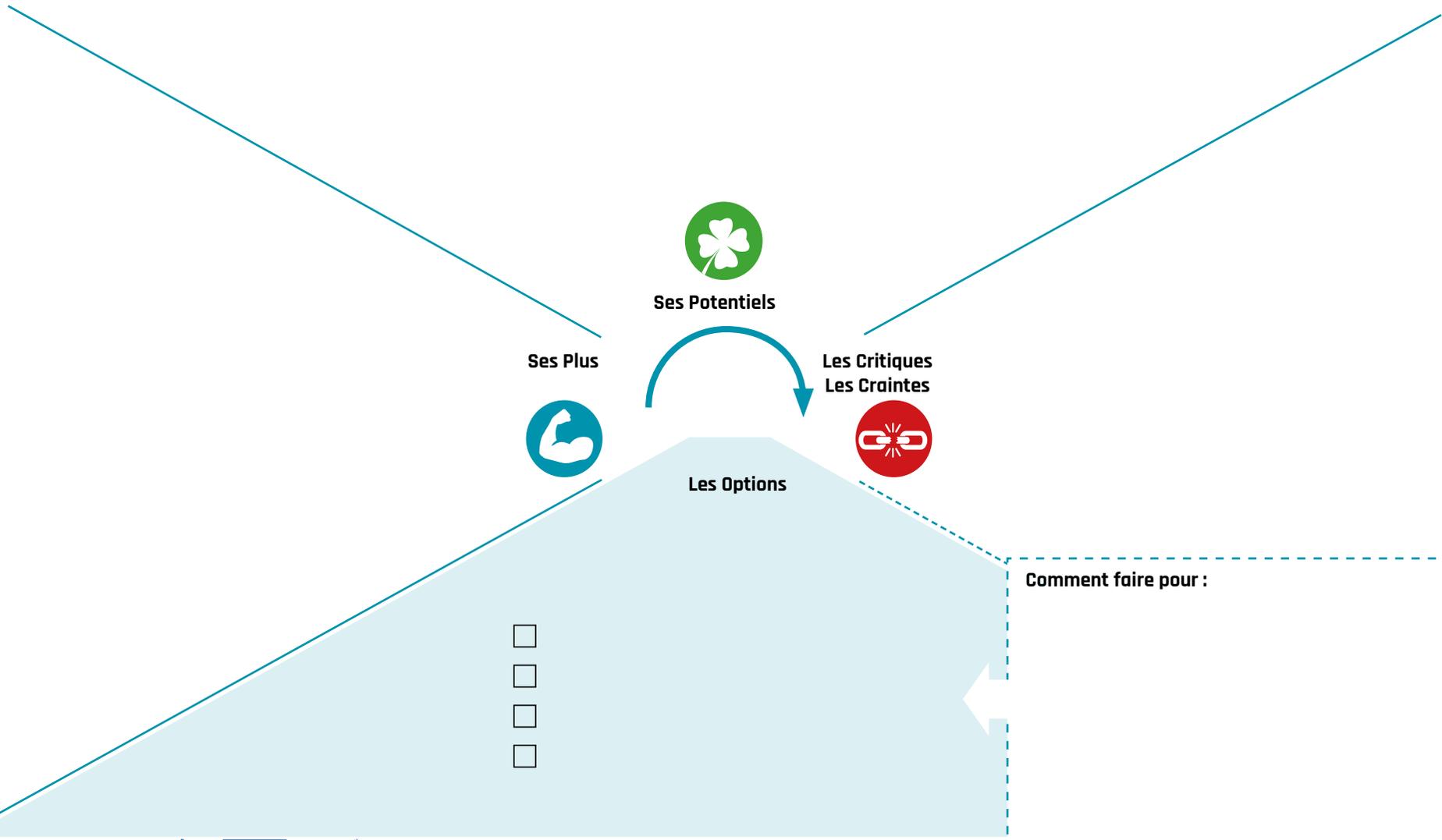
NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



LE PPCO / POSTER VISUEL

Mon idée / projet :

Empty rounded rectangular box for writing the idea or project name.



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



LE PPCO / POSTER DÉTAILLÉ

Mon idée / projet :

Four horizontal lines for writing.

Four horizontal lines for writing.

Plus

- Qu'est-ce qui est bon à prendre dans cette idée ?
- Pourquoi fonctionne-t-elle ?
- Qu'est-ce que cela nous apporte ?
- En quoi cette idée est originale et innovante ?
- « Ce que j'aime dans cette idée, c'est... »

Potentiels

- A quoi cela peut-il nous mener ?
- Que peut-on en tirer ?
- Quelles sont les opportunités ?
- Pourrons-nous l'appliquer dans d'autres domaines ultérieurement ?
- Le « potentiel » est formulé ainsi : « Cela pourrait... »

Craintes

- Dans quelle mesure peut-on douter de cette idée ?
- Qu'est-ce qui pourrait ne pas fonctionner ?
- Quels sont les désavantages de cette idée ?
- En quoi est-ce que cette idée se trouve limitée ?
- Les doutes sont formulés ainsi : « Comment puis-je... », « Comment pourrait-on faire pour que... »

Options (= surmonter ces craintes)

- Que pourrait-on proposer pour surmonter ces doutes ?
- Que peut-on faire pour minimiser ou effacer ces doutes ?
- Comment peut-on transformer cette idée pour qu'elle...
 - ...soit plus complète et plus facile à réaliser ?
 - ...entraîne moins de résistances ?

Four horizontal lines for writing.

Four horizontal lines for writing.



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :

LE SCÉNARIO CATASTROPHE OU BRAINSTORMING INVERSÉ

GÉNÉRER DES IDÉES

GÉRER SON PROJET

CET OUTIL EST :

Facile : 
Ludique : 
Efficace : 
Visuel : 

NOTRE AVIS :

« Cette caractéristique de l'esprit humain d'envisager toujours le pire (initialement développé pour fuir le danger) est très prisante et très ludique ! Cet outil peut s'utiliser en génération d'idée mais aussi en gestion de projet. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- Brainstorming inversé par JM Terrel (09:05 min)
<https://bit.ly/2TijtMN>

IL SERT À :

Trouver des idées originales

Trouver les difficultés d'un projet

Anticiper les critiques et obstacles

Faire adopter un projet par un groupe

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Albert Einstein disait : « On ne résout pas un problème avec les modes de pensées qui l'ont engendré ». Selon ce principe, la manière dont nous définissons un problème limite notre capacité à pouvoir générer de nouvelles idées ».

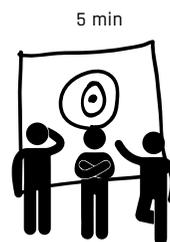
L'exercice du scénario catastrophe (appelé également brainstorming inversé ou anti-problème) consiste à rechercher toutes les idées contribuant à l'échec d'un projet. L'objectif n'est pas de réfléchir aux raisons du succès (objet de la majorité des techniques de créativité) mais de se focaliser à contrario sur les éléments qui pourraient l'amener au désastre.

« En envisageant le pire, notre cadre de réflexion de référence est perturbé. Cette vision apporte une dose d'inconnu et d'inattendu propice à alimenter un nouveau flot d'idées créatives ». Après s'être posé la question « Comment aggraver la situation voire garantir un échec complet ? » on peut ensuite renverser les différents items pour trouver des pistes inverses pour revenir à des solutions. CQFD.

Source : www.e-marketing.fr

Source : 9 façons de ne pas résoudre un problème (mais de faire avancer les choses !)

« Le meilleur par le pire » pour trouver des IDÉES innovantes.



- 1 -
Exprimer un **objectif** ou un **problème** à résoudre



- 2 -
Faire la liste des **pires idées** (pour échouer, empirer le problème,...)



- 3 -
Transformer chaque mauvaise idée en **opportunité positive**



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Identifiez une situation, un objectif, un problème, si possible sous forme de question.

Ex : Comment améliorer la satisfaction client en agence de voyage ?

2/ Reformulez ce sujet en défi, en visant une catastrophe, clairement posée. Soyez direct et ne retenez pas une formulation « gentille » comme « comment réduire la satisfaction client » mais plutôt : « comment proposer la pire expérience client ? »

3/ Laissez le groupe en brainstorming individuel lister toutes les catastrophes (post-it 10-15 min). L'animateur peut insister sur les pires situations. Ensuite regroupez les idées en thèmes et rassemblez les idées identiques (mindmapping)

Ex : Le commercial ne connaît pas les produits ; la prise en charge est lente etc.

4/ Recherchez, idée par idée (ou sur une sélection), tous les moyens concrets de remédier à ces catastrophes. Laissez le groupe réagir et notez toutes les solutions qui émergent.

- Insistez sur le caractère concret des parades à trouver
- Cadrez : demandez au groupe d'identifier au moins 3 « remèdes » par catastrophe.

5/ Triez, évaluez et sélectionnez les meilleures solutions.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Listing d'idées originales à un problème
- Listing d'écueil d'un projet



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En équipe : 1 animateur, 1 rapporteur et un groupe pouvant aller jusqu'à 50 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

Une fois les définitions claires, 5 à 10 min par étape suffisent



20 à 45 min

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Un poster, une trame à remplir ou paper board
- Des post-it et feutres



NOTRE ASTUCE :

Cette technique peut partir dans deux écueils explicités en vidéo par crea.box : selon votre groupe et son dynamisme :

- Attention à ne pas générer des idées trop nombreuses et farfelues, restreignez le volume !

- Inciter les gens à se lâcher si les propositions sont trop « gentilles » !



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Exemples par CréaBox.

Agence de voyage (3:00 min)

<https://www.youtube.com/watch?v=v2pPeS0MPYw>

Ecueil du scénario catastrophe (0:37 min)

<https://youtu.be/KPZCjRLwjzE>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster scénario catastrophe



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



LE SCÉNARIO CATASTROPHE OU BRAINSTORMING INVERSÉ / POSTER

Formulation

Formulation positive de ma situation à améliorer :

Comment _____ ?

Formulation catastrophique :

Comment _____ ?

Brainstorming
inversé

Listing des catastrophes :

Parades

Listing des parades, solutions :



MON MÉMO



Large blank white area for taking notes.

CET OUTIL EST :

Facile :

Ludique :

Efficace :

Visuel :

NOTRE AVIS :

« Cet outil paraît plus simple qu'il n'y paraît. Il est important de bien expliciter et donner les consignes. Ne pas hésiter à prendre un exemple et décliner les composantes du Speedboat en groupe.
Le point fort : l'aspect visuel libère la prise de parole même des plus introvertis. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

• SpeedBoat Par X. Koma
(05:41 min)

<https://youtu.be/GtJWFJCLZVI>

IL SERT À :

Partager une vision pour le démarrage d'un projet

Identifier les leviers et freins d'un projet

Dresser le bilan d'un projet déjà réalisé (mode rétrospectif)

Conduire un processus d'amélioration continue

DESCRIPTION DE L'OUTIL :

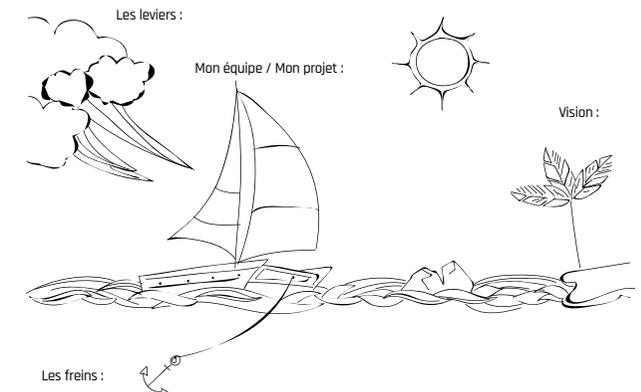
Le Speedboat est un outil qui utilise la métaphore d'un bateau qui navigue vers une île dans le but de symboliser et de décrire l'état d'avancement d'un projet vers un objectif.

Il s'utilise soit en démarrage de projet pour partager une vision et anticiper sa mise en œuvre, soit en cours ou fin de projet pour un bilan ou une rétrospective.

Grâce à son format visuel, il permet à une équipe-projet de réfléchir collectivement sur 4 voire 8 items : selon votre objectif, toutes ou parties des composantes de l'outil peuvent être utilisées. Une version basique en 4 items (en souligné) et plus complète en 8 items sont proposés :

- 1/ **Le bateau** : c'est le projet, l'équipe, la structure.
- 2/ **L'île** : il s'agit des objectifs à atteindre, de la vision, des livrables.
- 3/ **Les voiles** : ce sont les forces et ressources internes porteur du bateau.
- 4/ **Les ancres** : elles représentent ce qui ralentit le bateau, les freins internes à résoudre.
- 5/ **La malle dans le bateau** : symbolise ce qui ralentit mais qui peut être délesté, éliminé rapidement.
- 6/ **Les vents favorables** : ce sont les opportunités, les forces, les ressources externes qui dans l'environnement peuvent contribuer à atteindre le but fixé.
- 7/ **Le rocher ou les courants contraires** : il s'agit des risques futurs, freins externes (obstacles à venir qu'il faudra contourner ou surmonter).
- 8/ **Le soleil** : représente les axes, les points qui se sont bien déroulés, les bonnes surprises.

Une fois que tous les items sont listés, identifiés, il convient de les prioriser (vote) pour une synthèse. Selon vos objectifs, vous pouvez ensuite mettre en œuvre les actions pour : éviter les écueils pour les prochains projets ou bien partir en créativité pour résoudre les problèmes.





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

1/ Introduction - 5 min : l'animateur pose le contexte de réunion, présente l'outil (dont le poster est affiché en format A3 sur table ou A1 sur mur), les items et métaphores, les règles d'un bon travail créatif et donne le matériel à chaque participant. Des sous-groupes peuvent se former pour un travail optimum par 4 ou 5.

2/ Brainstorming individuel - 10 min : chacun à 5 min pour préparer individuellement ses réponses sur post-it, pour chacun des items du Speedboat (4 ou 8 items à voir selon le détail souhaité).

3/ Partage en groupe - 15 min : chacun vient coller ses post-it sur le poster Speedboat en donnant ses commentaires. À cette étape, il vaut mieux déjà regrouper les post-it semblables et identifier les principaux freins qui contraignent le projet et discerner à contrario les accélérateurs.

4/ Synthèse globale - 10 min : choisissez par items, 3 propositions maximum (par vote à main levée ou gommettes sur post-it). Limitez et ciblez les axes de progression ou actions à engager. Prenez des photos du résultat obtenu.

Suite à ce speed boat, vous pouvez ensuite repartir en génération d'idées pour lever les freins.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Analyse synthétique, 360° et visuelle du déroulement d'un projet (éléments internes et externes)



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

De 5 à 50 personnes.

En équipe organisée en sous groupe de 4 à 5 personnes



Durée d'utilisation de l'outil :

Prenez le temps d'expliquer chaque item.

Rythmez la production d'idées (minuteur)

La durée dépend du projet, du nombre d'items du speedboat et du volume de participants (sous groupes)



45 min à 1H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Poster SpeedBoat ou trame à remplir + post-it et feutres
- Prise de photos pour aider à la synthèse



NOTRE ASTUCE :

Cet outil est très modulaire !

- N'hésitez pas à transposer l'image du bateau à un autre contexte. Ex : un randonneur, une montagne, un sac chargé etc. L'objectif est que l'image inspire les participants.
- Faites dessiner le bateau et l'île aux participants pour appréhender la représentation mentale de la distance restant à parcourir.
- Vous pouvez rajouter aussi des éléments selon vos objectifs: un port de départ, des îles relais... à voir sur <https://youtu.be/uJIpXn1-NI8> par Birds Conseil.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- SpeedBoart par Birds Conseil (03:12 min)
<https://youtu.be/uJIpXn1-NI8>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innovover/outils-pratiques/

- Speedboat-Mémo basique
- Speedboat -Mémo complet
- Speedboat poster 1
- Speedboat poster 2



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21

UNIVERSITÉ St-Denis E. TARNUS > 0262 93 80 03



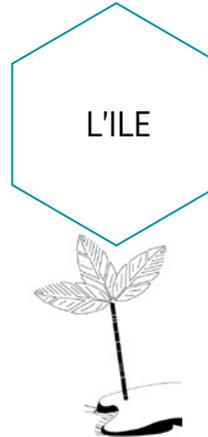
LE SPEEDBOAT - LE MÉMO BASIQUE

Le BATEAU



C'est :
Le projet
La structure porteuse
L'équipe

L'ILE



C'est :
L'objectif à atteindre,
Le futur souhaitable, la vision
Les livrables

L'ANCRE



C'est :
Les freins **internes**, ce qui nous empêche d'avancer de notre fait

Les VENTS



Ce sont :
Les forces et ressources **externes de l'environnement**, qui aident le projet, (leviers), opportunités, partenariats



LE SPEEDBOAT - LE MEMO COMPLET



C'est :
Le projet, la structure porteuse, l'équipe-projet



C'est :
L'objectif à atteindre, le futur souhaitable, la vision, les livrables



Ce sont :
Les forces et ressources **internes** du bateau, ce qui nous aide à accélérer



Ce sont :
Les forces et ressources **externes de l'environnement**, qui aident le projet, (leviers), opportunités, partenariats...



C'est :
Les freins **internes**, ce qui nous empêche d'avancer de notre fait



Ce sont :
Les forces et ressources **externes de l'environnement**, qui freinent le projet, les obstacles à venir ou rencontrés qu'il faudra contourner

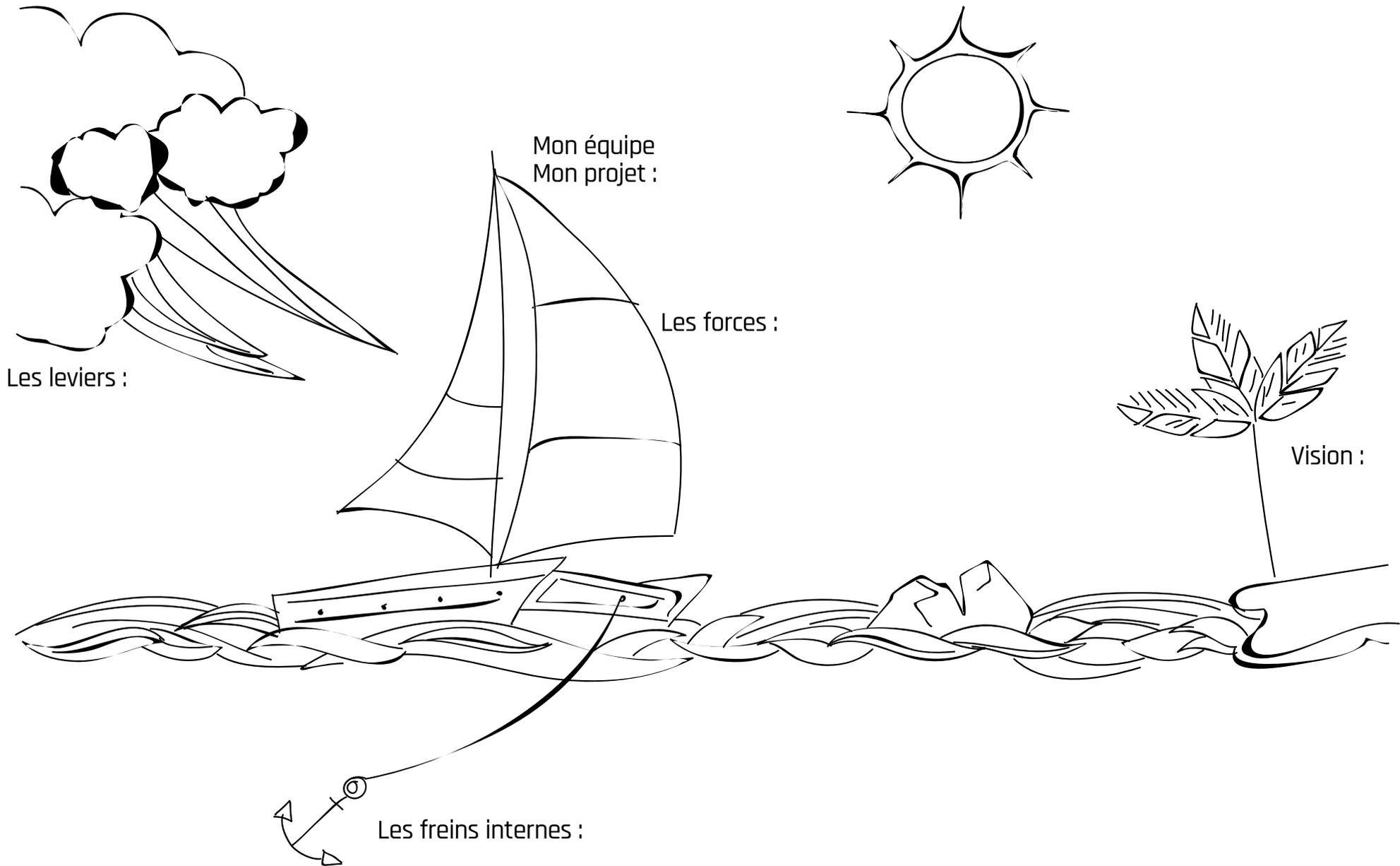


C'est :
Les freins **internes** dont on peut facilement se débarrasser ! Les vieux trucs



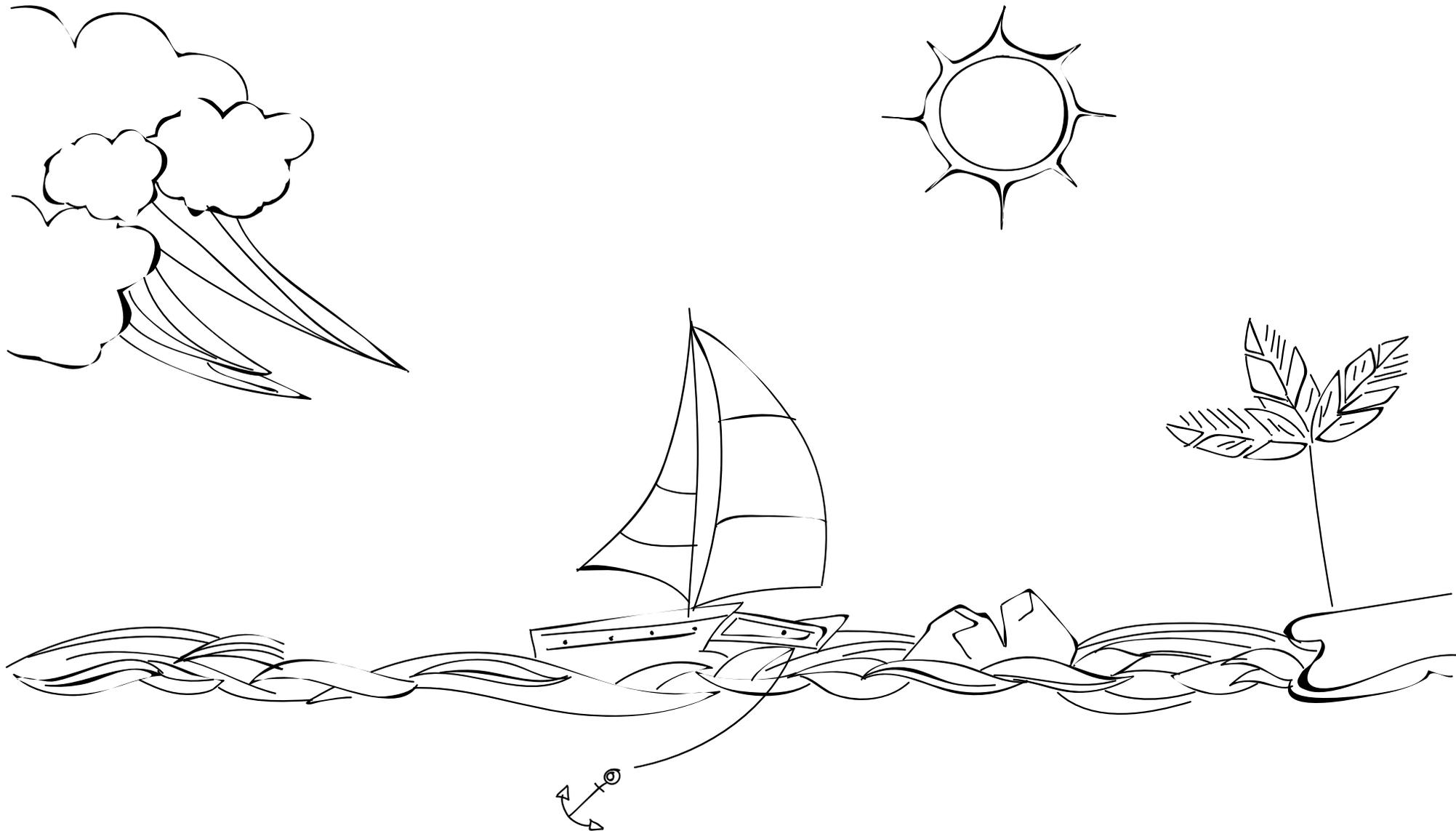
C'est :
Le, les éléments qui se sont bien déroulés, les bonnes surprises possibles ou qui se sont passées

LE SPEEDBOAT / POSTER 1





LE SPEEDBOAT / POSTER 2



LA TECHNIQUE SCAMPER

CET OUTIL EST :

Facile : 
 Ludique : 
 Efficace : 
 Visuel : 

NOTRE AVIS :

« Cet outil est souvent apprécié des participants par sa simplicité de mise en œuvre. Il permet d'aller rapidement dans la production d'idées grâce à des points de départ (des verbes) qui évoquent l'action. »



VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

• Scamper par MindTools
 (02:04 min)
<https://bit.ly/2TkNJ9S>

IL SERT À :

Améliorer un produit ou un service existant

Imaginer des solutions originales

Être guidé dans sa génération d'idées



DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Cette approche trouve son origine en 1953 par Alex Osborn mais l'acronyme SCAMPER est développé en 1971 par Bob Eberle. SCAMPER est une méthode de créativité rationnelle dite de « concassage », c'est-à-dire qui consiste, dans un premier temps, à casser des éléments d'un système ou d'un produit, puis dans un premier temps à appliquer aux différents éléments ou bien sur le système ou le produit lui-même ; les verbes SCAMPER.

Chaque lettre représente, en effet, un ou plusieurs verbes et annonce une ou plusieurs questions-clés qu'il convient de se poser en lien avec notre problème à résoudre. Chaque question suggère ainsi des idées. Le verbe est à appliquer sur l'ensemble des éléments liés à notre problématique : personnes, objets et composantes de l'objets, process, services, organisation etc.

- **S** pour **Substituer**
- **C** pour **Combiner**
- **A** pour **Adapter**
- **M** pour **Modifier et Magnifier**
- **P** pour **Produire**
- **E** pour **Eliminer**
- **R** pour **Renverser et Réorganiser**

Voir le Poster pour plus de détail.

Exemple : Comment nettoyer ma brosse à dent (avec ici, un travail sur l'ensemble du produit) :

- S** : Peut-on substituer un élément par un autre pour mieux la nettoyer ?
- C** : Peut-on associer ou combiner la brosse à dent pour faciliter le nettoyage ?
- A** : Comment adapter ma brosse à dent à un contexte x ou y ?
- M** : Comment modifier ma tête de brosse à dent pour mieux la nettoyer ? Comment magnifier la forme pour faciliter le nettoyage ?
- P** : Comment produire une nouvelle fonctionnalité nettoyante ?
- E** : Comment éliminer les salissures ? Le nettoyage ?
- R** : Comment renverser cette situation de nettoyage ? Comment réorganiser cette étape ?



COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Voici les étapes proposées : mais n'oubliez pas qu'un échauffement ou ice-beaker est utile !

1/ Posez le sujet, produit ou service à améliorer en le formulant sous forme de question : comment ...?

2/ Expliquez la méthode : le verbe peut s'appliquer sur tout ou partie des composantes du problème ou sujet à traiter. Au besoin, vous pouvez lister ces composantes (la brosse à dent, la tête, le manche, la machine de production, le processus de fabrication etc.) pour aider à la génération d'idées.

3/ Organisez-vous pour utiliser chaque verbe en séance de production d'idées (brainstorming simple). En effet, la méthode systématique de question/recherche de réponses peut être longue et rébarbative, alors selon le temps consacré, répartissez les verbes par équipe pour que tous soient traités (3 verbes par groupes de 3 personnes par exemple avec des séquences de 10 min par verbe). Fixez ou limitez également le nombre d'idées par verbe (maximum 10 propositions) pour garder une dynamique. Si la créativité est bloquée, passez à autre chose. N'oubliez pas de reformuler à chaque « blanc » la question ou les mots clés pour être inspiré (Combiner / brosse à dent / nettoyage ?).

4/ Listez toutes les idées émises par verbe et partagez-les en groupe puis passez à une étape d'évaluation et de sélection des idées à développer.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Liste d'idées nouvelles d'amélioration



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

En équipe à partir de 4 personnes, puis en équipes de 3 ou 4 personnes en segmentant le travail (max 12)



Durée d'utilisation de l'outil :

Comptez 1h minimum pour bien creuser chaque verbe et laisser chacun proposer des idées



1H à 2H

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Poster / trame à remplir, et post-it ou paper board.
- Synthèse sur ordinateur



NOTRE ASTUCE :

- Pour cet outil, incluez dans votre groupe une personne non experte de votre sujet pour ouvrir les idées et changer de vision !
- Vous pouvez aussi préparer des jeux de cartes pour rendre le travail systématique plus ludique !



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Exemple SCAMPER et Smarties (05:15 min) par A. Graham <https://www.youtube.com/watch?v=G8w0rJhztJ4>



EN SAVOIR PLUS :

<https://www.seemy.com/fr/2016/08/generer-multiplier-idees-grace-a-technique-de-concassage-scamper.html>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Tableaux de synthèse SCAMPER



VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

CRESS St-Denis C. LATCHOUMANE > 0262 21 50 60
NEXA St-Denis V. STERN > 0262 20 21 21



LA TECHNIQUE SCAMPER / TABLEAU DE SYNTHÈSE

Mon problème est le suivant : (exemple : mes livraisons sont toujours en retard)

Les composantes sont : (camion, volume des colis, livreur, autoroute...)

SUBSTITUER

Que peut-on substituer pour résoudre / améliorer notre problème ? Ou comment substituer tel ou tel élément ?

IDÉES À RETENIR :

COMBINER

Quel autre produit, service, processus (voisin, amont ou aval) peut être combiné avec le nôtre pour créer quelque chose de différent et de nouveau sur le marché ?

IDÉES À RETENIR :

ADAPTER

Que peut-on adapter d'un autre produit/ service/environnement pour améliorer le nôtre ?

IDÉES À RETENIR :

MODIFIER, MAGNIFIER

Que peut on modifier pour améliorer son positionnement marché? Ou pour donner un avantage compétitif ? Peut-on maximiser et même exagérer un des éléments de notre produit?

Modifier la production, la matière, le mouvement etc.

IDÉES À RETENIR :



LA TECHNIQUE SCAMPER / TEMPLATE SYNTHÈSE

PRODUIRE OU PROPOSER

d'autres usages. Notre produit peut-il être utilisé dans un contexte différent de celui pour lequel il a été créé?

IDÉES À RETENIR :

ÉLIMINER

Et si on supprimait un élément ? Une fonction ? Ou la réduire au minimum? Peut-on supprimer un contexte ? Des performances ? Des clients ?

IDÉES À RETENIR :

RÉORDONNER

Est-il possible de réordonner la séquence d'instructions du maniement de notre produit de façon à en faciliter son utilisation? Est-ce que l'ordre de ce qui est établi pour son utilisation convient ou faut-il inverser cet ordre?

IDÉES À RETENIR :



LE WORLD CAFÉ

ANIMER UNE RÉUNION

CET OUTIL EST :

- Facile :
- Ludique :
- Efficace :
- Visuel :

NOTRE AVIS :

« Le World Café est idéal pour réunir et faire participer une communauté large. Il peut analyser une seule question pour confronter les points de vues ou bien explorer plusieurs questions successivement afin de réaliser une progression logique d'un tour à l'autre et d'une table à l'autre. »



VIDÉOS TECHNIQUES &

TEMPS DE LECTURE :

- Atelier World Café par Actualisation TV (02:50 min) <https://youtu.be/LRBuVilvELk>

IL SERT À :

- Organiser une réunion avec un grand groupe de participant
- Animer un débat, échanger sur des défis
- Générer des idées
- Impliquer les participants en intelligence collective



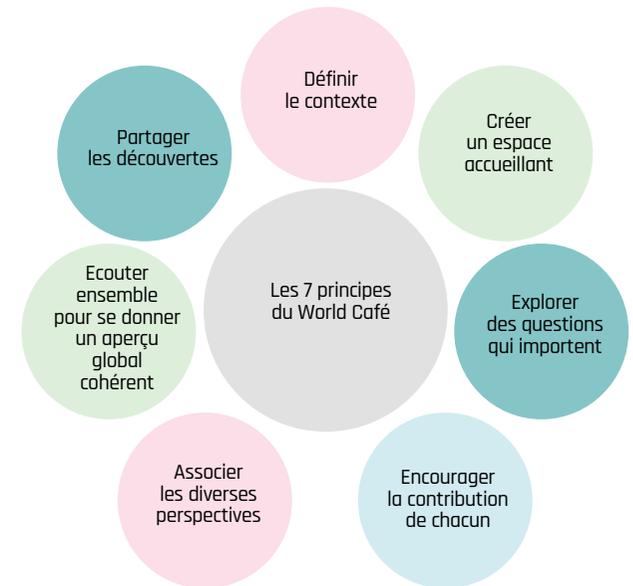
DESCRIPTION DE L'OUTIL :

Développé en 2005 par les deux auteurs Juanita Brown et David Isaacs, le **World Café** est un processus de dialogue constructif et créatif, qui implique des participants tant sur les plans émotionnel que rationnel, autour de questions ouvertes qui les concernent.

Lors d'un World Café, les participants sont regroupés par sous-groupes de 4 personnes et analysent les facettes d'un sujet à des tables en passant de table en table pour des séquences consécutives de 20 à 30 minutes. Les réflexions du groupe sont traduites sous forme de dessins ou d'idées et restent sur la table. La première séquence à la 1ère table étant terminée, 3 participants changent de table pour féconder les idées produites par le groupe précédent, tandis que la dernière personne reste pour restituer les débats précédents aux nouveaux venus. Un manège est donc organisé.

Une attention doit être portée à la gestion du manège et au contenu produit, qui reste sur chaque table et qui doit être rendu visible et compréhensible. L'événement se termine par une assemblée plénière qui reprend les idées et les conclusions principales de chaque table.

Ce processus reproduit l'ambiance d'un café à la fois « chaleureux et accueillant » afin de créer une atmosphère conviviale favorisant les échanges voire les prises de décision. Il autorise les rencontres et des liens aisés entre les participants et identifie sur le fonds d'un sujet, les différents avis, leviers ou blocages.





COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Voici les étapes proposées :

1/ En amont, prenez le soin de :

- définir le contexte, l'intention claire, la ou les questions de travail qui implique largement
- créer un espace accueillant et rassembler le matériel nécessaire
- préparer la phase d'introduction-échauffement et le manège

2/ Le Jour J : rappelez le contexte et les règles (se concentrer sur ce qui importe, parler avec le cœur, encourager les contributions, relier les points de vue, écouter ce qui émerge, dessiner et s'amuser). Désignez par table, un « hôte » c'est-à-dire celui qui restera à sa place au tour suivant et qui devra raconter aux nouveaux venus ce qui a été fait précédemment. Commencez le 1er tour pour 20 min de discussion par question de travail. Cadrez également le rendu de chaque tour (dessin, synthèse etc.). A chaque tour l'hôte accueille les participants, synthétise les discussions précédentes, puis invite au débat.

3/ Initiez les hôtes du dernier tour à partager et récolter les découvertes collectives sous forme de brèves présentations.



LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Une synthèse complète de débat comprenant les avis de tous
- Une meilleure connaissance entre participants
- Des idées mêlées et des visions partagées



JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Cette technique peut impliquer jusqu'à une centaine de collaborateurs



Durée d'utilisation de l'outil :

En amont : plusieurs jours

Le jour J : introduction 15 min, puis 20 min par séquence avec le temps de tourner entre chaque avec généralement 3 sujets à travailler.



1/2 à 1 Journée

Matériel nécessaire : son cerveau et ...

Tables organisées, paper-board, feutres, nappes en papier, minuteur, badges participants etc.



NOTRE ASTUCE :

- Préparez bien l'animation voire formez des facilitateurs pour améliorer les rendus des groupes.
- Renforcer l'ambiance conviviale et ludique de ce moment pour que tout le monde soit à l'aise.



VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

- Exemple réel de world café par EC4CI (02:28 min)
<https://youtu.be/KxRw34MvH5U>



TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/

- Poster world Coffee : détail par tour
- Poster de synthèse World Café



VOTRE RÉFÉRENT POUR CET OUTIL :

UNIVERSITÉ St-Denis E. TARNUS > 0262 93 80 03



LE WORLD CAFÉ / SYNTHÈSE DETAIL PAR TOUR



sujet N°

Question :

Idées-clés :

{TableTour n°:.....
Idées-clés /axes du groupe



DATE :EQUIPE DE TRAVAIL :



LE WORLD CAFÉ / POSTER DE SYNTHÈSE



Question :

Idées-clés :



Question :

Idées-clés :



Question :

Idées-clés :



Nexa

AGENCE RÉGIONALE DE DÉVELOPPEMENT
D'INVESTISSEMENT ET D'INNOVATION

www.nexa.re



Donnez-nous votre avis
sur ce guide
et proposez-nous
des outils à développer :
contact@innovonslareunion.com

innovons
La Réunion



l'Europe
S'engage
à La Réunion
www.regionreunion.com
avec le FPER

