

DES BRISES-GLACES POUR CRÉER UNE EQUIPE



Créer ou renforcer des liens dans une équipe à travers des activités brise-glaces simples et rapides à mettre en place



- En début de projet pour créer l'esprit d'équipe
- A chaque début de réunion pour faciliter la concentration
- Lorsqu'un nouveau membre rejoint l'équipe



5 à 30 minutes (en fonction des activités)



2 à 20 personnes (en fonction des activités)

CHECK LIST

Pour bien préparer son activité, ne pas oublier de ...

- Définir l'objectif de l'activité
- Déterminer le temps que l'on souhaite y consacrer
- Prendre en considération le nombre de personnes présentes
- Choisir un jeu adapté à son besoin
- Préparer le matériel nécessaire au déroulement de l'activité

Le déroulé type d'une activité :

- Adapter le lieu à l'activité à mettre en place quelques minutes avant le début
- Accueillir chaque membre de l'équipe pour le mettre à l'aise
- Expliquer les règles de l'activité et s'assurer que tout le monde les ait comprises
- Lancer l'activité et surveiller le temps.
- Donner le gong final de l'activité et remercier tous les participants
- Faire un debrief collectif sur l'activité: comment-ils l'ont ressentie ? Quel était le but ? ...



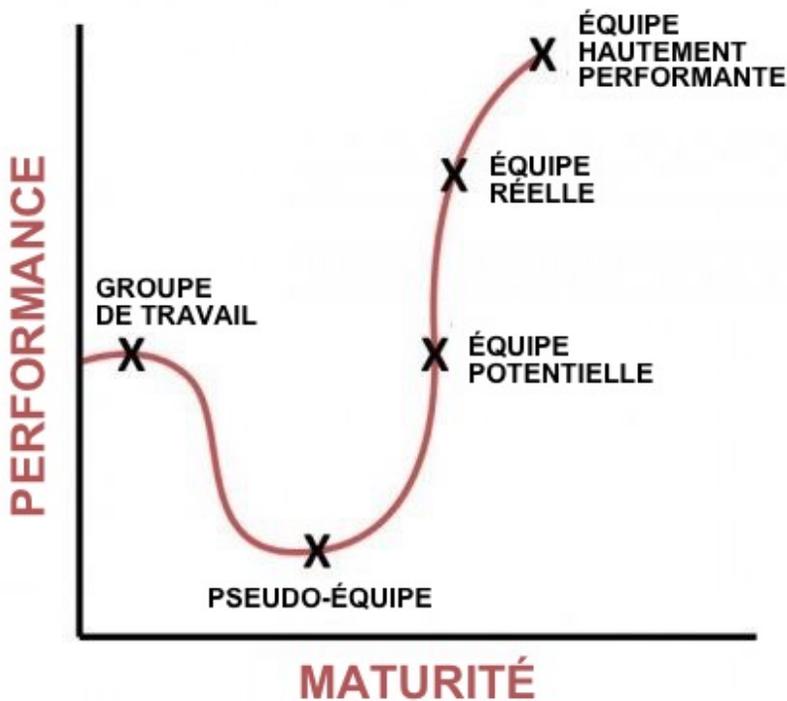
L'IMPORTANCE DE L'ÉQUIPE



❖ LES DIFFÉRENTS TYPES D'ÉQUIPE

Il existe 4 états d'une équipe (**Katzenbachet Smith**):

- **Un groupe de travail:** pas d'objectif de performance commun, performance individuelle prime sur la performance collective
- **Une « pseudo-équipe »:** objectif de performance commun clairement identifié, mais un réel besoin d'augmenter la performance collective du groupe
- **Une équipe potentielle:** objectif de performance commun et cadre pas assez clairs malgré une réelle volonté de travailler ensemble, il faut augmenter la performance collective
- **Une équipe « haute performance »:** objectif commun et cadre clair et partagé par le groupe. Engagement du groupe qui mène au dépassement de ce qui était attendu



Plus le projet est ambitieux et repose sur une démarche d'équipe, plus il est important de travailler les différents aspects d'une équipe. Une équipe performante repose sur:

Des méthodes de travail

Organisation flexible + partage des rôles + moyens adaptés



Une régulation des échanges

Communication + négociation + acceptation des divergences



Une identité collective

Reconnaissance réciproque + interdépendance + histoire partagée



CRÉER UNE EQUIPE



❖ COMMENT DEVELOPPER UNE EQUIPE PERFORMANTE ?

ECOUTER ACTIVEMENT → L'autre se sent reconnu, respecté et engagé grâce à une communication optimale.

CRITIQUER CONSTRUCTIVEMENT → Aide à préserver le respect et la confiance.

DONNER DU FEED-BACK → Permet d'accompagner l'équipe.

FAIRE LA SYNTHÈSE / CLARIFIER → Permet de refocaliser, faire le point, éviter de s'éloigner du sujet.

EQUILIBRE STRESS / DETENTE → Évite de rentrer dans un stress nocif et une perte de confiance en soi.

INSUFFLER UN ESPRIT D'ÉQUIPE → Renforce la cohésion de groupe, favorise les relations humaines.



❖ A QUOI SERVENT LES BRISE-GLACES ?

Les brise-glaces permettent de créer un temps d' « inclusion », c'est-à-dire un temps où les participants / les membres de l'équipe peuvent couper avec ce qu'ils étaient en train de faire ou leur réunion précédente et se plonger pleinement dans le moment présent.

En venant faire appel à d'autres zones du cerveau (le jeu, la créativité, l'empathie) on permet de créer un sas de transition et de créer une autre dynamique de travail.

On peut utiliser des brise-glaces pour différentes raisons:

- Apprendre à mieux se connaître
- Lancer une réunion et casser la routine
- Consolider une équipe
- Dynamiser une réunion
- Valoriser les membres de l'équipe
-



DES IDEES DE BRISE-GLACE

❖ ACTIVITES POUR MIEUX SE CONNAITRE

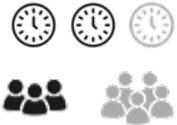
Lorsqu'un groupe ne se connaît pas ou peu, plusieurs jeux peuvent permettre de créer du lien et faciliter les échanges. Dans la liste suivante vous pouvez en choisir un ou plusieurs et les réaliser en début de projet pour que les participants apprennent à se connaître, et pas seulement d'un point de vue professionnel.

Le Chaos : apprendre les prénoms



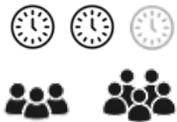
- Les participants se placent en cercle et se présentent à tour de rôle. Ensuite, chaque personne doit à tour de rôle dire le nom de la personne qui se situe à sa droite, puis les prénoms des deux personnes qui se situent à sa droite, puis ceux des 3 personnes... L'objectif est d'essayer de faire le tour du cercle en nommant toutes les personnes présentes.

Les citations : mise en mouvement, exprimer sa personnalité et ses valeurs



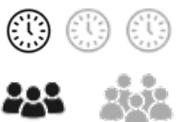
- L'animateur dispose au sol des citations inspirantes. Chaque participant se déplace pour lire les citations et se positionne sur celle qui l'inspire ou lui parle le plus. Chaque participant à tour de rôle explique pourquoi il a choisi cette citation.

Jeu gauche / droite : mise en mouvement, apprendre à se connaître



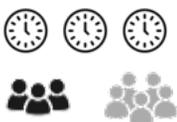
- L'animateur pose une question, en fonction de la réponse (oui/non) chaque participant se positionne à droite ou à gauche de l'animateur. L'animateur peut demander à certains participants en fonction des questions de partager son choix, une anecdote...
- Exemples de questions: plutôt sucré ou salé ? Mer ou montagne ? Sport collectif ou sport individuel ? Méthodique ou désorganisé ? Leader ou contributeur ? Créatif ou logique ? Préfère faire confiance de suite ou attend une preuve avant de faire confiance ? Voyage all inclusive ou en sac à dos ?

Les daltons : mise en mouvement, apprendre à se connaître



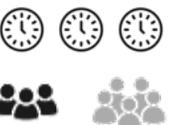
- Chaque participant doit se classer en moins de 10 secondes par ordre : alphabétique, jour de naissance, taille, ancienneté dans l'entreprise... Le but est d'aller vite, de se déplacer, et d'apprendre à se connaître autrement.

2 vérités et 1 mensonge : apprendre à se connaître et se méfier des préjugés



- Chaque participant doit se présenter à tour de rôle en partageant 3 expériences vécues ou personnelles, dont 2 sont vraies et 1 est fautive. Le but est d'essayer de deviner le mensonge. Attention au faux semblants et préjugés, on peut être surpris !

Les points communs : apprendre à se connaître et trouver ce qui nous lie



- En marchant dans la salle ou autour d'un bâtiment, chaque participant doit essayer de trouver au moins un point commun avec un autre participant. Une fois le point commun trouvé, on change de personne pour trouver un autre point commun et ainsi de suite à la manière d'un speed dating. Ce point commun doit être le plus original possible et ne pas être lié aux relations professionnelles. Pour la restitution, se mettre en cercle, une participant commence à dire un point commun avec une personne et lui envoie une pelote de laine, et ainsi de suite.

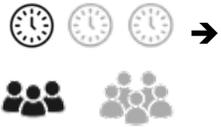


DES IDEES DE BRISE-GLACE

❖ ACTIVITES POUR EXPRIMER UN RESSENTI

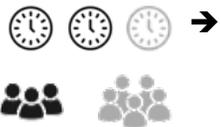
Au début d'une réunion ou en fin de réunion il existe différentes méthodes pour permettre à chacun d'exprimer son ressenti. Cela permet en début de réunion à chaque participant de se libérer l'esprit et d'indiquer au groupe son état et éviter des malentendu. En fin de réunion, un temps de déclusion peut permettre de faire une conclusion pour exprimer sa satisfaction, sa frustration, son sentiment vis-à-vis du projet ...

La météo du jour: partager son état émotionnel



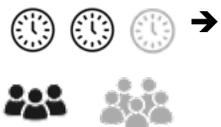
→ Les participants expriment à tour de rôle leur état émotionnel (content, fatigué, temps dégagé avec quelques nuages...). Cela permet de prendre en compte chaque personne dans un climat de bienveillance. Il est possible d'imprimer des cartes « émoticons » pour faciliter le jeu.

Le anti ça va : avoir un échange sur des questions plus personnelles



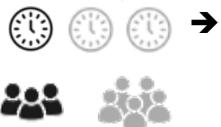
→ Chaque participant tire une carte dans le jeu « Le anti ça va ? ». Chaque participant à tour de rôle lit la question posée et y répond à haute voix. Ces questions permettent d'échanger des points de vue personnels et de connaître un peu plus chaque participant.

Le photolangage ou le dixit : partager son ressenti vis-à-vis du projet ou son état émotionnel



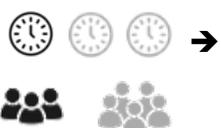
→ Plusieurs cartes dixit sont positionnées sur la table et les participants doivent choisir la carte qui correspond le mieux à la question posée par l'animateur. Chaque participant explique ensuite pourquoi il a choisi cette carte.

Le bateau de l'humeur / où est Charlie: partager son ressenti vis-à-vis du projet ou son état émotionnel



→ Face à une image avec beaucoup de personnage, chaque participant choisit un personnage qui représente son état émotionnel ou son ressenti vis-à-vis du projet.

Le portrait chinois sur soit ou sur une thématique: exprimer des représentation ou un ressenti



→ Chaque participant doit compléter la phrase suivante: « Si j'étais un animal je serais... », « Si le projet était un pays ce serait... », « si cette thématique était une œuvre d'art ça serait ... »

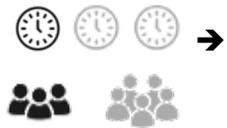


DES IDEES DE BRISE-GLACE

❖ ACTIVITES POUR DYNAMISER UNE REUNION

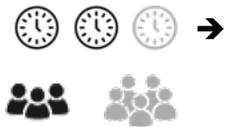
Au début d'une réunion commencer par un petit jeu peut s'avérer bénéfique pour l'efficacité de la réunion. Ces petits jeux, en bousculant chaque participant, permettent aux participants de souffler entre 2 réunions et les pousse à se **concentrer sur la réunion actuelle**. Il est possible de relancer la dynamique d'un collectif au cours d'une réunion quand on sent que l'équipe s'éparpille ou s'endort.

La douche : se réveiller et bien commencer la journée



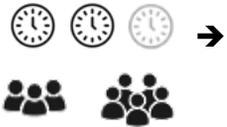
Pour réveiller le corps et l'esprit, l'animateur va «prendre une douche» en frottant différents parties de son corps. Les participants doivent l'imiter.

Les 3 cerveaux: activer de manière ludique différentes parties du cerveau



Pour réveiller le corps et l'esprit, mettre les participants par groupe de 4 personnes. 1 participant va devoir répondre en même temps répondre au question de calcul simple poser par la personne à sa gauche, les questions sur la vie de tous les jours posées par la personne à sa droite et reproduire les mouvements fait par la personne en face de lui. Après 5 minutes, les participants tournent jusqu'à ce qu'il ait tous eu chaque rôle.

La déambulation: mettre en mouvement les participants



Pour réveiller le corps et l'esprit, demander aux participants de marcher dans l'espace, vous pouvez leur donner des indications sur la manière de marcher (en bondissant, de manière triste, en regardant le plafond...). Lorsque l'animateur tape dans ces mains, les participants s'arrêtent et forme un binôme avec une personne proche d'eux et selon la consigne de l'animateur partager leur succès de la semaine, raconter une blague, décrire leur plat préféré...

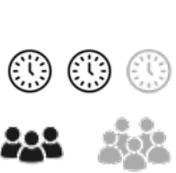


DES IDEES DE BRISE-GLACE

❖ ACTIVITES POUR CONSOLIDER UNE EQUIPE

Durant la durée d'un projet, l'équipe peut faire face à des difficultés ou des conflits qui peuvent impacter la motivation et donc le projet. Pour cela, certains jeux peuvent permettre de consolider les liens d'une équipe et montrer le rôle de chacun dans le bon fonctionnement de l'équipe.

La bouteille ivre : travailler la confiance individuelle vis à vis de l'équipe



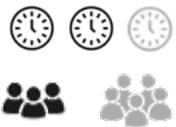
- Les participants sont debout en cercle, assez resserrés. Un participant se positionne au milieu du cercle. Il doit être rigide comme un piquet et se laisse doucement tomber en avant, en arrière. Il est rattrapé par les autres participants qui le repoussent au milieu du cercle. Chaque participant aura la chance d'aller au milieu, si il le souhaite.

La tour la plus haute : : travailler la coopération de l'équipe



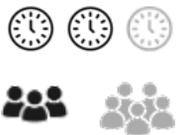
- Donner à vos participants des mikado et de la pâte à fixe et demander leur de construire la tour la plus haute en 5min top Chrono. Ils n'ont pas le droit d'utiliser des objets expéditeur ou de poser sur un objet plus haut leur tour.

Le crayon qui tombe : : travailler la coopération et l'écoute dans l'équipe



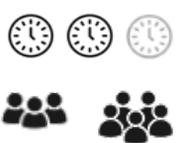
- Commencer l'exercice en binôme, en leur donnant un crayon pour deux. Ils doivent le tenir entre leur deux index. L'objectif est de ne pas le faire tomber. L'animateur donne des indications (marcher vers la porte, lever les genoux, ramasser un papier par terre...). Pour rendre l'exercice plus difficile vous pouvez donner 2 crayons au binôme, ou passer en trinôme et ainsi de suite ...

Poings liés : trouver une solution ensemble, montrer que chaque personne à un rôle dans le groupe



- L'équipe se met debout en cercle. Tous les membres se rapprochent du centre et attrapent les mains au hasard de ses co-équipiers. Un nœud se crée automatiquement. Le but est d'arriver à défaire ce nœud et former un cercle sans lâcher la main de ses co-équipiers.

L'aveugle et le guide : apprendre à faire confiance



- Par équipe de 2, désigner un aveugle et un guide. L'aveugle ferme les yeux et ne doit pas les ouvrir. Le guide doit quand à lui amener l'aveugle d'un point A à un point B. Le guide peut commencer par diriger la personne uniquement en se positionnant derrière elle, les mains sur les épaules, puis il peut la guider à la voix, puis en se plaçant devant la personne... Tester plusieurs manières permet de comprendre ce qui est plus agréable pour l'autre et d'adapter sa manière de guider

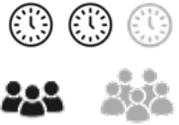


DES IDEES DE BRISE-GLACE

❖ ACTIVITES POUR FAIRE DES CHOIX EN EQUIPE

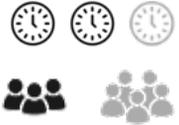
Travailler en équipe pour réaliser un projet, implique de devoir faire des choix. Tous les membres d'une équipe ne sont pas toujours d'accord, il faut alors apprendre à exprimer son point de vue, écouter des points de vue divergents et trouver un consensus.

Dessine-moi un mouton: surenchérir sur une proposition, co-construire



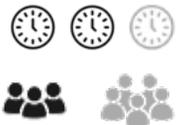
→ En binôme, l'un des participants dessine une forme quelconque sur une feuille ou un tableau. Son partenaire doit alors compléter le dessin pour lui donner une forme ou un sens (un animal, un objet...). Inverser les rôles ensuite.

Jeu du consensus : apprendre à trouver un compromis, renforcer l'équipe



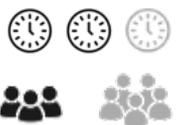
→ En sous-groupe de 3 ou 4 équipes, les participants doivent décider d'un cri de guerre (son + geste) que les autres équipes devront réaliser. Chaque groupe montre à deux reprises son cri de guerre aux autres équipes. Puis chaque équipe a 10 secondes pour choisir le cri de guerre qu'ils vont effectuer (le leur ou celui d'une autre équipe). L'objectif est que tous les groupes arrivent à faire en même temps le même son et le même geste sans se mettre d'accord à haute voix. Il faut recommencer plusieurs fois pour arriver à un compromis. (Possibilité de mixer les cris de guerre et de faire évoluer les cris et les gestes associés pour en créer de nouveaux).

Sur une île déserte: décider en équipe, faire des choix



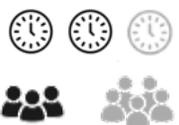
→ Demander à chaque participant de choisir les 3 objets qu'il prendrait s'il était bloqué sur une île déserte. En sous-groupe, chaque participant partage ces 3 objets. Le groupe doit ensuite se mettre d'accord sur les 3 objets à prendre.

Ça roule: trouver une manière efficace d'atteindre un objectif



→ Mettre les participants en cercle. Ils doivent se faire passer une balle entre eux le plus rapidement possible en essayant plusieurs manières (avec les mains, les pieds,). En fonction du groupe, donne un objectif de rapidité pour les pousser à être inventifs.

Débat mouvement: exprimer une opinion sur une thématique



→ Sur une thématique, poser 3 à 4 questions assez polémiques. Chaque participant doit se positionner d'un côté ou de l'autre de la salle. L'animateur demande à un camp de donner un argument, l'autre camp doit répondre à cet argument, et ainsi de suite.



DES IDEES DE BRISE-GLACE

❖ ACTIVITE POUR VALORISER CHAQUE CO-EQUIPIER

Dans tout travail d'équipe il faut savoir valoriser le travail effectué, fêter les succès et bonnes nouvelles. A la fin d'une phase ou d'une étape il est possible de **marquer ces moments là par un repas, un goûter, un afterwork**. Un petit jeu permet aussi de valoriser chaque individu dans le groupe.

Jeu des compliments : remercier et valoriser ce que l'on apprécie chez chaque personne



Chaque participant écrit sur un post-it une qualité, quelque chose qu'il a appréciée chez chaque personne de l'équipe. Tout le monde va ensuite coller les post-it qu'il a écrits sur le dos de la personne concernée. Chaque personne lit à voix haute les post-it qui lui ont été faits. (Attention aux larmes..)



❖ POUR ALLER PLUS LOIN

Guide réalisé par le Lions Club : « Activités pour faire connaissance, consolider une équipe et dynamiser un groupe ».

<http://www.lionsclubs.org/resources/FR/pdfs/icebreakers.pdf>

« Guide pour concevoir / animer des réunions et ateliers créatifs » par le centre des pratiques de la coopération.

<http://cpcoop.fr/wp-content/uploads/2015/01/GuideAteliersCreatifs.pdf>



ANALYSE DES CAUSES



Identifier les causes d'un problèmes afin d'en faciliter la résolution.



Au départ d'un projet avant un exercice de problématisation
A tout moment de la vie du projet.



A minima 45 minutes en atelier d'intelligence collective.
Varie selon la complexité du problème à résoudre..



Par groupe de 5 à 8 personnes.

CHECK LIST

Maitrise du sujet

- Connaître le fonctionnement du processus du sujet que l'on souhaite traiter
- Avoir déjà identifié une liste de problème pour faciliter l'animation de l'exercice
- Avoir des acteurs clés connaissant le sujet autour de la table

Animation:

- Expliquer l'objectif et donner les règles de fonctionnement
- Partager le constat de départ. Il doit y avoir une tension, un problème dans ce constat de départ
- Creuser chaque problème identifié avec les participants pour en faire ressortir les causes principales
- Amener les participants à être le précis et concret possible
- Prioriser les causes qui semblent clés pour résoudre le problème identifier

Outils d'animation possible

- Les 5 pourquoi
- L'arbre à problème



LES 5 POURQUOI ?

L'OBJECTIF

Les « 5 pourquoi ? » permet de mettre en évidence les causes profondes d'un problème. Cet outil permet de créer un cheminement entre les causes premières et secondaires du problème.

LE DEROULE

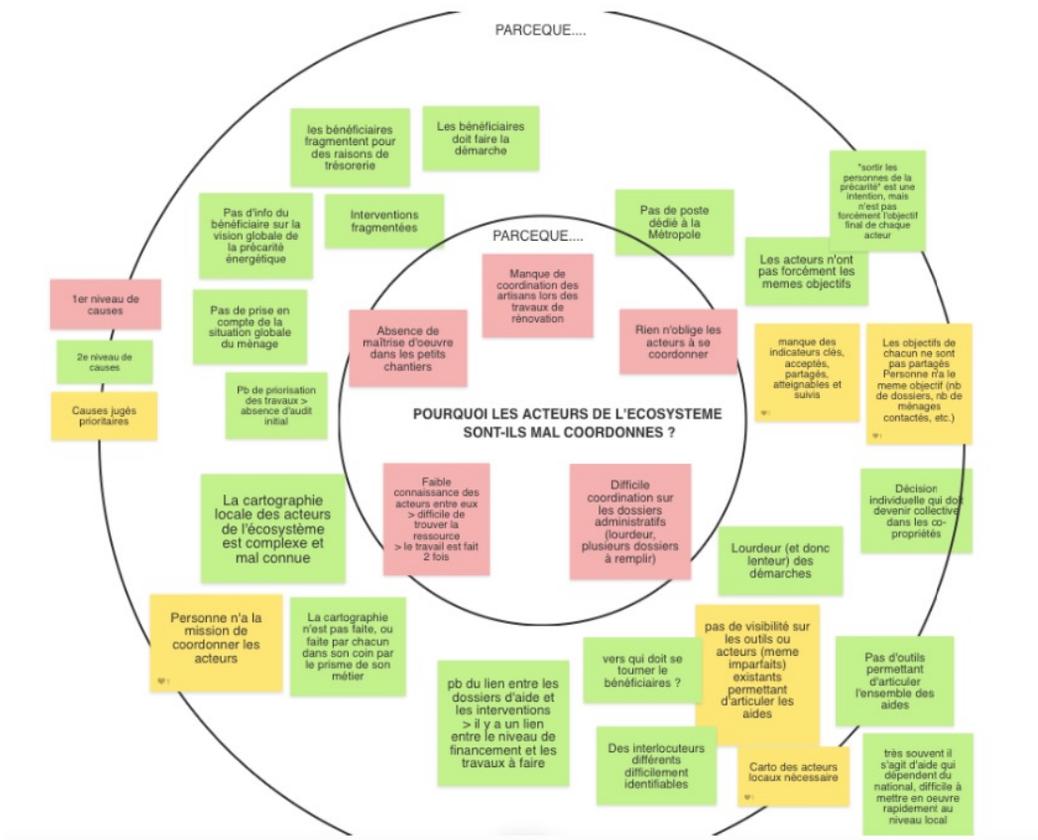
Plusieurs étapes sont à suivre:

1. Partir d'un constat problématique. Il faut qu'il y ait une tension.
2. Demander au groupe de donner des explications à ce problème en posant la question « Pourquoi ? »
3. Chaque participant répond de manière honnête et précise. Ceci nous permet d'avoir un premier cercle de cause.
4. Repartir du premier cercle de cause, et pour chaque cause identifier, demander aux participants de donner des explications en posant la question « Pourquoi ? ».
5. Réitérer l'exercice jusqu'à 3 fois.

APPLICATION CONCRETE

Lors d'un atelier d'intelligence collective:

1. Ecrire le constat au centre sous forme de question
2. Proposer des premières pistes de réponses issues de votre exploration ou des échanges des participants
3. Réaliser avec les participants un deuxième niveau de cause en répondant à la question « Pourquoi? » pour chaque post-it
4. Réitérer le processus autant que nécessaire
5. Sélectionner les causes prioritaires pour le groupe

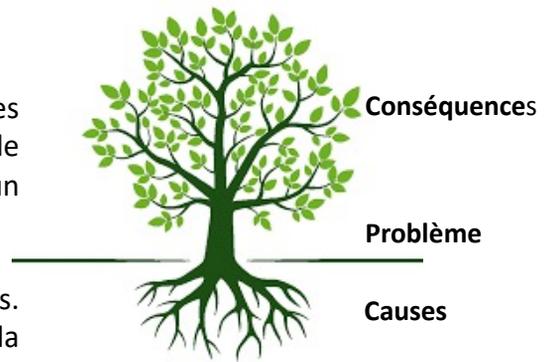


L'ARBRE A PROBLEME

L'OBJECTIF

L'arbre à problème permet de créer un cheminement des causes aux conséquences d'un problème. Il permet de dessiner des axes d'intervention logique pour construire un projet.

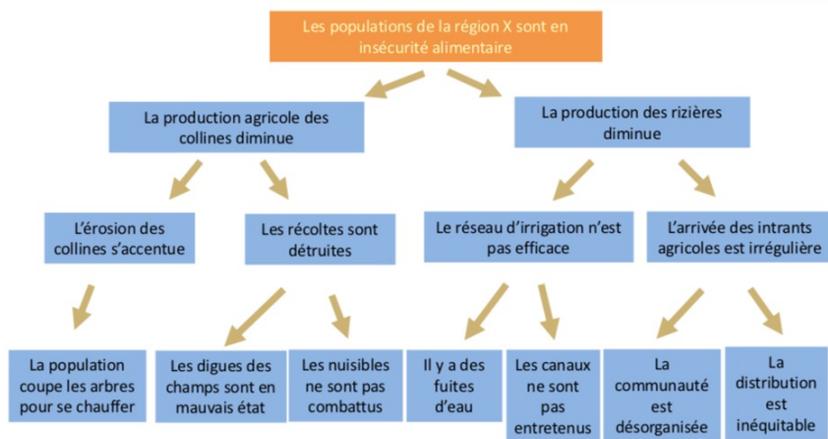
L'arbre à problème peut être retourné en arbres à objectifs. Cette inversion permet de définir la vision idéale vers laquelle on souhaite tendre et de sélectionner un axe d'action pour y arriver.



APPLICATION CONCRETE

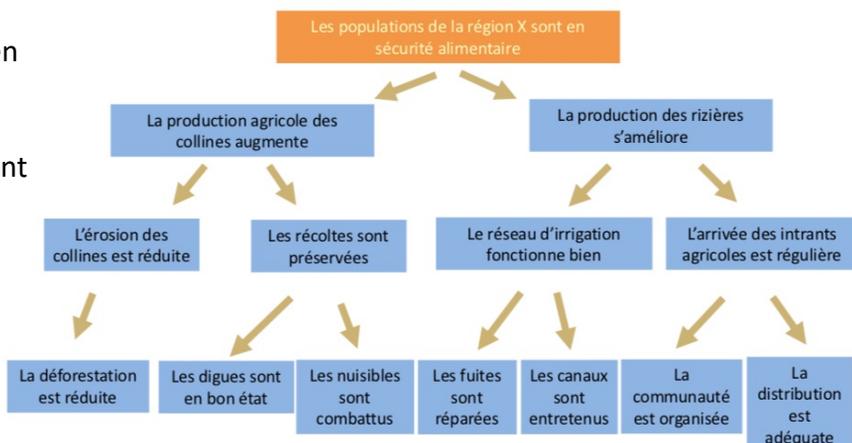
Construire l'arbre à problèmes

1. Énoncez clairement et précisément le problème central.
2. Identifiez ses causes principales et secondaires (les racines du problème).
3. Identifiez ses conséquences (les branches) et ses effets secondaires (ramifications).
- 4.
5. Repérez par un code couleur les causes sur lesquelles on peut agir et celles sur lesquelles on ne peut pas agir.



Le transformer en arbre à solution

1. Transformez le problème central en objectif et l'écrire sur le tronc.
1. Positivez les causes en les formulant en sous-objectifs et/ou solutions opérationnelles.
1. Reformulez positivement les conséquences du problème en finalités.
1. Choisissez l'axe de travail stratégique pour répondre résoudre le problème initialement identifié



MENER DES ENTRETIENS



Mieux comprendre un sujet en échangeant directement avec des usagers, des acteurs ou des experts du sujet.



Au départ du projet pour s'immerger dans le sujet pour en identifier les enjeux clés.



Environ 1h pour un entretien exploratoire.



1 personne pour mener l'interview, voir un script en fonction du nombre de personne interviewée

CHECK LIST

Préparer son guide d'entretien

- Choisir les bonnes personnes à interviewer (client direct, écosystème, partenaires...)
- Définir l'objectif recherché: qu'est-ce que l'on cherche à apprendre ?
- Contexte de l'interview : préparer un discours pour expliquer
- Définir les 3 à 4 thèmes clés à aborder, soit environ 10 questions (à mémoriser pour se détacher du déroulé)
- Préparer un call to action (tenir informée la personne, récupérer un contact...)

S'entraîner avant l'entretien

Par groupe de 2 ou 3 (un observateur, un interviewer, un interviewé) s'entraîner permet de :

- Maîtriser son discours et tester la logique des questions pour les affiner les questions
- Se préparer à des questions / réponses déroutantes

Avant l'entretien, ne pas oublier de ...

- Valider avec la personne le lieu (calme), l'horaire de rencontre
- Emporter le guide d'entretien et de quoi prendre des notes
- Vérifier la possibilité d'enregistrer l'entretien

Déroulé d'un entretien

- Créer un climat de confiance
- Mener l'interview, en suivant le déroulé mais surtout en rebondissant sur
- Remercier la personne + call to action



PREPARER UN ENTRETIEN



❖ DIFFERENTS TYPES D'ENTRETIEN

Il existe différents entretiens individuels en face à face :

- **Entretien directif** : guide d'entretien très détaillé, chaque thème doit être abordé
- **Entretien semi-directif** : guide d'entretien beaucoup moins détaillé, à part les thèmes principaux on aborde uniquement les points dont l'individu parle de lui-même
- **Entretien non directif** : le thème principal est explicité au départ, l'entretien évolue au fur et à mesure. C'est une démarche très exploratoire.
- **Un focus groupe**: en petit groupe de 5 à 10 personnes, l'objectif est d'observer les comportements de groupe, collectif.



❖ POURQUOI FAIRE UN ENTRETIEN ?

Si l'on fait un entretien avec **un usager ou bénéficiaire** potentiel de notre sujet, l'objectif est **d'en savoir plus** sur ses expériences, ce qu'elle fait, ce qu'elle pense, ses habitudes, ses usages, ses problèmes, ses croyances, le contexte dans lequel elle vit etc... pour **casser des idées préconçues**.

Si l'on fait un entretien avec **un expert ou un acteur du sujet**, l'objectif est d'avoir **une vision plus globale** des enjeux d'un secteur, des difficultés, des actions menées, des contraintes législatives ... afin de mieux **cerner de manière empirique le fonctionnement d'un secteur, les acteurs et enjeux clés**.



❖ PREPARER LE GUIDE D'INTERVIEW

Le guide d'interview constitue la **trame de l'entretien**. Il reprend sous forme de questionnaire (une dizaine de questions), toutes les thématiques à évoquer avec le participant. Pour chaque question posée, se demander quelle est l'information que l'on souhaite avoir et anticiper l'impact de la réponse sur le projet (Go ou no go ?).

Il est important de creuser certains points et d'aller plus vite sur d'autres. Ne pas hésiter à **reposer la question** différemment pour aller plus loin sur un sujet. Les **questions posées doivent être ouvertes** pour encourager le participant à détailler sa réponse.

#Tips – formuler des questions ouvertes: pourquoi, comment, quoi, décrivez, dites-moi, ou que pensez-vous de telle chose...



❖ L'ATTITUDE A ADOPTER

Lorsqu'on interviewe une personne une **attitude d'écoute bienveillante, active et neutre** est nécessaire. En tant que chef d'orchestre de l'interview il faut guider l'entretien mais **sans induire les réponses, ni donner son avis sur la question**.

#Tips – si possible prendre des photos pour documenter l'interview et enrichir la compréhension du contexte.

#Tips – Prendre 5 minutes pour souffler avant l'interview pour vider vos pensées et être pleinement présent pour écouter la personne en face.



MENER UN ENTRETIEN



❖ LE DEROULE D'UN ENTRETIEN

1. Créer un climat de confiance

- Se présenter et commercer par un échange informel pour **briser la glace** et mettre la personne à l'aise
- Plus la personne se sentira en confiance, plus elle se sentira libre de parler et l'information récoltée sera spontanée

2. Commencer l'entretien

- **Introduire le sujet** et expliquer le contexte de l'interview sans trop en dire sur la solution envisagée pour ne pas influencer les réponses
- **S'assurer que la personne n'a plus de questions ou de craintes** et que le déroulé de l'interview est clair
- **Demander s'il est possible d'enregistrer la discussion** pour éviter de prendre des notes

#Tips: Prendre des notes pendant l'entretien est possible mais déconseillé car cela casse la dynamique et le naturel de la discussion...

3. Mener l'entretien

- Essayer **d'avoir une discussion** plutôt que quelque chose de protocolaire
- Eviter de lire le déroulé des questions et rebondir sur ce qui est dit
- **Creuser les réponses** (Pourquoi?) pour comprendre ce qui se cache derrière les réponses données.

#Tips: plusieurs manières d'intervenir:

- *Reformulation de relance* (« Pourquoi ? », « Mais encore ? »).
- *Reformulation de contrôle* (« Si j'ai bien compris... »).
- *Reformulation d'approfondissement* (« Pouvez-vous me réexpliquer ? »).

4. Finir l'entretien

- Remercier la personne pour le temps accordé
- S'assurer d'avoir abordé tous les points souhaités
- Donner à la personne un moyen de contact si d'autres informations lui reviennent ou s'il souhaite être informé de la suite du projet



SYNTHETISER UN ENTRETIEN



❖ ANALYSE D'UN ENTRETIEN

A chaud: le plus rapidement possible après l'entretien, prendre une petite heure pour noter par écrit toutes les informations retenues pendant l'entretien. Naturellement des thématiques identiques vont ressortir sur les différents entretiens menés.

#Tips: Pour synthétiser les informations issues de l'interview, le logiciel comme X-mind permet de les regrouper de façon visuelle à travers un mind-map.



La retranscription formelle: retranscrire un entretien mot à mot demande beaucoup de temps, généralement le double du temps d'interview. Cela permet de rester neutre et d'éviter toute interprétation. Cela est utile pour aller rechercher des données qualitatives ultérieurement, notamment pour des études anthropologiques.

Analyse: Une fois toutes les interviews décortiquées en thématiques et sous-thématiques, répartir les informations trouvées comme suit:

- Quels éléments viennent confirmer ou valider les hypothèses fixées au départ ? Pourquoi ?
- Quels éléments viennent infirmer ou freiner les hypothèses fixées au départ ? Pourquoi ?
- Qu'est-ce que j'ai appris de nouveau ?
- Quels sont les enjeux / besoins / freins ... clés identifiés ?

#Tips: il est communément admis qu'à partir de 25 entretiens qualitatifs, il y a peu de chance d'apprendre quelque chose de nouveau en réalisant une interview supplémentaire. Ne perdez donc pas votre temps !



LES PERSONAE



Concevoir des représentations des usagers d'un service ou d'un produit sous forme de personnages fictifs pour les exploiter dans le processus d'innovation



Après une observation terrain ou des entretiens exploratoires pour synthétiser l'information récoltée.



Entre 30 minutes



1 personne (chef de projet) ou en atelier par petit groupe de 2 à 3 personnes

CHECK LIST

Récolter des données

- Réaliser une exploration terrain à travers des entretiens ou de l'observation
- Rassembler des données sur le sujet : photographie, vidéos, audio ...

Les étapes pour construire un personae

- Pour chaque personne rencontrée ou observée faites ressortir les éléments clés (maximum 5)
- Regrouper les éléments clés similaires pour former des catégories de comportements ou attitudes qui serviront de variables (8 maximum)
- Pour chaque variable identifiée, définir un axe sous forme de continuum (ex: introverti <-> extraverti)
- Placer chaque personne rencontrée ou observée sur les axes des différentes variables
- Identifier des patterns comportementaux par rapport au positionnement de chaque personne en les regroupant
- Définir entre 3 à 7 personae

Les informations clés à intégrer dans un personae

- Identité du personae:** prénom, nom, photographie, Descriptif de sa vie (travail, famille, histoire, loisirs...), sa devise (sous forme de citation entre guillemets), sa classe sociale ...
- Comportements et attitudes du persona : besoins, attentes, compétences technologiques, craintes, croyances, peurs, attachement émotionnel ...
- Contexte de l'usage et de la tâche: fréquence d'usage, environnement de l'utilisateur, perception de la réputation du produit ou service...



LES PERSONAE



❖ LES AVANTAGES DES PERSONAE

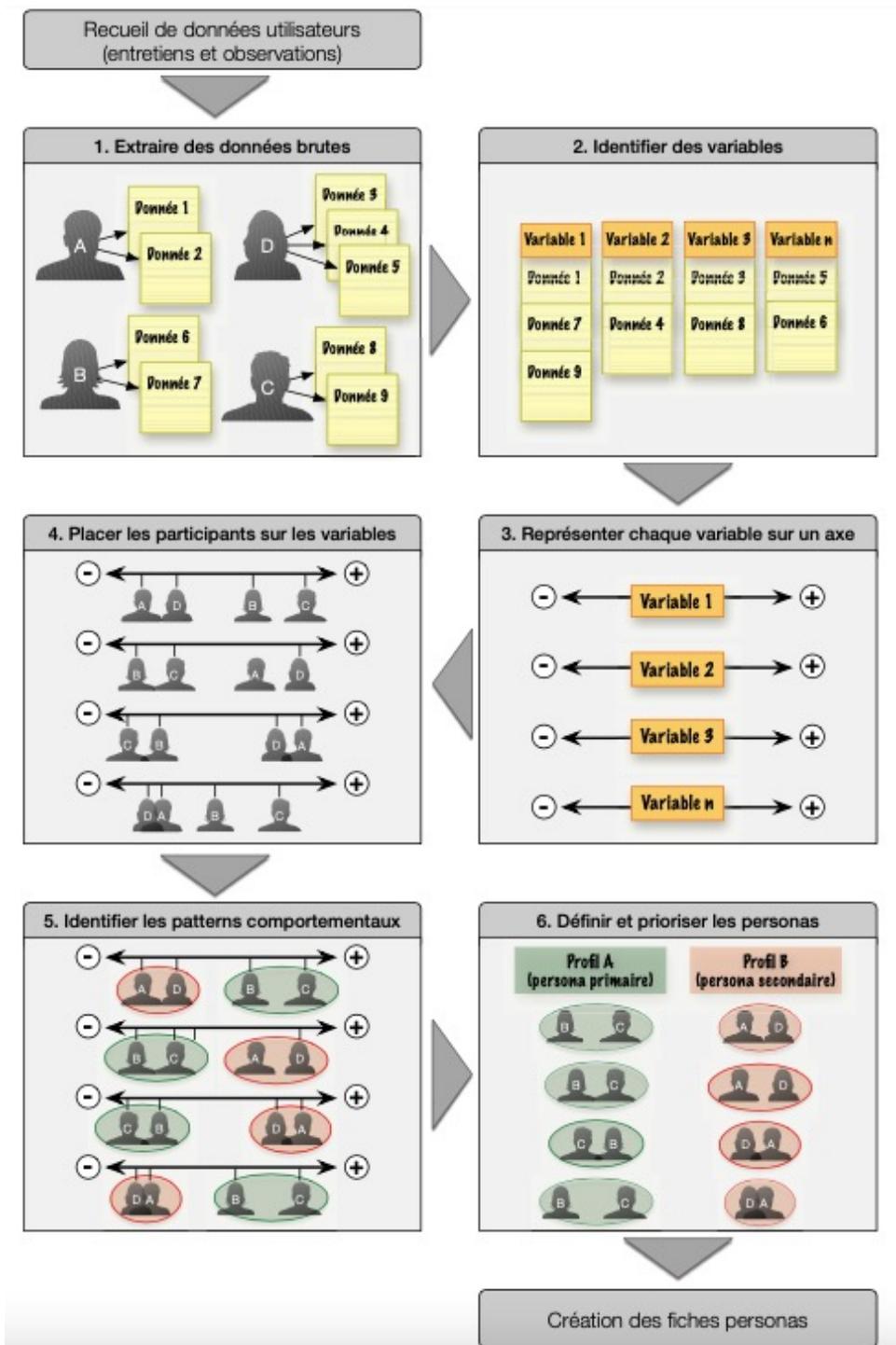
L'outil des personae a plusieurs bénéfices dans un processus d'innovation:

- Il permet de rester centré sur l'utilisateur de la solution qu'on est en train de développer et de générer de l'empathie vis-à-vis de ce dernier
- Il favorise la génération d'idées et la créativité lors d'une séance d'idéation en venant stimuler les participants
- Facilite la communication autour du projet et des besoins utilisateurs



❖ LES ETAPES POUR CONSTRUIRE DES PERSONAE

Si l'on souhaite être rigoureux dans nos constructions de personae, il y a 6 étapes à suivre comme l'indique le schéma ci-dessous:



Source: C. Lallemand et G. Gronier (2016), *Les Méthodes de design UX*, Edition Eyrolles



LES PERSONAE

“ ”

❖ LES INFORMATIONS CLES A INTEGRER DANS UN PERSONAE

Certaines informations sont clés pour dresser un personae :

Tableau 13-1 Principales catégories et contenus d'un persona (adapté de Bornet & Brangier, 2013)

Identité du persona	Comportements et attitudes du persona envers le produit	Contexte d'usage
Prénom et nom Photographie Descriptif de sa vie (travail, famille, histoire, loisirs...) Sa devise (sous forme de citation entre guillemets) Classe sociale	Besoins Attentes Compétences technologiques Craintes, croyances, peurs Attachement émotionnel	Contexte de l'usage et de la tâche Fréquence d'usage Environnement de l'utilisateur Perception de la réputation du produit

Source: C. Lallemand et G. Gronier (2016), *Les Méthodes de design UX*, Edition Eyrolles

❖ QUESTIONNER SES PERSONAE

Pour être sûr d'avoir construit de bon personae, voici quelques questions à se poser :

- Le persona est-il basé sur des données d'entretien ou d'observation avec de vrais utilisateurs cibles ?
- Le personae permet-il de rentrer en empathie avec les situations réelle observées ou décrites par les personnes rencontrées ?
- Le persona a-t-il l'air réaliste pour les personnes qui interagissent chaque jour avec des utilisateurs ?
- Chaque personae est-il unique, en ayant peu de caractéristiques communes avec les autres personae ?
- Le nombre de personas est-il assez réduit pour que l'équipe de conception se rappelle le nom de chacun, l'un d'eux étant identifié comme le principal ?
- L'équipe projet peut-elle utiliser le persona comme un outil pratique pour prendre des décisions de conception ?

❖ LES DIFFERENTES UTILISATIONS DES PERSONAE

Tableau 13-2 Exploitation des personas en fonction de la phase de conception

Phase de conception	Exploitation des personas
Idéation	<ul style="list-style-type: none">• Définition de scénarios d'usage : quels vont être les usages attendus des utilisateurs cibles ?• Conception d'expérience maps : comment vont être organisées les expériences et les activités des utilisateurs cibles ?• Génération d'idées : les personas servent à cadrer une séance d'idéation.
Génération	<ul style="list-style-type: none">• Vérification de l'adéquation des personas avec les fonctionnalités en cours de développement : les solutions générées répondent-elles bien aux besoins des personas ?• Personas et scénarios servent de base à la production de storyboards (fiche 19).
Évaluation	<ul style="list-style-type: none">• Application des personas pour l'évaluation experte (fiche 26) des maquettes et des prototypes successifs : comment les personas vont-ils les utiliser ? Quelles expériences et quelles difficultés pourraient-ils rencontrer ?
Déploiement	<ul style="list-style-type: none">• Confirmation ou non des personas définis en phase d'idéation : les utilisateurs réels du système sont-ils bien représentés par vos personas ? Si non, quelles adaptations devez-vous apporter à votre système et à vos personas, pour une exploitation ultérieure (mise à jour, développement d'un nouveau système).

Source: C. Lallemand et G. Gronier (2016), *Les Méthodes de design UX*, Edition Eyrolles

OBSERVATION TERRAIN



Recueillir des informations sur les usagers grâce à des observations sur le terrain dans son environnement naturel.



Au tout début du projet de conception durant la phase d'exploration. Les techniques d'observation peuvent aussi être mobilisées plus tard dans des phases d'évaluation.



De quelques minutes à plusieurs semaines en fonction de informations que l'on souhaite collecter



Un ou plusieurs observateurs collectent et analysent les données.

CHECK LIST

Définir son observation

- Choisir les bonnes personnes à observer (usager, écosystème, partenaires...)
- Choisir les lieux d'observation
- Choisir la méthode d'observation

Préparer son observation

- Faire des recherche préliminaires pour connaître le sujet
- Préparer vos outils pour le recueil de données (grille d'observation, vidéo ou audio ...)
- Si possible faire un premier repérage du lieu pour identifier des blocages potentiels

Mener une observation

- Adopter la bonne posture et faire attention aux biais
- Prendre le plus de notes possibles pendant ou juste après une observation

Synthétiser une observation

- Les personae
- La carte d'empathie
- Le parcours utilisateur ou Expérience map



DEFINIR UNE OBSERVATION



❖ POURQUOI FAIRE UNE OBSERVATION

L'observation est le meilleur moyen **d'accéder aux comportements réels des utilisateurs dans leur contexte naturel**. Comme les utilisateurs ne sont pas toujours les mieux placés pour exprimer leurs propres besoins, l'observation permet de récolter des données qui ne sont pas influencées par leur interprétation.



❖ DEFINIR CE QUE L'ON SOUHAITE OBSERVER

Il est important de définir l'objet de votre observation:

- **Qui** est-ce que je souhaite observer ? Qui est l'utilisateur cible de mon projet ? Quelles caractéristiques spécifiques je souhaite que mon usager ait ?
- **Où** est-ce que je veux observer la personne ? Dans quel contexte je souhaite l'observer ? Chez lui ? A son travail ? Dans la rue ? ...
- **Qu'est-ce que** je veux observer ? Quel est l'usage précis que je souhaite observer ? Quelle activité je souhaite le voir réaliser ?

Tableau 2-1 Exemples de caractéristiques des utilisateurs

Caractéristiques	Exemples
Démographiques	Âge, sexe, niveau d'études, catégorie socio-professionnelle, statut marital, lieu de résidence, etc.
Liées à la tâche	Objectifs, type de tâche, type d'usage (direct, indirect, à distance, etc.), motivation, formation et expérience (avec votre système ou des systèmes concurrents), concurrence avec d'autres tâches, fréquence d'usage, etc.
Organisationnelles	Type d'organisation, culture organisationnelle, secteur d'activité, etc.
Psycho-cognitives	Langage, connaissances, personnalité, attitudes envers la technologie, croyances, capacités physiques, handicaps ou déficiences, etc.

Source: C. Lallemand et G. Gronier (2016), *Les Méthodes de design UX*, Edition Eyrolles

Il faut connaître par avance le lieu d'observation, afin d'anticiper :

- la façon dont vous allez enregistrer vos données (prises de notes, mémos vocaux, enregistrements audiovisuels) ;
- les demandes d'autorisation éventuelles pour accéder à des terrains interdits au public (chantiers, zones militaires, entreprises).

❖ CONNAITRE LE SUJET

Il est nécessaire de se renseigner sur le sujet pour connaître le vocabulaire, les habitudes, les problématiques ... du sujet. Cela peut être fait par de la lecture d'études, d'articles de presse... ou des entretiens exploratoires avec des acteurs clés du sujet;



CHOISIR LA METHODE



❖ LES DIFFERENTES TECHNIQUES D'OBSERVATION

La première étape pour choisir la technique d'observation la plus appropriée est de définir si l'observation sera plutôt passive ou active. Il existe 5 techniques différentes d'observation :

- **Les systèmes de tracking: mise en place** de systèmes qui captent les comportements des utilisateurs par le biais de mini-caméras placées dans les produits dont on souhaite observer les usages.
- **Fly on the wall**: l'observateur va se fondre dans le contexte de l'utilisateur et se tenir en retrait de la situation afin d'éviter d'influencer l'usager.
- **Shadowing (ou filature)**: suivre au plus près l'utilisateur dans ses activités (littéralement comme son « ombre »), sans intervenir directement sur la situation observée. Toutefois, l'observateur peut poser des questions au participant afin de mieux comprendre les raisons de certains comportements.
- **Enquête contextuelle**: technique à mi-chemin entre l'entretien et l'observation, cette technique consiste à interroger l'utilisateur sur ses pratiques, ses habitudes, ses émotions, etc. dans son environnement naturel pendant qu'il réalise ses activités.
- **Agent sous couverture (undercover agent)**: l'observateur est « déguisé » de manière à répondre aux conditions de la situation et interagir avec l'utilisateur. C'est un moyen privilégié d'immersion pour entrer en contact avec le sujet sans qu'il se sente observé.

Tableau 6-1 Avantages et limites des principales techniques d'observation de l'UX sur le terrain

	Technique	Avantages	Limites	
Observation non interférente (passive)  Observation interférente (active)	Systèmes de tracking	<ul style="list-style-type: none"> • Recueil systématique et continu de données comportementales • Sont rapidement oubliés des utilisateurs pour une observation peu intrusive 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne permet pas de recueillir des données émotionnelles • De petits problèmes techniques peuvent gâcher plusieurs sessions d'observation 	➤ Quelques heures à quelques jours
	Fly on the wall	<ul style="list-style-type: none"> • Demande peu de ressources • Possibilité d'observer un grand nombre d'utilisateurs à la fois 	<ul style="list-style-type: none"> • Aucune précision sur l'activité ne peut être demandée • Difficile à mettre en place dans des environnements à forte promiscuité 	➤ Environ 1h
	Shadowing	<ul style="list-style-type: none"> • Recueille au plus près l'expérience des utilisateurs • Des explications sur les activités observées peuvent être demandées au participant 	<ul style="list-style-type: none"> • Peut influencer la situation observée, en rendant mal à l'aise l'utilisateur • Difficile à mettre en œuvre dans certaines situations (zones uniquement accessibles à des personnes autorisées, situations de travail à risque, etc.) 	➤ Entre 1h et 8h
	Enquête contextuelle	<ul style="list-style-type: none"> • Implique l'utilisateur dans la démarche de conception • Recueille de nombreuses informations verbales 	<ul style="list-style-type: none"> • Coûteuse en temps et en ressources, tant pour le déploiement que pour l'analyse des résultats • Nécessite de maîtriser les techniques d'entretien 	➤ Entre 1h et 4h
	Agent sous couverture	<ul style="list-style-type: none"> • Recueil des données au plus près du sujet, mais en influençant la situation • Permet d'observer certaines situations qui ne seraient pas accessibles par d'autres moyens 	<ul style="list-style-type: none"> • Pose quelques questions éthiques et déontologiques (fiche 3) • Se limite aux situations d'interactions avec l'utilisateur 	➤ Entre 1h et 8h

Source: C. Lallemand et G. Gronier (2016), *Les Méthodes de design UX*, Edition Eyrolles



ADOPTER LA BONNE POSTURE



❖ LA POSTURE DE L'OBSERVATEUR

En fonction de la technique d'observation choisie, l'observateur va adopter une posture plus ou moins active vis-à-vis de la situation observée:

Tableau 6-2 Typologie des rôles de l'observateur, adaptée de Gold (1958) et Baker (2006)

Observation non interférente	Rôle de l'observateur	Description
	Non participant	L'observateur ne partage pas le même environnement que les personnes observées. Il utilise un dispositif technique pour capter et enregistrer les données d'observation. On parle également « d'observation cachée ».
	Observateur complet	L'observateur tient un rôle passif mais partage le même environnement que les personnes observées. Il ne participe d'aucune manière à la situation et cherche à se rendre « invisible ». On parle également « d'observation ethnologique ».
	Observateur-participant	Les interactions avec la situation observée sont limitées. L'observateur peut par exemple poser quelques questions aux participants.
	Participant-observateur	L'observateur interagit avec la situation : il participe aux activités des personnes observées mais tient une place secondaire. Son rôle est connu de tous.
	Observation interférente	Participant complet

Source: C. Lallemand et G. Gronier (2016), *Les Méthodes de design UX*, Edition Eyrolles

❖ ATTENTION AUX BIAIS

L'exercice de l'observation est difficile car il est soumis à l'objectivité et la perception de l'observateur. Il est important d'avoir conscience des biais que l'on peut avoir pour essayer de rester le plus neutre possible dans son observation.

Le fait d'avoir des grilles d'observation ou d'être plusieurs observateur permet de diminuer le risque des biais d'interprétation.

Tableau 6-4 Sources de biais liées aux interprétations de l'observateur

Source de biais	Description
Effet de halo	L'impression dominante de l'observateur est appliquée à l'ensemble des observations. Il observe les caractéristiques de la situation en fonction de connaissances ou stéréotypes qu'il a sur d'autres caractéristiques (ne prendre note que d'aspects négatifs quand on observe le mauvais élève au fond de la classe, par exemple).
Effet de congruence ou de confirmation	L'observateur ne retient que des données ou observations qui vont dans le sens de ses hypothèses ou attentes.
Effet de la 1 ^{re} impression	Tendance chez l'observateur à évaluer le comportement d'un individu en fonction de sa première impression sur cette personne.
Effet de générosité	Tendance chez l'observateur à n'attribuer à la personne observée que des caractéristiques positives.
Effet de contraste	Tendance de l'observateur à ne remarquer que ce qui est saillant par rapport à ses expériences antérieures.

Source: C. Lallemand et G. Gronier (2016), *Les Méthodes de design UX*, Edition Eyrolles



GENERER DES IDEES



Stimuler la créativité d'une équipe pour faire émerger de nombreuses idées de solutions sur une thématique



Après la phase d'analyse des besoins et des enjeux d'une thématique
Après avoir identifié un problème.



De 30 minutes à 3h



En groupe de 2 à 12 personnes

CHECK LIST

Avant une séance

- Définir les objectifs et la pertinence d'une séance de créativité avec l'équipe
- Définir clairement le problème à résoudre (« Comment faire pour ... ? »)
- Préparer la séance de créativité (jeux, stimulis, question, benchmark, moodboard...)
- Avoir le lieu et le matériel adéquat (post-it, stylos, paperboard...)
- Si possible, avoir un groupe de participants multi-métiers

Déroulé d'une séance de créativité

- Accueillir et mettre à l'aise tous les participants
- Expliquer le contexte (objectifs, commanditaires...) et poser le problème à résoudre
- Rappeler les règles d'une séance de créativité
- Effectuer une purge
- Générer des idées à travers une ou plusieurs méthode(s) d'idéation
- Approfondir sur certaines idées émises
- Synthétiser les idées émises en les regroupant, voire en les classant
- Clôturer la séance en remerciant tout le monde et expliquer les étapes suivantes

Après une séance

- Synthétiser et regrouper les idées émises
- Ne pas hésiter à repêcher des idées non sélectionnées pendant la séance



GENERER DES IDEES



❖ LES 4 GRANDES METHODES CREATIVES

Il existe 4 grandes méthodes pour favoriser la créativité d'un groupe. Une technique d'idéation pour en solliciter plusieurs.

- **COMBINATOIRES** : on force la fusion de 2 éléments totalement différents ou non reliés pour générer de nouvelles idées (ex. : Les idées sauvages).
- **ASSOCIATIVES**: on s'appuie sur quelque chose d'existant et on transpose la problématique abordée (ex.: similitude, analogies, symboles, métaphores...)
- **REMISES EN QUESTION**: on vise à provoquer le questionnement en amplifiant ou en atténuant une situation, on va chercher des extrêmes pour faire émerger des idées (ex. : Le concassage).
- **EXPLORATOIRE**: On se laisse aller sans s'en tenir à une direction ou à un but en particulier pour sortir des chemins habituels (ex: rêve éveillé, techniques de visualisation...).

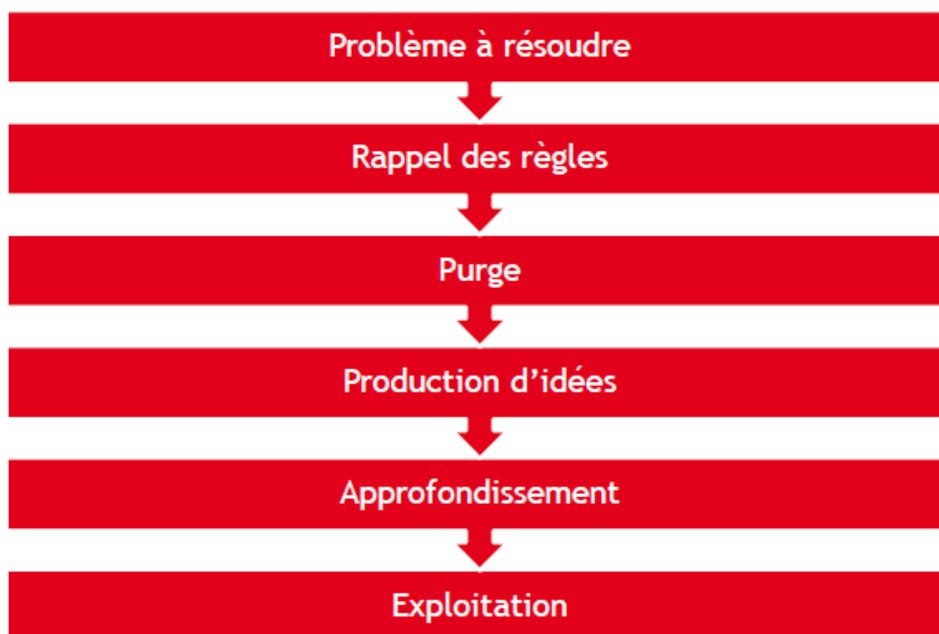


❖ LE FONCTIONNEMENT D'UN SEANCE DE CREATIVITE

Une séance de créativité se prépare en amont pour qu'elle soit efficace.

Le **rôle de l'animateur** est clé pour **organiser en amont la séance** (salle, post-it, question...) et **animer la séance** (expliquer la méthode, rythmer, faire respecter le cadre, prendre les notes...).

- Préparer la réunion à l'avance et imaginer les différentes étapes permet d'anticiper et de pouvoir challenger les idées émises durant la séance de créativité.



GENERER DES IDEES



❖ LE PROBLEME A RESOUDRE

« **Le problème est plus important que la solution** ». C'est parce qu'il y a un problème que l'on a besoin de faire une séance de créativité. Le problème à résoudre doit donc être clair et réaliste par rapport aux moyens mis en œuvre.

Formuler en amont le problème : Si besoin, restreindre le champ de prospection, au moins au départ. Inversement, si le problème est trop restrictif, il est plus difficile de trouver des idées sans sortir du cadre ! Exemple de formulation de problème :

- « *Inventer une nouvelle solution pour éviter le gaspillage* » : ceci n'est pas un problème. C'est trop large et trop complexe pour pouvoir y répondre.
- « *Comment fait pour aider les restaurateurs à diminuer leur déchets alimentaires et à les revaloriser pour éviter le gaspillage alimentaire ?* » : ce problème permet de se projeter plus facilement dans des pistes d'idées pour trouver une solution.

Présenter le problème durant la séance: Exposer le problème, clarifier, valider que l'énoncé est compréhensible par tous. Le reformuler collectivement si besoin. L'afficher en grand.



❖ LES REGLES

- « **Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises idées** »: toutes les idées valent le coup d'être dites et écoutées
- Il faut **laisser aller son imagination** donc pas d'auto-censure
- **Être bref**: il ne faut pas justifier son idée ou essayer de convaincre
- **Être Bienveillant**: encourager les participants, que l'on soit l'animateur ou participant
- **Collaborer**: renchérir sur les idées émises par les autres participants pour en créer de nouvelles
- **Donner une idée par post-it**: émettre des idées les plus concrètes possibles, et non des problèmes ou contraintes. → L'animateur peut refuser le post-it.



❖ LA PURGE

L'objectif de la purge est de **sortir toutes les idées préconçues, clichées et autres** déjà présentes dans l'esprit des participants sur le sujet à l'écrit ou à l'oral. Cela permettra d'être plus efficace par la suite, car les participants ont le sentiment d'avoir été écouté et sont plus à même d'avoir de nouvelles idées ou de rebondir sur celles des autres. Si ce n'est pas le cas, il peut y avoir la frustration et l'envie de toujours convaincre que c'est une bonne idée.

Comment procéder ?

- 1 - L'animateur pose la thématique globale
- 2 - Chaque participant prend 3 à 5 min, où **chaque participant écrit 1 idée par post-it**.
- 3 - **Chacun exprime ses idées** à haute voix de manière concise et colle son post-it sur un mur
- 4 - Possibilité de regrouper les post-it par thème. Pas d'obligation



GENERER DES IDEES



❖ LA PRODUCTION D'IDEE

Une fois les premières idées émises, le but est maintenant **d'aller plus loin à travers des techniques d'idéation.**

Comment procéder ?

1. L'animateur décortique le problème au quel il faut répondre à travers 1 ou 2 question. **Chaque participant écrit une idée par post-it**, jusqu'à ce qu'il n'ait plus d'idée (~ 5 min)
2. L'animateur va ensuite venir **challenge les participants à travers des stimuli** pour donner de nouvelles pistes d'idéation (~ 1 à 2 min par stimuli)
3. A la fin de ce temps d'idéation, chaque participant va **exprimer à l'oral devant le groupe ses idées** de manière courte et claire et coller ses post-it sur un mur ou tableau.
4. L'animateur veille, avec l'aide des participants, à **regrouper les post-it par thème** si c'est possible.
5. Lors du partage des idées, les participants peuvent **renchérir sur les idées proposées** par d'autres membres et proposer de nouvelles idées

Il existe de nombreuses façons pour stimuler la créativité des participants pour l'animateur qui peut jouer avec différents types de stimuli, l'espace, la mise en mouvement ...

Chacune des méthodes d'idéation, répertoriées dans la méthode SCAMPER, peut s'utiliser séparément en fonction du temps prévu pour l'idéation.

La méthode SCAMPER :

- **Substituer:** remplacer un élément par un autre pour provoquer un changement inattendu
 - *Quelle partie peut être remplacée ? Peut-on changer les règles ? Quelles technologies, matières, etc. peuvent être substituées ?*
- **Combiner:** fusionner deux concepts ensemble
 - *Avec quels autres produits ou services peut-on l'associer pour plus de valeur ? Peut-on combiner plusieurs compétences ?*
- **Adapter:** donner un autre contexte et s'inspirer de ce qui se fait déjà
 - *Que pourrais-je copier de ce secteur ? De quoi, de qui pourrais-je m'inspirer ? Quels sont les autres processus qui pourraient être adaptés ?*
- **Modifier:** changer la taille, la forme, la couleur ou autre élément d'une idée
 - *Peut-on changer la couleur, le mouvement, le son, l'odeur, la forme de l'idée, du projet ? Que puis-je agrandir ? Embellir ? Que pourrais-je ajouter ?*
- **Produire:** trouver un autre usage ou application à l'idée émise
 - *Dans quels autres contextes peut-on déplacer la problématique ? De quelles autres façons est-il possible d'utiliser cette idée ?*
- **Eliminer:** garder uniquement l'essentiel en supprimant des éléments de l'idée
 - *Que peut-on soustraire ? Supprimer ? Peut-on éliminer certaines règles ?*
- **Renverser:** inverser la situation pour penser « out of the box »
 - *Comment inversé la fonctionnalité principale de mon produit ? Comment faire exactement le contraire de ce qui était prévu normalement ?*



GENERER DES IDEES

Nom de la technique	Description rapide	Produire des idées	Approfondir des idées
3, 2, 1 Urgence !	Trouver des solutions face à une urgence	X	
Le concassage	Division du groupe en sous-question lié à la problématique	X	X
Découpage / Moodboard	Réaliser une représentation graphique pour imaginer une solution	X	
Duo d'idéation	Travailler par équipe de 2	X	
Idéation en mouvance	Réfléchir en bougeant	X	
L'idée super nulle	Imaginer la pire idée puis le renverser en positif	X	
L'intuition sémantique	Faire des associations d'idée à partir des mots clés	X	
La carte mentale	Structure et synthétiser des idées	X	X
La formule défi	Transformer un problème en défi	X	
Le rêve et la catastrophe	Imaginer le meilleur et le pire scénario	X	
Le souhait	« J'aimerais que ... »	X	
Les 5 pourquoi ?	Travailler le problème		
Les idées catapultées	Faire émerger des idées	X	
Les post-it	Idéation classique	X	
Logique analogique	Faire des associations d'idées	X	
Matrice d'exploration	Croiser des critères pour imaginer des solutions concrètes		X
Prototypage d'images	Concevoir une idée à l'aide d'icône	X	
Fleurs de Lotus	Creuser plusieurs idées	X	X
Cartes d'idéation / stimuli	Faire naître des idées	X	
Cartes contraintes	Faire naître ou creuser des idées	X	X
Brainwriting	Circulation des idées entre les participants	X	
Méthode SCAMPER	Poser des questions aux participants	X	
Cheatstorming	Intégrer des idées issues d'autre toute autres séances d'idéation	X	
World Café	Créer des thématiques de réflexion et faire circuler les participants entre ces différents espaces	X	X
....			



Concept

Décrivez en une phrase simple et concrète la proposition de valeur de votre solution (A quel besoin elle répond ? A qui elle s'adresse ? Qu'est-ce que la solution apporte ?...)

Activités principales

Décrivez les 3 activités principales de votre solution

Cible

Qui est la cible ? Qui sont les bénéficiaires ? A qui s'adresse-t-on ? Qui sont les clients ?



Etapes clés

Décrivez l'utilisation de la solution en quelques étapes clés

1

2

3

4

5

6

Intégration dans l'eco-système

Qui sont les partenaires clés ? Comment cette solution s'articule-t-elle avec l'existant ?



Quoi ?

Quel est le projet ? Que propose-t-on ? Quelles sont les 3 activités clés ? Est-ce que c'est un produit ? Est-ce que c'est un service ?

Pour quoi ?

Quel est l'objectif visé ? Pourquoi c'est important ?

Pour qui ?

Qui est la cible ? Qui est le bénéficiaire ?

Qui le fait ?

Qui porte le projet ?

Avec qui on le fait ?

Quels sont les partenaires clés ?



TIME TO PITCH

L'accroche

un chiffre clés, une mise en situation, une blague, une actualité... capter l'attention de l'interlocuteur avec originalité

La cible – Pour qui ?

Présenter brièvement à qui s'adresse le projet

Le besoin usager – Pour quoi ?

Illustrer le besoin ciblé avec un exemple, des études, l'histoire d'une personne...

La solution proposée – Quoi ?

Présenter les bénéfices pour l'utilisateur de la solution

La vision – Pourquoi ?

Rattacher le projet à une démarche globale à laquelle l'interlocuteur a de fortes chances d'adhérer



CONSTRUIRE UN MODELE ECO



- Clarifier ce que l'on apporte comme plus value et à qui
- Expliquer comment cette plus value va être créé (et avec qui)
- Appréhender les coûts et le recettes de la production de cette plus value



Une fois que le problème est clair et qu'une proposition de valeur se dessine à travers une solution



2h à 3h

Option 1: En collectif par petit groupe de 2 à 4 personnes

Option 2: Faire un premier travail interne et faire arbitrer le collectif sur les différentes hypothèses présentées



CHECK LIST

Avant de faire un business model canevass

- Avoir une problématique claire, un besoin ou un enjeu identifié
- Avoir un cadre définissant le positionnement stratégique
- Formaliser et hiérarchiser les finalités du projet

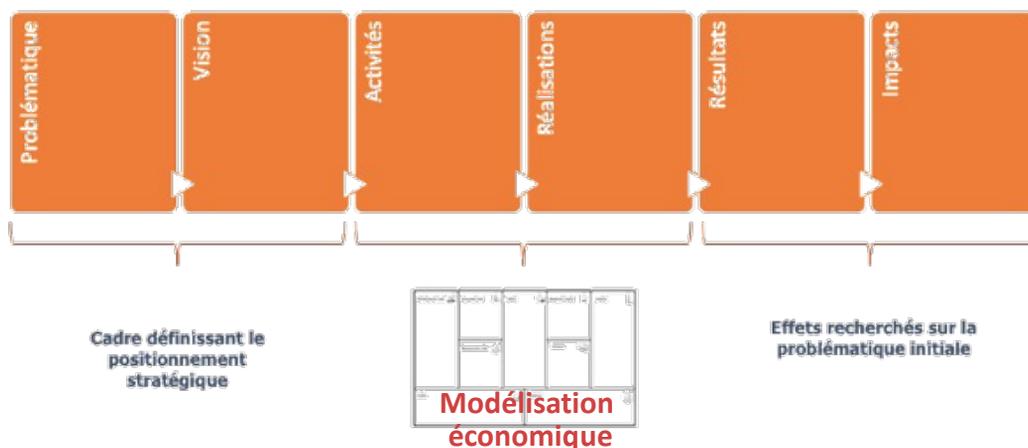
Construire un modèle économique

- Travailler la proposition de valeur en premier (partie en haut à droite)
- Travailler le mode de production de la valeur (partie en haut à gauche)
- Travailler l'équation du profit (en partie en bas)
- Construire des hypothèses si on a pas autour de la table des personnes décisionnaires

Après une séance

- Présenter et challenger le modèle économique auprès d'experts et de décideurs pour les faire arbitrer sur les différentes hypothèses proposées

S'accorder sur les fondamentaux du projet



Source: Formation d'Ellyx pour les Fabriques à initiatives

CONSTRUIRE UN MODELE ECO

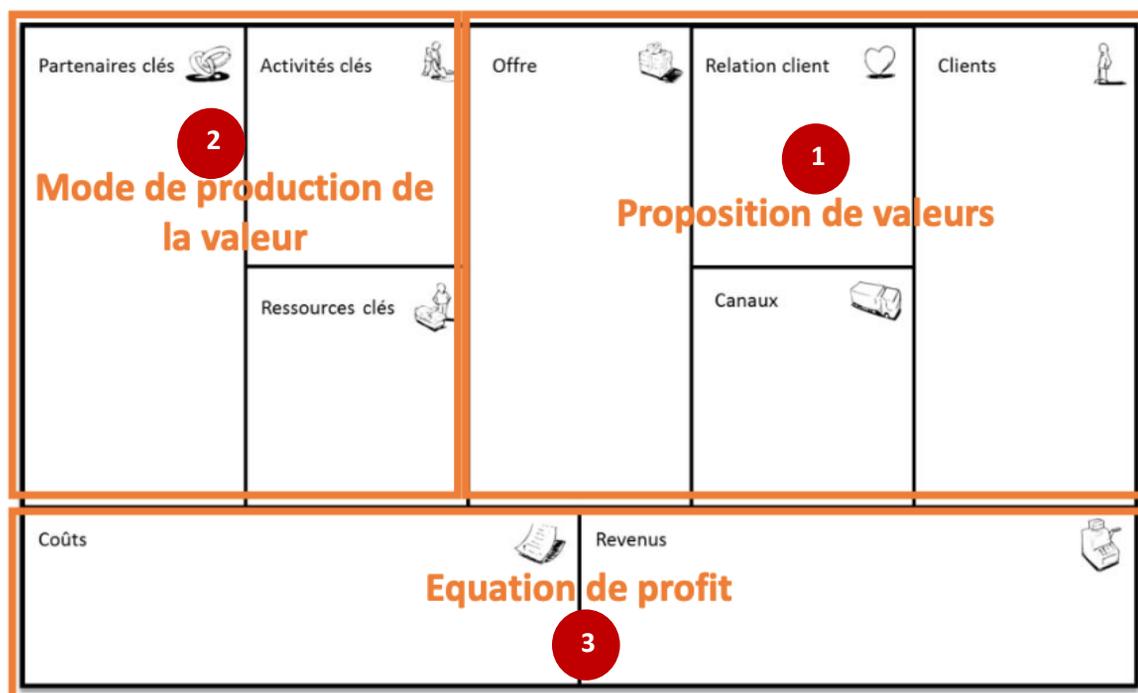


❖ QU'EST-CE-QU'UN MODELE ECONOMIQUE

« *L'ensemble des mécanismes qui permettent à une entreprise sociale de créer de la valeur, qu'elle soit économique, sociale, environnementale et/ou sociétale ; de capter individuellement ou collectivement cette valeur, pour assurer la pérennité de l'organisation* ». (L.Lehmann-Ortega)

On retrouve donc 3 éléments clés dans un modèle économique:

- **La proposition de valeurs**
 - La plus value-apportée (ce qui fait que le projet a de la valeur)
 - Les différents segments de clientèle / bénéficiaire / financeur (ceux pour qui mon offre à de la valeur)
- **Le mode de production de la valeur**
 - Les ressources internes (humaines, matérielles, immatérielles, financières...)
 - Le réseau de partenaires (ceux qui contribuent avec nous à produire de la valeur)
- **L'équation de profit**
 - Les sources de revenus (par typologie, en volume ou métrique)
 - Les dépenses (la structure de coût par typologie ou par métrique)



Source: Formation d'Ellyx pour les Fabriques à initiatives



❖ QU'EST-CE-QUE N'EST PAS UN MODELE ECONOMIQUE

Un modèle économique N'EST PAS:

- **Un prévisionnel financier** (traduction comptable et financière des recettes et des coûts « marchands » d'une organisation)
- **Un modèle de revenus** (l'ensemble des modes de rémunération attendus par l'entreprise: chiffres d'affaires, subventions, contributions non marchandes ...)
- **Un business plan** (document de présentation synthétique d'un projet d'entreprise qui fait état de la genèse, de l'équipe, du marché, du produit/service, de la stratégie, de l'organisation et du dossier financier)
- **Un modèle à répliquer** (c'est une modélisation à adapter à chaque projet, territoire et finalités)



CONSTRUIRE UN MODELE ECO



❖ LES ENJEUX DU MODELE ECONOMIQUE

Enjeu n°1 : est-ce qu'il est possible de trouver un modèle tenable dans le temps, qui contribue à résoudre la problématique sociétale identifiée ?

- Réflexion dans le cadre de la vitesse de croisière du projet (pas l'amorçage): comment la production de valeur va se dérouler à terme
- Comprendre les besoins du projet pour avoir des pistes de financement adaptées

Enjeu n°2 : comment éclairer les décideurs sur la pertinence du projet/modèle envisagé ?

- Être précis sur certains éléments clés du modèle économique à partir de références construites ou un cadre formalisé (les références de prix du marché (si existant), le coût acceptable pour les usagers, la contribution envisageable par les institutionnels...)

Enjeu n°3 : il faut faire arbitrer les décideurs face à plusieurs hypothèses en s'assurant de la cohérence avec les finalités visées au départ



❖ COMMENT REMPLIR UN BUSINESS MODEL CANVAS

Le Business Model Canvas se remplit dans un ordre précis. Il est possible d'utiliser un code couleur pour rattacher des cibles ou activités à des propositions de valeur spécifiques (offre)

The Business Model Canvas *Designé pour:* _____ *Designé par:* _____ *Le:* _____ *Version N°:* _____

<p>Partenaires</p> <p>Qui sont nos Partenaires Clés? - Qui sont nos fournisseurs? - Quelles Ressources nous acquies par nos partenaires? - Quelles Activités réalisent nos Partenaires?</p> <p>Opportunités de Partenaires - Quelles opportunités de canaux de distribution nous offrent-ils? - Quelles opportunités de ressources nous offrent-ils? - Quelles opportunités de canaux de distribution nous offrent-ils?</p> <p>Canaux de Distribution</p> <p>Quelles activités sont nécessaires pour réaliser notre offre? - Notre Distribution? - Notre Relation Client? - Nos sources de revenus?</p> <p>Types de Ressources - Humaines - Matérielles - Financières - Technologiques - Canaux de Distribution</p> <p>Structure des Coûts</p> <p>Quels sont les coûts les plus importants de notre Business Model? - Quels est le coût des Ressources? - Quels est le coût des Activités? - Nos sources de revenus?</p> <p>Canaux de Distribution</p> <p>Par quel Canal nous interagissons avec nos Segments Clients? - Comment nos Canaux sont intégrés à notre Business Model? - Quel est le plus rentable? - Comment nous les intégrons au routage clients?</p> <p>Types de Coûts - Humains - Matériels - Financiers - Technologiques - Canaux de Distribution</p> <p>7</p>	<p>Activités</p> <p>Quelles activités sont nécessaires pour réaliser notre offre? - Notre Distribution? - Notre Relation Client? - Nos sources de revenus?</p> <p>Types de Ressources</p> <p>Humaines Matérielles Financières Technologiques Canaux de Distribution</p> <p>5</p>	<p>Offre</p> <p>Quelle valeur nous fournissons au client? - Quelle problématique client nous résolvons? - Quel groupement de produits ou services nous offrons à chacun des segments clients? - Quels besoins clients nous satisfaisons?</p> <p>Relation Client</p> <p>Quelle type de relation chaque segments clients souhaitent que nous établissons avec eux? - Comment nos relations s'intègrent elles avec le reste de notre Business Model? - Comment soutenir elles?</p> <p>Types de Coûts</p> <p>Humains Matériels Financiers Technologiques Canaux de Distribution</p> <p>1</p>	<p>Relation Client</p> <p>Quelle type de relation chaque segments clients souhaitent que nous établissons avec eux? - Comment nos relations s'intègrent elles avec le reste de notre Business Model? - Comment soutenir elles?</p> <p>Types de Coûts</p> <p>Humains Matériels Financiers Technologiques Canaux de Distribution</p> <p>4</p>	<p>Segments Client</p> <p>Pour qui nous créons de la valeur? - Qui sont les clients le plus important?</p> <p>2</p>
<p>Structure des Coûts</p> <p>Quels sont les coûts les plus importants de notre Business Model? - Quels est le coût des Ressources? - Quels est le coût des Activités? - Nos sources de revenus?</p> <p>Types de Coûts</p> <p>Humains Matériels Financiers Technologiques Canaux de Distribution</p> <p>8</p>	<p>Sources de Revenus</p> <p>Pour quelle valeur nos clients sont vraiment prêts à payer? - Pour quelle offre ils paient actuellement? - Comment ils paient actuellement? - Comment ils préféreraient payer?</p> <p>Types de Revenus</p> <p>Humains Matériels Financiers Technologiques Canaux de Distribution</p> <p>9</p>			



CONSTRUIRE UN MODELE ECO



❖ LES QUESTIONS POUR AIDER A CONSTRUIRE LE MODELE ECO

1. La proposition de valeur / l'offre:

- Qu'est-ce que votre entreprise va apporter à vos clients ?
- Quelle est votre valeur ajoutée ?
- Quels sont vos points forts par rapport à la concurrence ?
- Quelle association de produits / services proposez-vous à chaque segment de clientèle ?
- Quel résultat concret / mesurable peut-on attendre de votre solution ?

2. Le segment client

- Qui sont vos clients ? Qui a un intérêt à acheter votre solution ?
- Quels sont les différents "segments" de clientèle que vous visez ?
- Quel autre produit / service pourriez-vous développer pour élargir votre clientèle ?
- Qui sont vos bénéficiaires ? Qui est directement impacté par votre solution ?
- Votre bénéficiaire est-il également votre client ? Si non, qui prend en charge les coûts ?

3. Les canaux de distribution

- Par quels canaux allez-vous faire connaître votre proposition de valeur ?
- Quels sont les canaux privilégiés de vos clients ? Quels seront vos points de contact avec vos clients ?
- Par quels canaux allez-vous délivrer votre produit ou service ? Grâce à quels moyens logistiques ?

4. La relation client

- Quels types de relations allez-vous établir avec vos clients / bénéficiaires ?
- Comment seront-ils mis en relation avec vous ? Via quel support ? A quelle fréquence ?
- En quoi ce type de relation vous distingue-t-il de vos concurrents ?

5. Les activités

- Quelles sont les 3 activités ou fonctionnalités qui constituent le cœur de l'offre ? Est-ce de la production ? Du transfert de compétences ? De la mise en relation ? ...
- Comment est conçue votre offre ?
- 4 activités clés: concevoir, distribuer, relation clien et gestion des modes de revenus

6. Les ressources clés

- Quelles sont les ressources clés sans lesquelles votre business n'existerait pas ?
- Comment optimiser vos ressources pour réduire vos coûts ?

7. Les partenaires clés

- Qui sont vos principaux partenaires ?
- Quels différents types de partenariats pouvez-vous créer ? (fournisseurs, financiers, communication etc.)
- Quelles ressources vous procurent vos partenaires ? Quelles activités réalisent-ils ?

8. La structure des coûts

- Quels sont les coûts les plus importants de votre projet ? Quelles sont les activités les plus coûteuses ?
- Quelles sont les ressources les plus coûteuses ? Comment pourriez-vous réduire ces coûts ?

9. La structures des revenus

- Pour quelle offre de valeur vos clients sont-ils prêts à payer ? Quel mode de paiement ?
- Quel format de vente de votre produit / service allez-vous mettre en place ?
- Si vous deviez ajouter 2 nouvelles sources de revenus, quelles seraient-elles ?

