

LA BOÎTE À OUTILS

DU DESIGN THINKING

Emmanuel Brunet

67

outils

clés en main

+

4

vidéos

d'approfondissement

DUNOD

Crédits iconographiques

Dossier 1 : © Rawpixel - Shutterstock ; Outil 2 : © Parkjisun - Noun Project ; Outil 3 : © Alena - Noun Project ; © ProSymbols - Noun Project ; © ibrandify - Noun Project ; © Olivia - Noun Project ; Outil 5 : © A. Stone - Noun Project ; Outil 6 : © Philippe Devreuil Photographe de Meeting Village ; Outil 7 : © Suzam Shrestha - Noun Project ; Outil 14 : © PSD Graphics ; Outil 17 : © Iakov Filimonov - Shutterstock ; Outil 18 : © Jacob Lund - Shutterstock ; Outil 19 : © Iakov Filimonov - Shutterstock ; Outil 25 : © Delwar Hossain - Noun Project ; © Vectors Market - Noun Project ; © bryan mcc - Noun Project ; © Illarion Gordon - Noun Project ; Outil 27 : © Hunotika - Noun Project ; Outil 28 : © Max Hancock - Noun Project ; Outil 33 : © Adrien Coquet - Noun Project ; © LSE Designs - Noun Project ; © Travis Avery - Noun Project ; © Paisley - Noun Project ; Outil 36 : © Mooncy - Shutterstock ; Outil 37 : © Monkey Business Images - Shutterstock ; Outil 38 : © Alfonso López-Sanz - Noun Project ; Outil 39 : © Gérald Geronimi ; Outil 40 : © FBianchi - Noun Project ; Outil 43 : © Ben Davis - Noun Project ; Outil 48 : © Monkey Business Images - Shutterstock ; Outil 49 : © Turc Mécanique 1 et 2 ; Outil 50 : © Pressmaster - Shutterstock ; © Aurélie Chadaine ; © Quentin Chevrier_Makery ; Outil 51 : © Grégory Montigny - Noun Project ; Outil 52 : © éventuellement Emerson ; Outil 54 : © Chanut is Industries - Noun Project ; © monkik - Noun Project ; Outil 55 : © corpus delicti - Noun Project ; © Arthur Shlain - Noun Project ; © OliM - Noun Project ; © emma mitchell - Noun Project ; Outil 65 : © Guillaume Oliver.

Mise en page : Belle Page
Conception de couverture : mokmok.agency

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2019

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-079730-1

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

VOUS AUSSI, AYEZ LE RÉFLEXE

Boîte à outils

**Des outils
classés par
dossiers
thématiques**

**5
DOSSIER**


**IMAGE DE
ET NOTORIÉTÉ**

“
Être le meilleur est bien,
car tu es le premier.
Être unique est encore mieux
car tu es le seul.”

Wilson Kanadi

**Une présentation
visuelle de chaque outil**

Exercices



EXERCICE 1 : PHÉLOMÈRE DE CONCENTRATION

- « Fermez les yeux, représentez-vous le chiffre 1.
- « Lorsque vous le voyez clairement en pensée, effacez de votre esprit l'image du chiffre 1.
- « Représentez-vous le chiffre 2. Continuez ainsi jusqu'à 10.

EXERCICE 2 : LA MÉTHODE DE « L'ÉCOUTE AVEC LE CŒUR »

» La technique se résume en cinq questions

1. Que s'est-il passé ?

Quelle émotion avez-vous ressentie ?

Qu'est-ce qui a été le plus difficile pour vous ?

Outil 33 Le Personal Branding

En quelques mots

Le Personal Branding ou la gestion de sa marque personnelle est un outil de réflexion et de mise en œuvre d'actions définies visant à contribuer à la construction de son image personnelle. En marketing de soi, le Personal Branding est l'ensemble des moyens, techniques et canaux que l'on va utiliser afin de construire son identité, sa marque visible et sa renommée de façon pertinente et efficace. À l'instar des entreprises qui créent des marques, les individus développent leur notoriété et travaillent leur image, il est possible et utile de construire et mettre en avant sa propre « marque ».

LES COMPOSANTES DE LA VALEUR DE L'EXPÉRIENCE POUR LE CLIENT

Composante de la valeur perçue par l'expérience	Ressources apportées par l'entreprise à l'expérience de cette valeur
Qualité Fait économiser ou gagner de l'argent	Des offres spéciales, des ventes flash, des réductions, des cadeaux, des dégrèvements gratuits...
Économie Fait gagner du temps ou respecte l'écologie individuelle par le client	Une ouverture 24h/24, une livraison rapide...

**Des exemples,
cas ou exercices
pour approfondir**

Remerciements

Il est temps pour moi de remercier toutes les personnes qui ont eu, de près ou de loin, une influence bénéfique sur ce livre.

Je voudrais remercier en premier Odile Marion, directrice éditoriale chez Dunod, qui a su reconnaître en moi cette incroyable envie de transmettre et de diffuser le Design Thinking à un public le plus large possible. Merci aussi à Rebecca Berthaut, éditrice junior, pour ses conseils toujours avisés, pertinents et bienveillants. Je suis très fier de proposer, grâce à vous, ce premier livre dans une maison d'édition si prestigieuse. Je suis persuadé que ce n'est que le début d'une belle et longue collaboration.

Merci à Elise Tissier, directrice de Bpifrance Le Lab, pour avoir accepté instantanément de rédiger la préface. Nous avons la même vision et ambition d'apporter plus d'humanité au futur.

Un merci tout particulier aux personnes interviewées dans les « Cas d'entreprise ». Vous avez apporté à ces pages toute la valeur de l'expérience que vous avez vécue grâce au Design Thinking. Je vous souhaite de continuer d'en récolter les fruits au quotidien.

Merci à Alexandra North, qui a co-fondé avec moi l'Institut du Design Thinking, d'avoir accepté de me suivre dans cette folle aventure.

Merci à nos clients qui croient en nous chaque jour et tout au long des ateliers, animations et formations que nous mettons en place avec eux, qu'ils travaillent pour de grandes institutions publiques ou privées, des associations ou des PME. Leurs besoins réels et leurs expériences m'ont permis de nourrir le contenu de ce livre.

Merci à toi, mon Edd, de m'avoir soutenu chaque jour pendant la rédaction de cet ouvrage. Ton talent, ta lumière et ta joie de vivre ont éclairé mon chemin vers ce métier que j'aime tant. Et enfin, merci à vous, chers lecteurs, de me faire confiance en lisant ce livre. J'espère de tout mon cœur que les quelques heures que nous passerons ensemble vous aideront à stimuler votre esprit d'innovation. Je l'ai écrit en pensant à vous afin de satisfaire aussi bien les novices que les plus aguerris au Design Thinking.

Je vous laisse mon adresse e-mail pour que vous puissiez m'envoyer vos commentaires à propos des outils que vous avez utilisés, sur les éventuelles améliorations que vous leur avez apportées (car aucun outil n'est figé et chacun pourra amener les modifications nécessaires aux caractéristiques de son projet et de ses participants). Envoyez-moi aussi des photos prises lors de vos ateliers et mises en pratique. Restons connectés et prolongeons l'expérience même après la lecture de ce livre.

Belle immersion dans le Design Thinking !

Emmanuel Brunet
Cofondateur de l'Institut du Design Thinking
emmanuel@institut-design-thinking.com

Préface

« On a toujours fait comme ça », « Pourquoi changer ? »... Tout dirigeant ou tout manager est régulièrement confronté à ces deux remarques.

C'est encore plus vrai dans une organisation où les choses ont plutôt l'air de bien se passer. La question « pourquoi changer ? » devient plus cruciale : pourquoi changer si tout va bien ? Or, le monde dans lequel les organisations évoluent laisse peu de chance à celles qui ne sont pas en capacité de s'adapter rapidement aux nouvelles exigences du consommateur/usager. L'adaptation, la capacité à se remettre en cause sans nier le passé, l'agilité, la volonté d'aller de l'avant, sont des éléments clés dans le monde d'aujourd'hui. Et au cœur de cet impératif d'innovation, il y a des hommes et des femmes. Je suis fascinée à quel point les bouleversements économiques et sociétaux que nous vivons touchent toutes les organisations, petites ou grandes, publiques ou privées. Et pour chacune se pose la même question « comment faire adhérer les équipes au changement ? ». Celui qui décide a envie d'imposer ses ambitions et son rythme, mais dans les faits, les vrais décideurs, ce sont les hommes et les femmes qui décident de s'engager. La meilleure façon de faire adhérer est d'impliquer les équipes dans le processus de génération des idées.

Le Design Thinking en est une réponse, quel que soit le métier. Quand une personne a réalisé pendant longtemps le même métier, sans qu'on ne lui ait jamais demandé son avis, il est difficile de passer à un monde où son avis compte. Débrider la créativité, oser les idées nouvelles, qu'elles paraissent banales ou folles, sont permises par le Design Thinking.

Contrairement à une idée reçue, le Design Thinking ne sert pas qu'aux entreprises technologiques. Ce n'est pas non plus une succession de réunions inutiles qui ne mobilisent que les Directions informatique, marketing ou innovation de l'entreprise.

Les avantages du Design Thinking sont nombreux, tant pour les consommateurs/usagers qui sont les bénéficiaires finaux, que pour les collaborateurs qui y voient une nouvelle façon de s'impliquer et peuvent y trouver un sens nouveau par rapport à leurs missions traditionnelles.

Le Design Thinking est une méthode pour développer l'innovation. Pour être bien utilisée et donc efficace, elle exige du travail et de l'apprentissage. D'où cet ouvrage qui s'adresse à toute personne s'intéressant au Design Thinking et voulant l'utiliser. Réalisé sous forme de fiches pratiques, il permet à chacun de bien comprendre en quoi consiste le Design Thinking, et de s'y reporter chaque fois qu'il en a besoin.

Le Design Thinking est accessible à tous. Il est simple, ludique et créatif. Il permet de créer un état d'esprit différent du quotidien, et de lutter contre les préjugés qui contrarient la créativité et nuisent à l'innovation. Alors n'hésitez plus, ouvrez ce guide pratique. Bonne lecture !

Élise Tissier

Directrice de Bpifrance Le Lab

Le laboratoire d'idées au service des PME françaises

Avant-propos

« Si nous commençons à nous concentrer sur nous-mêmes au lieu de nous concentrer sur nos clients, ce sera le début de la fin. »

Jeff Bezos, fondateur d'Amazon

Le Design Thinking (ou la Pensée Design) est une méthode centrée sur l'humain avec pour but de créer de l'innovation en réduisant les risques et les incertitudes. Elle puise sa force dans la manière de penser en intégrant le plus tôt possible les besoins réels des personnes, les faisabilités techniques et la viabilité du projet. De grandes entreprises utilisent le Design Thinking pour proposer en permanence de nouveaux produits ou services innovants, pour moderniser leur façon de penser ou pour décupler le travail collaboratif, dans le but d'améliorer leur performance. Le Design Thinking est désormais utilisé et approuvé par de nombreuses organisations (services publics, associations, PME...) en France et dans le monde. Même les entrepreneurs, intrapreneurs et créateurs d'entreprises s'y mettent avec succès.

Ce livre a pour but de démocratiser les concepts de l'innovation par le Design Thinking pour le plus grand nombre, et d'aider toute personne ou organisation à être plus innovante, apprenante et collaborative, résolument tournée vers l'empathie et l'humain.

La naissance du Design Thinking

Le Design Thinking semble très nouveau, mais il a commencé à émerger dans les années 1950. À cette époque, le publicitaire américain Alex Osborn mettait déjà au point des méthodes de brainstorming au sein de son agence. Mais tout commence vraiment dès 1973, lorsque Robert McKim, professeur à l'université de Stanford, publie *Experiences in Visual Thinking*. Il y explique la résolution d'un problème en l'abordant dans sa globalité. Dans les années 1980, lors d'un cours à Stanford, Rolf Faste évoque les besoins de l'utilisateur et la notion d'une approche multidisciplinaire. Il définit alors pour la première fois les bases du Design Thinking.

En 1991, David M. Kelley crée l'agence d'innovation IDEO et démocratise, avec Tim Brown, le Design Thinking pour l'appliquer à toutes formes d'entreprises.

Pour qui ?

Cette méthode et ces outils sont destinés à tous ceux qui souhaitent lancer un produit ou un service en partant d'une idée ou d'une simple envie, mais aussi à ceux qui veulent insuffler un nouvel état d'esprit collaboratif à leur entreprise ou leurs équipes, que ce soit pour lancer un nouveau projet ou pour améliorer l'existant.

Comment faire pour que ça marche ?

Le Design Thinking n'est pas une baguette magique qui effacerait le travail à faire et changerait les mentalités en quelques minutes. C'est surtout l'apprentissage d'un état d'esprit positif, basé sur l'humain, la confiance, la cocréation et l'amélioration d'un produit ou d'un service sur le long terme. Il nécessite, comme toute nouvelle méthode, du travail et une implication sans faille de toutes les personnes concernées, des porteurs de projet et des dirigeants de l'organisation.

Pour quels bénéfices ?

Grâce au Design Thinking, vous découvrirez des méthodes de réflexion où tout idée est potentiellement une idée innovante, peut-être même une future poule aux œufs d'or... Mais surtout, et c'est le vrai « plus » du Design Thinking, vous comprendrez que vos clients ne sont plus des données statistiques rébarbatives. Ils deviennent de vrais humains, avec leurs problèmes, leurs envies, leurs idées pour vous faire avancer et surtout leurs propres manières de penser.

Le Design Thinking n'est pas qu'une méthode. Attendez-vous à ce que vos équipes et vous-même changiez de manière de penser pour devenir plus performants, plus innovants, plus créatifs, plus libres de proposer des solutions et surtout plus à l'écoute de l'autre car c'est là que se trouve la réponse...

Sommaire des vidéos

Certains dossiers sont accompagnés de vidéos, accessibles par QR codes, qui complètent, développent ou illustrent le propos :

- › Le processus du Design Thinking (outil 3)
- › Le parcours client (outil 23)
- › Le World Café (outil 53)
- › Le business model canvas (outil 62)

Sommaire

Remerciements	4
Préface	5
Avant-propos	6
DOSSIER 1	
LES FONDAMENTAUX DU DESIGN THINKING	10
• <i>Outil 1</i> Dans quel cas utiliser le Design Thinking ?	12
• <i>Outil 2</i> L'état d'esprit du Design Thinking	14
• <i>Outil 3</i> Le processus de Design Thinking (avec vidéo ▶)	16
• <i>Outil 4</i> Les 10 règles du Design Thinking	20
• <i>Outil 5</i> Une équipe multidisciplinaire	22
• <i>Outil 6</i> Un espace modulable	24
• <i>Outil 7</i> Le Design organisationnel	28
• <i>Outil 8</i> Le Design Fiction	30
• <i>Outil 9</i> Le Design Sprint 2.0	32
DOSSIER 2	
IMMERSION ET EMPATHIE	34
• <i>Outil 10</i> La recherche sur Internet	36
• <i>Outil 11</i> Le partage d'expériences	38
• <i>Outil 12</i> Le benchmarking	40
• <i>Outil 13</i> Le brainstorming silencieux	44
• <i>Outil 14</i> Le nuage de mots	46
• <i>Outil 15</i> Le Mind Mapping	48
• <i>Outil 16</i> L'observation (une mouche sur un mur)	50
• <i>Outil 17</i> La collecte d'informations	52
• <i>Outil 18</i> L'immersion totale	54
• <i>Outil 19</i> L'entretien approfondi	56
• <i>Outil 20</i> Le photojournal	60
• <i>Outil 21</i> La visite guidée	62
DOSSIER 3	
ANALYSE	64
• <i>Outil 22</i> Le storytelling de restitution	66
• <i>Outil 23</i> Le parcours client (avec vidéo ▶)	68
• <i>Outil 24</i> La carte d'expérience	70
• <i>Outil 25</i> La grille d'objectifs	72
• <i>Outil 26</i> La matrice 2x2	74
• <i>Outil 27</i> La carte d'empathie	76
• <i>Outil 28</i> Les personas	80
• <i>Outil 29</i> Les cadres à pépites	84
• <i>Outil 30</i> Le baromètre des priorités	86
• <i>Outil 31</i> La reformulation du défi	88

DOSSIER 4	IDÉATION	92
• Outil 32	Les 3 choses	94
• Outil 33	L'ABC Story	96
• Outil 34	L'histoire absurde	98
• Outil 35	Le mash-up	100
• Outil 36	Le Mood Board	102
• Outil 37	Le jeu de rôles d'idéation	104
• Outil 38	Se mettre dans la peau de...	106
• Outil 39	Le brainstorming 6-3-5 et 6 autres idées de brainstorming	108
• Outil 40	Le vote par gommettes	112
• Outil 41	L'avocat de l'ange	114
• Outil 42	Les idées vertes et les idées noires	116
DOSSIER 5	PROTOTYPAGE	118
• Outil 43	Le dessin et la bande dessinée	120
• Outil 44	Le prototype Quick and Dirty	122
• Outil 45	Le prototype en pâte à modeler ou en argile	124
• Outil 46	Le prototype en Lego®	126
• Outil 47	Le prototype d'appli ou de site Internet	130
• Outil 48	Le jeu de rôles de prototypage	132
• Outil 49	Le Turc mécanique	134
• Outil 50	Le prototype en Fab Lab ou en atelier	136
• Outil 51	Le prototype pilote	140
• Outil 52	L'interview-test	144
• Outil 53	Le World Café (avec vidéo )	148
• Outil 54	La rencontre d'experts	150
• Outil 55	Du MVP au MAP	152
• Outil 56	Générer des Quick Wins	154
DOSSIER 6	IMPLÉMENTATION	156
• Outil 57	Le SWOT	158
• Outil 58	La carte des parties prenantes	160
• Outil 59	L'équipe du futur	164
• Outil 60	Définir le succès avec des objectifs S.M.A.R.T.	166
• Outil 61	Le plan d'action (Roadmap)	168
• Outil 62	Le Business Model Canvas (avec vidéo )	170
• Outil 63	Le plan de ressources	174
• Outil 64	Le service blueprint	176
• Outil 65	Le pitch et le storytelling	178
• Outil 66	Grandir et changer d'échelle	182
• Outil 67	Du Design Thinking aux méthodes agiles	186
	Bibliographie	190

1

DOSSIER

LES FONDAMENTAUX DU DESIGN THINKING

“

Les dirigeants devraient encourager les expérimentations et accepter qu'il n'y a rien de mal à échouer tant que cela se produit tôt et devient une source d'apprentissage.

Tim Brown



La première partie de ce dossier est consacrée au cœur du sujet : le processus de Design Thinking. Envisagez ce processus comme une lumière dans le tunnel parfois obscur de l'innovation et non comme une contrainte. Sauf indication contraire, les outils proposés tout au long de ce livre sont à utiliser en fonction de votre projet, équipe, budget et temps imparti. C'est pourquoi je vous conseille de lire chaque dossier avant de vous lancer dans la phase dédiée. Vous pourrez ainsi sélectionner les outils appropriés.

Une méthode stimulatrice d'innovation

Le Design Thinking rend définitivement hors-jeu les brainstormings infructueux et les longues réunions qui ne débouchent sur rien. Basé exclusivement sur le « Learning by doing », c'est-à-dire apprendre en faisant, les réunions sont désormais remplacées par des ateliers (ou « Workshop »), où l'on génère de l'innovation et de nouvelles idées en avançant toujours un peu plus vers l'objectif final.

L'outil collaboratif et de cocréation idéal

L'attrait grandissant pour le Design Thinking est aussi lié à deux problématiques toujours plus présentes dans les entreprises et les organisations : le travail collaboratif (mieux faire travailler les équipes ensemble) et la cocréation (collaboration active des clients dans le cycle de création des produits ou services). Le processus de Design Thinking inclut d'emblée ces deux éléments pour faire participer et interagir un maximum d'acteurs tout au long de l'élaboration du projet.

Le Design Thinking pour différents besoins

Les trois derniers outils de ce dossier abordent trois manières spécifiques de réaliser des actions de Design Thinking, en fonction de votre projet et de vos besoins : but organisationnel, but prospectif ou une action de Design Thinking menée sur 4 jours.

Les outils

1	Dans quel cas utiliser le Design Thinking ?	12
2	L'état d'esprit du Design Thinking	14
3	Le processus de Design Thinking	16
4	Les 10 règles du Design Thinking	20
5	Une équipe multidisciplinaire	22
6	Un espace modulable	24
7	Le Design organisationnel	28
8	Le Design Fiction	30
9	Le Design Sprint 2.0	32



Outil

1

Dans quel cas utiliser le Design Thinking ?

“

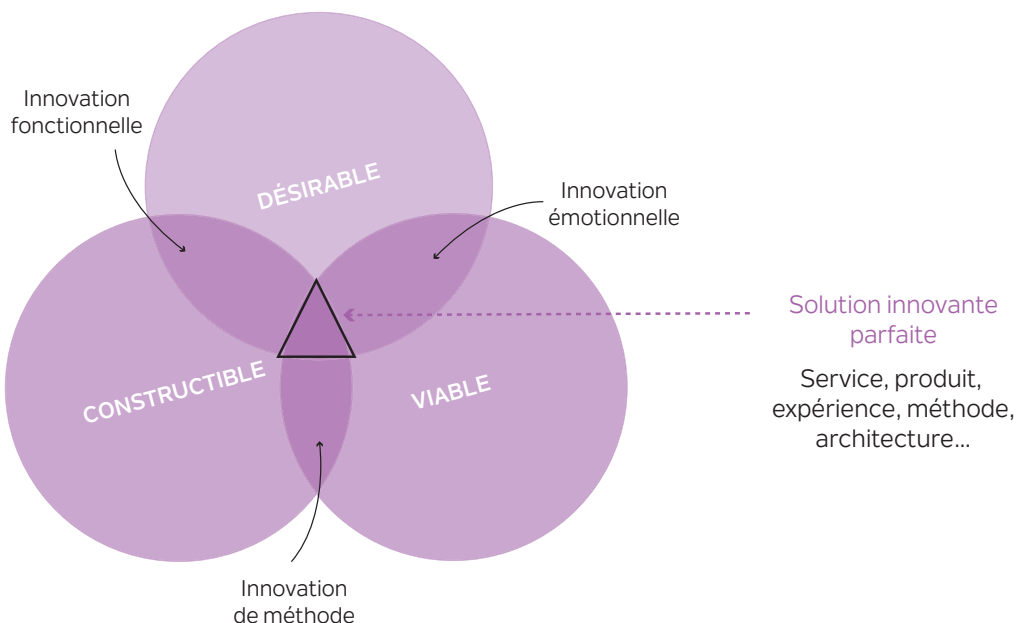
Le commencement est beaucoup plus que la moitié de l'objectif.

Aristote

En quelques mots

Le Design Thinking répond à un **besoin d'innovation** de la part des entreprises et des clients. Une solution innovante parfaite est la **réunion de trois facteurs primordiaux** : l'envie réelle de votre client d'utiliser et/ou d'acheter votre solution une fois lancée (**désirable**), la rentabilité économique du projet (**viable**) et la capacité technique à pouvoir le concevoir (**constructible**). Enlevez un de ces facteurs et vous risquez de dévier vers d'autres types d'innovation. Le Design Thinking est utilisable **pour toute sorte de projets** mais c'est surtout une **transformation profonde de l'état d'esprit** de l'entreprise.

QU'EST-CE QUE L'INNOVATION ?





POURQUOI L'UTILISER ?

Objectif

Le Design Thinking a pour but d'innover et de réduire les incertitudes grâce à l'écoute de l'utilisateur final.

Cela permet de minimiser les risques de mettre sur le marché une innovation qui ne répond à aucune demande ou besoin réels.

Contexte

Le Design Thinking apporte une innovation forte, collaborative et maîtrisée pour toute organisation, entreprise, service public, mais aussi PME, TPE ou auto-entrepreneur désirant mettre en place un changement bénéfique pour ses clients ou futurs clients.



COMMENT L'UTILISER ?

Étapes

Chaque projet étant unique, voici quelques affirmations qui confirmeront que le déploiement de votre idée est compatible avec le Design Thinking.

1. Votre projet ou votre idée est **à destination d'utilisateurs**, clients, usagers.
 2. **Cet utilisateur ressent un manque**, il n'est pas totalement épanoui, il a un problème à résoudre.
 3. **Votre projet sera développé à plusieurs** : équipe, collègues, clients, fournisseurs ou même juste un groupe d'amis si vous travaillez en solo.
 4. Votre idée vous semble, à première vue, **désirable, constructible et viable**.
 5. **Vous souhaitez insuffler un vent d'innovation** dans votre projet et votre équipe.
- C'est donc le début d'une passionnante aventure qui vous mènera plus loin que vous ne l'imaginez !

Méthodologie et conseils

Pour vous faire une idée plus précise de ce que le Design Thinking peut vous apporter, voici trois exemples de projets développés en mettant l'humain au centre de la problématique :

- Le groupe hôtelier AccorHotels voulait redonner vie à ses halls d'accueil, souvent vides et sans âme.

En utilisant le Design Thinking, ils ont transformé le lobby d'un hôtel en espace de co-working pour les clients et non-clients.

- Starbucks est passé de quelques magasins américains à 30 000 points de vente dans le monde en observant et en demandant à ses clients et non-clients ce qu'ils recherchaient en entrant dans un coffee shop.

La réponse n'avait rien à voir avec le café !

Les gens voulaient simplement un lieu de détente à l'atmosphère feutrée où l'on pourrait travailler comme chez soi.

C'est pour cela que les tables de la chaîne sont petites et rondes : elles évitent l'impression de solitude que pourrait avoir une personne seule à une table.

- Aux États-Unis, en apprenant que ses clients passaient presque autant de temps à passer la serpillière qu'à la laver ensuite, Procter & Gamble a lancé un balai équipé de lingettes jetables : Swiffer était né !

Avant de vous lancer...

- ✓ **Le Design Thinking propose de trouver la solution innovante parfaite pour concevoir ou améliorer un objet, un service, une organisation humaine, un espace (de travail ou de vie, par exemple), une expérience-client, un site Internet, une application mobile, un processus interne... voire des projets personnels (événementiels, associatifs...).**

L'état d'esprit du Design Thinking

“

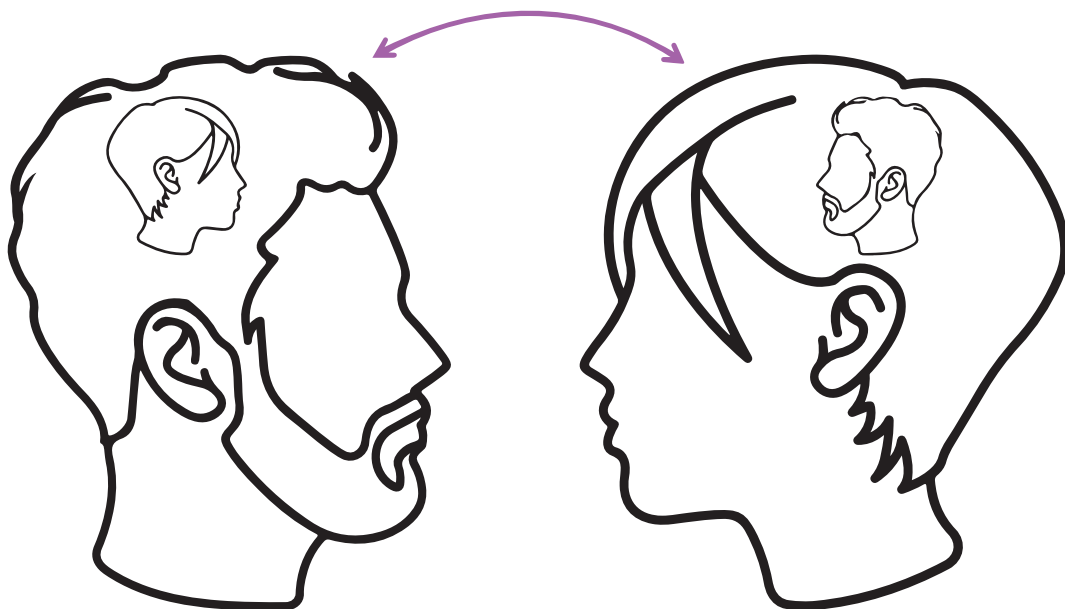
Une équipe créative doit disposer du temps, de l'espace et du budget nécessaires pour commettre des erreurs.

Tim Brown

En quelques mots

Mettre en marche un processus de Design Thinking est parfois une **excellente manière d'initier un changement d'esprit** dans une entreprise. Il n'est pas rare de commencer par **tester la méthode** sur un projet d'envergure réduite ou ne nécessitant pas beaucoup d'investissements afin d'avoir un **premier retour** dans les plus brefs délais et, voyant que les résultats sont positifs et que l'état d'esprit des équipes a évolué en bien, de déployer le Design Thinking à tout un service voire à toute l'entreprise... en ayant toujours en tête que **la solution de chaque problème provient de l'utilisateur**.

PENSER EN SE METTANT À LA PLACE DE L'UTILISATEUR





POURQUOI L'UTILISER ?

Objectif

Insuffler un état d'esprit positif, créatif, collaboratif, transversal et tourné vers l'humain permet de donner un véritable sens au travail de chacun. En effet, grâce au Design Thinking, on ne travaille plus essentiellement pour ses responsables, sa Direction ou ses actionnaires..., mais pour l'utilisateur final. Ceci change totalement la donne dans une société en quête de sens et de motivation.

Contexte

En découvrant que la méthode Design Thinking libère les esprits de toutes contraintes créatives, les équipes prennent très vite en main le processus afin d'innover et de développer plus sereinement leurs projets.



COMMENT L'UTILISER ?

Étapes

L'état d'esprit du Design Thinking pourrait se résumer ainsi :

- 1. Préférer la pratique à la théorie** : faire plutôt qu'apprendre à faire.
- 2. Avoir le droit à l'erreur** : c'est grâce à ce droit essentiel que les idées les plus innovantes peuvent émerger.
- 3. Faire est mieux que parfaire** : nous verrons qu'il ne sert à rien, dans un premier temps, de trop parfaire votre solution car une marche arrière totale en cas d'insatisfaction de l'utilisateur serait alors une pure perte de temps.
- 4. Expliquer en dessinant plutôt qu'en parlant**, car un dessin vaut mieux qu'un long discours.
- 5. S'appuyer sur des valeurs humaines** en étant empathique, en essayant de penser comme le client.
- 6. Rester le plus clair possible**, dans les dessins et les explications.
- 7. Privilégier l'expérimentation** afin de tester chaque solution le plus rapidement possible.
- 8. Collaborer**, grâce à l'intelligence collective, pour faire émerger des points de vue très variés.

9. « Oui, et... » plutôt que « Non, mais... » : en acceptant les idées des autres et en les améliorant plutôt qu'en les rejetant et en imposant les vôtres.

Méthodologie et conseils

Parfois, certaines personnes ont plus de mal avec l'étape « Oui, et... » plutôt que « Non, mais... ». Ne paniquez pas, les outils développés dans ce livre aideront chacun à progresser à son rythme vers l'état d'esprit recherché.

Une question importante revient très souvent lorsque je rencontre de futurs clients : « cette méthode est-elle plus rapide et moins chère que nos méthodes actuelles ? ».

J'ai l'habitude de répondre que la première utilisation du Design Thinking est plus longue car chacun doit s'imprégner du processus et de l'état d'esprit. Le début du processus est d'ailleurs souvent oublié par les organisations alors qu'il est indispensable et primordial à la réussite du projet.

En prenant le temps de bien réaliser chaque partie du processus, on gagne ensuite un temps incroyable lors du lancement du projet, lorsque les équipes sont sûres de sa désirabilité, constructibilité et viabilité.

Avant de vous lancer...

- ✓ **Le Design Thinking est une manière de travailler autrement.**
- ✓ **Les meilleurs résultats ne se déclenchent que lorsque l'état d'esprit centré vers l'humain est pleinement intégré par toute l'équipe.**

Outil

3

Le processus de Design Thinking

“

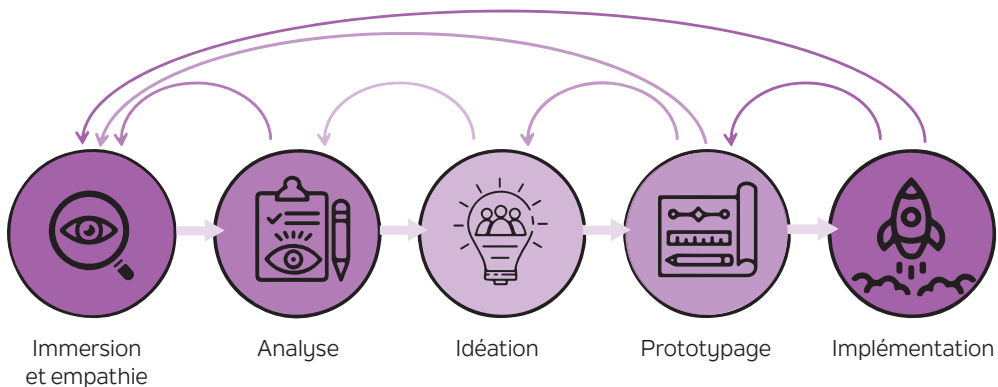
Le design peut aider à améliorer nos vies dans le présent. Le Design Thinking peut nous aider à tracer la voie de l'avenir.

Tim Brown

En quelques mots

Si vous avez déjà déployé une **démarche d'innovation** dans votre organisation, vous l'avez peut-être effectuée de façon linéaire, comme le management d'un projet habituel (démarrage, planification, exécution, vérification, avis du client, clôture). Le processus de Design Thinking est différent : **ses 5 étapes sont aussi linéaires** mais il est tout à fait possible de **faire marche arrière** ou de **répéter certaines étapes** si besoin. Le but étant toujours de proposer une solution en phase avec le marché et les utilisateurs finaux, d'éviter les risques d'échec et de vous différencier de la concurrence.

UN PROCESSUS EN 5 ÉTAPES



<http://dunod.link/aft3jdy>





POURQUOI L'UTILISER ?

Objectif

L'état d'esprit du Design Thinking accepte le droit à l'erreur. En adoptant ce processus, vous effectuerez ce que l'on appelle du « Test and Learn » permanent, à savoir essayer de nombreuses possibilités et apprendre en permanence de vos succès mais aussi de vos erreurs.

Contexte

Toute méthode est basée sur un processus très clair : c'est également le cas du Design Thinking. Vous devez rester toujours conscient de l'état d'avancement de votre projet.



COMMENT L'UTILISER ?

Étapes

Voici les 5 étapes du Design Thinking :

1. Immersion et empathie : la base du processus, celle par qui tout va se jouer ensuite. C'est un moment privilégié d'écoute et de recueil de données auprès de vos utilisateurs ou futurs clients finaux.

2. Analyse : une fois vos futurs utilisateurs rencontrés, cette deuxième étape sert à rassembler, exploiter et prioriser les informations utiles au projet. Une synthèse précise conclut cette phase et donne le cap à suivre.

3. Idéation : une des phases préférées des participants, qui permet de lâcher prise pour proposer toutes les idées qui leur passent par la tête. Cette étape se termine par une priorisation des idées. Il est important de noter que l'on ne commence à partager ses idées et à trouver des solutions qu'après avoir rencontré les utilisateurs (phase d'immersion et empathie) et synthétisé leurs besoins (phase d'analyse), sans quoi la phase Idéation aurait peu de sens.

4. Prototypage : un moment de partage passionnant pour les participants ! On commence à façonner avec les mains notre solution avec

différents matériaux, très simples au début, puis de plus en plus sophistiqués au fur et à mesure de la confirmation du bien-fondé de nos idées par nos utilisateurs finaux lors d'entretiens dédiés.

Ainsi, on implique de futurs clients ou utilisateurs dans la résolution de leurs besoins pour diminuer les risques.

5. Implémentation : dernière phase du processus, elle est souvent oubliée ou tout simplement mal réalisée alors qu'elle est essentielle au lancement, puis à la mise sur orbite d'un projet viable et durable.

Méthodologie et conseils

Le processus illustré sur la page ci-contre se lit de gauche à droite. Des flèches matérialisent un retour en arrière vers une ou plusieurs phases à la fois.

Cette action de revenir sur une étape s'appelle **itération** et est nécessaire lorsque l'on s'aperçoit que le projet fait fausse route ou que l'on a besoin de plus de données sur les habitudes des futurs utilisateurs, par exemple.

Un projet de Design Thinking peut donc inclure une ou de nombreuses itérations. N'hésitez pas à revenir sur vos pas si vous avez besoin de préciser ou améliorer quoi que ce soit.

Suite outil 3 →

Avant de vous lancer...

- ✓ **Soyez en permanence conscient du processus et de l'endroit exact où vous en êtes.**
- ✓ **Si besoin, gardez le visuel du processus sous les yeux ou affichez-le dans la salle de travail.**



Voir aussi outil 5

**COMMENT ÊTRE PLUS EFFICACE ?**

Dans le but d'animer un projet de Design Thinking et d'amener vos équipes vers la découverte de la méthode et l'autonomie, votre rôle sera celui d'un facilitateur, garant du bon déroulement du processus et conseiller essentiel pour le groupe.

Préparer son atelier de Design Thinking

- La première étape pour vous est de cerner totalement les objectifs fixés (ce que l'équipe doit avoir réalisé à la fin de la ou des sessions) et de faire la liste des personnes ou collaborateurs qui participeront au projet.
- Réalisez ensuite un déroulé idéal de la ou des sessions en listant les outils que vous compterez utiliser, en n'oubliant pas des temps de pauses pour oxygéner les neurones. Un projet entier en Design Thinking ne se fait pas en deux heures, alors voyez sur la durée. Vous pouvez aussi réaliser un Design Sprint (outil 9) si la problématique est précise et le projet réalisable en quatre jours.
- Le lieu a aussi son importance : dans vos locaux ou à l'extérieur ?
- La disposition de la salle et son évolution en fonction des outils utilisés ont aussi son importance (outil 6).
- Enfin, vous dresserez la liste du matériel et des fournitures à procurer aux participants.

Soigner son attitude

- Commencez le premier atelier par vous présenter, expliquer la méthode Design Thinking et les objectifs d'une telle démarche. L'important étant de créer une ambiance de confiance et de bienveillance, il faut rassurer les participants quant à ce nouvel état d'esprit qu'ils ne connaissent peut-être pas encore : c'est un nouveau challenge dans lequel il est possible de se tromper, de dire des

bêtises, de dessiner ! Tout est possible, il n'y a pas de mauvaises idées, ni aucun tabou.

- Veillez à toujours contribuer à une atmosphère détendue : on travaille sérieusement sans se prendre au sérieux et on respecte les avis des autres même en cas de désaccord et on argumente. Présentez chaque phase du Design Thinking au fur et à mesure de l'utilisation des outils. Une fois l'outil expliqué, essayez de vous effacer jusqu'au moment où le groupe aura à nouveau besoin de vous. Ne tentez pas d'influencer les réflexions, mais n'hésitez pas à recadrer les échanges si on s'éloigne trop de l'objectif principal.
- Même si la plupart des outils développent le sentiment d'appartenance à un même projet, efforcez-vous d'inclure l'ensemble des participants dans l'action, car chacun a son rôle à jouer. Les participants comprendront que les décisions leur appartiennent, qu'ils sont les seuls capables de faire avancer le projet. Sachez encourager et féliciter après chaque étape.

Deux derniers conseils

- Veillez au timing pour que votre session se termine dans les temps en restant flexible en cas de retard.
- Si besoin, faites appel à un facilitateur externe à l'entreprise qui animera votre atelier d'une main de maître, vous libérera de toute pression et vous permettra aussi de participer pleinement au projet.

Le Design Thinking selon FABERNOVEL



Louis Brotel et Charlotte Bourcier sont Senior Design Strategists chez FABERNOVEL, l'agence leader sur le créneau de l'innovation depuis 2003. Ils aident les PME, associations et grands groupes internationaux à construire leur futur en les aidant à concevoir de nouvelles offres ou de nouveaux produits grâce à différentes expertises et notamment le Design Thinking.

POURQUOI LES ENTREPRISES SE METTENT-ELLES AU DESIGN THINKING ?

« De plus en plus d'entreprises s'y intéressent car le Design Thinking permet de mettre l'utilisateur final au cœur de leur stratégie. Les entreprises doivent désormais transformer leur façon de travailler et leur état d'esprit pour mieux concevoir des produits et services qui correspondent aux attentes de leurs clients. Quand Tesla propose son assurance sur mesure à ses conducteurs, elle propose un service construit sur les besoins de ses clients, qui vient alors enrichir son expérience de marque. C'est ce que le Design Thinking offre à ceux qui l'utilisent car désormais, il n'y a plus de marchés, il n'y a que des clients ! »

QUELLE EST LA PHASE LA PLUS IMPORTANTE SELON VOUS ?

« Il n'y a pas de projet sans la phase d'immersion et d'empathie ! Même si on a l'impression de connaître suffisamment ses clients ou utilisateurs, cette étape permet de découvrir et de comprendre des éléments vitaux que l'on n'aurait pas vus auparavant. Le but de cette phase est de laisser parler les gens pour mieux échanger ou déceler une émotion en faisant attention aux détails. Comme le processus autorise les itérations, il ne faut pas hésiter à revenir sur cette phase en cas d'incertitude. »

QUELS CONSEILS PARTAGERIEZ-VOUS AVEC LES LECTEURS ?

« Nous en avons trois : soyez très ouvert d'esprit et prêt à sortir des réflexes de gestion de projet "à l'ancienne". N'hésitez pas à personnaliser les outils en fonction de votre projet, car chaque objectif est unique. Commencez par tester et n'ayez pas peur d'échouer sur certaines étapes, car c'est comme cela que vous apprendrez et que vous améliorerez votre projet. »