

# **Design Thinking : la phase d'idéation**

# Table des matières

<b>I. Présentation et mise en œuvre du processus d'idéation</b>	<b>3</b>
A. Objectifs de l'idéation et mise en place d'un environnement favorable .....	3
B. Présentation des différentes méthodes .....	5
<b>II. Exercice : Quiz</b>	<b>7</b>
<b>III. Focus sur le brainstorming : méthode phare des sessions d'idéation</b>	<b>8</b>
<b>IV. Exercice : Quiz</b>	<b>10</b>
<b>V. Critères et méthodes pour sélectionner les meilleures idées</b>	<b>11</b>
<b>VI. Exercice : Quiz</b>	<b>13</b>
<b>VII. Essentiel</b>	<b>14</b>
<b>VIII. Auto-évaluation</b>	<b>15</b>
A. Exercice .....	15
B. Test .....	15
<b>Solutions des exercices</b>	<b>16</b>

# I. Présentation et mise en œuvre du processus d'idéation

**Durée :** 1 h

**Environnement de travail :** un PC

## Contexte

L'idéation est la troisième étape du processus de Design Thinking. Après avoir défini la problématique en utilisant les informations recueillies à l'étape d'empathie, on passe à nouveau dans une phase divergente. En effet, lors de cette phase, chacun va imaginer des idées pour résoudre le problème, le but étant d'avoir une pluralité de choix et de viser la quantité.

L'idéation est un préalable à l'exploitation de solutions. C'est une étape qui va faire appel à la créativité, un processus d'innovation collaborative où l'on va utiliser différentes méthodes et outils pour stimuler les propositions d'idées nouvelles et inspirer les participants.

Il faudra pour cela trouver le bon angle pour aborder le problème, le retourner dans tous les sens pour être sûr de retenir des propositions pertinentes qui permettront par la suite d'affiner en faisant des choix.

Si, après l'étape de définition du problème, on peut avoir déjà une idée de la réponse à apporter, il vaut mieux prendre le temps de la réflexion et utiliser les techniques d'idéation. Elles vous apporteront une variété de choix ainsi que des options auxquelles vous n'auriez pas pensé tout seul.

## A. Objectifs de l'idéation et mise en place d'un environnement favorable

### Définition

L'**idéation** provient du terme anglais « *ideation* » qui a été inventé par John Stuart Mill, célèbre philosophe et économiste britannique. À sa racine, on retrouve le mot « *idée* », on peut donc dire que l'idéation est la faculté à émettre des idées.

Le but de l'idéation est de générer des propositions afin de développer des solutions en stimulant la créativité et en recherchant l'innovation.

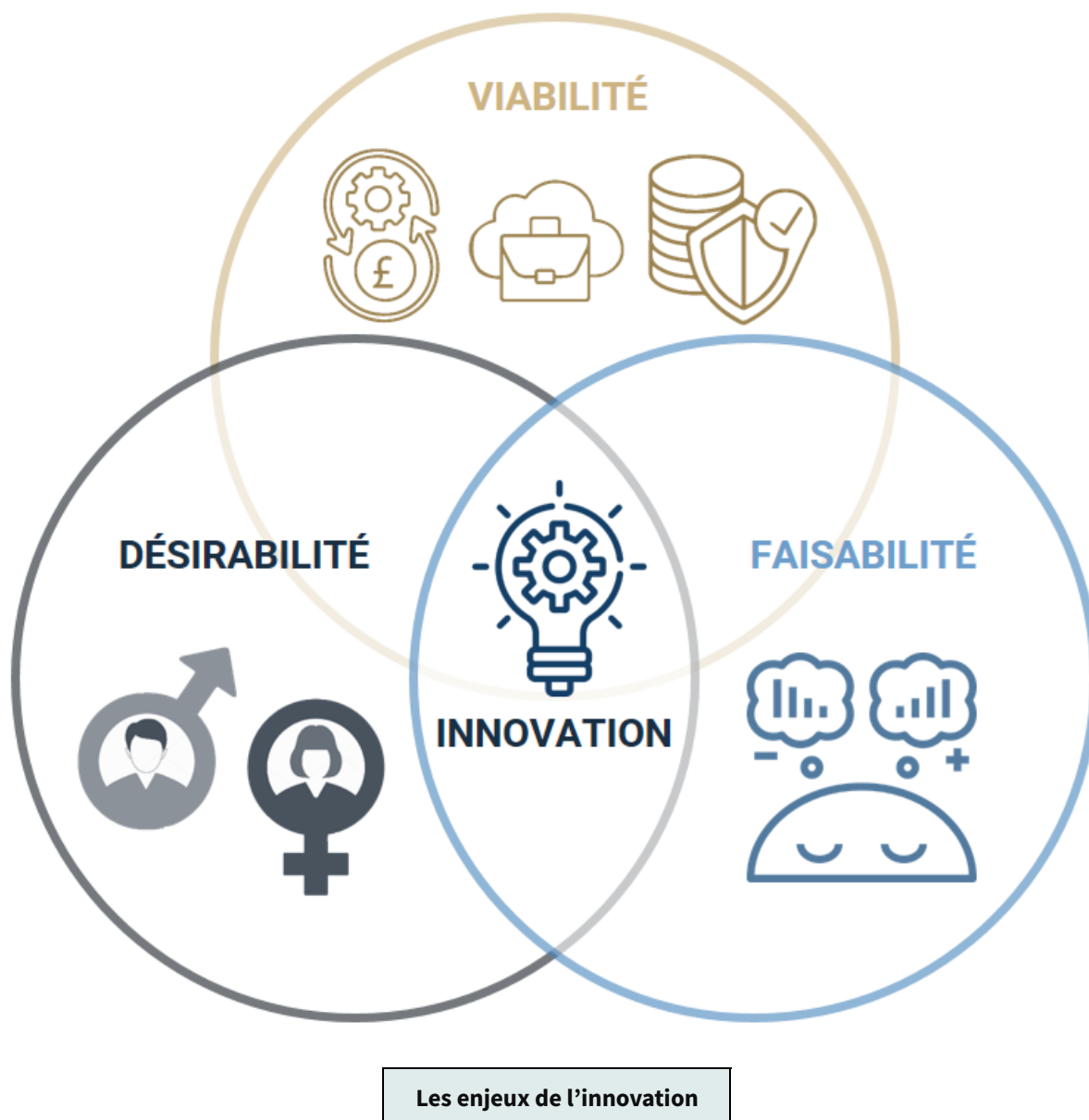
L'**innovation**, c'est introduire quelque chose de nouveau en termes d'usage. Avec un vaste panel de propositions et en utilisant des méthodes originales et variées, on pourra trouver des solutions qui répondent plus spécifiquement aux attentes de l'utilisateur et améliorent concrètement son expérience.

L'innovation résulte à la fois d'une nouvelle idée, faisant appel à la créativité, d'une réalisation concrète et de la réponse aux attentes des consommateurs. Il ne peut y avoir d'innovation sans idéation ni créativité.

L'innovation est un élément clé pour bénéficier d'un avantage concurrentiel. Il s'agit donc de trouver les bonnes idées, mais aussi que celles-ci soient exploitables et innovantes. Les bonnes idées à elles seules ne permettent pas toujours de créer les prototypes, il faut que l'idée soit réalisable.

La recherche d'idées nouvelles grâce à l'intelligence collaborative de votre équipe doit donc répondre à 3 enjeux :

- **Désirabilité** : conduire à la création de produits ou services nouveaux qui répondent aux besoins des utilisateurs.
- **Faisabilité** : les idées doivent pouvoir être matérialisées sans entraves, il ne doit pas y avoir une impossibilité technique à développer une solution.
- **Viabilité** : les produits ou services doivent être économiquement pérennes, l'innovation doit procurer un avantage concurrentiel et des profits.



La créativité va être stimulée, d'une part grâce aux méthodes d'idéation (que nous allons voir dans la prochaine sous-partie), mais également par la mise en place d'un environnement favorable et le travail de l'animateur ou facilitateur de la session.

Les séances d'idéation vous seront utiles pour :

- Soulever les bonnes questions et trouver des idées nouvelles,
- Bénéficier de la diversité de l'équipe et rassembler des idées différentes,
- Disposer d'un vaste choix d'options,
- Chercher au-delà de ce qui paraît évident,
- Trouver des pistes de solutions imprévues.

Les séances d'idéation nécessitent une certaine organisation et doivent être bien préparées à l'avance. On va inviter un nombre de personnes suffisamment important pour réunir divers profils de participants et avoir des avis différents, mais limiter tout de même la taille de l'équipe. Il faut que les gens puissent s'exprimer dans le calme et non dans la confusion générale.

L'environnement dans lequel va se dérouler la session est important. Il doit faciliter le partage d'idées de façon ouverte. La réflexion doit être collective, chacun doit être en mesure d'apporter sa pierre à l'édifice et tout le monde doit être au même niveau. On doit pouvoir créer une atmosphère propice à la concentration, aux discussions et à la créativité.

Veillez à ce que la pièce en elle-même soit suffisamment grande et bien éclairée. Il est utile de prévoir des rafraîchissements et de quoi manger ainsi que de prévoir des pauses si la séance venait à durer.

Les participants ont besoin de conseils et d'être stimulés par différents types d'activités pour trouver l'inspiration. Les différentes informations, les outils, les schémas utiles pour le projet doivent être mis en évidence visuellement pour que tout le monde ait une vision globale.

Avant toute session, il faudra s'assurer de disposer du matériel minimum nécessaire :

- Feuilles, stylos, feutres, crayons de couleur et post-its
- Un tableau avec des marqueurs de différentes couleurs
- De quoi comptabiliser des votes (pour sélectionner des idées) et chronométrer (pour délimiter le temps sur certaines activités ou thèmes)

## B. Présentation des différentes méthodes

Physiciens et mathématiciens se sont penchés sur la question des étapes à franchir pour parvenir à une invention. Ainsi, dans le processus créatif, on distingue 5 étapes :

- L'identification du problème à résoudre
- La saturation (recherche de données sur le problème)
- L'incubation (intégration des données et réflexions)
- L'illumination (trouver des solutions originales)
- La vérification (analyser les solutions)

L'idéation reprend 3 étapes de ce processus : elle part de l'existence d'un problème à résoudre, elle a pour but la recherche de solutions originales et ces solutions sont ensuite analysées et vérifiées.

Il existe un grand nombre de méthodes pour stimuler l'idéation. Nous présenterons ici brièvement certaines d'entre elles, de manière non exhaustive, et nous reviendrons plus en détail dans la prochaine partie sur l'outil le plus utilisé lors de séances d'idéation : le brainstorming.

### Définition

Le brainstorming est une technique qui consiste à réunir une équipe autour d'un problème à résoudre et où chacun va émettre spontanément des idées à l'oral. Le but est de produire autant d'idées que possible et de construire une bonne idée à partir des idées de chacun.

Dans le même sens, on trouve le *brainwriting*, le *brain dumping* ou encore le *brainwalking* :

- Le **brainwriting** consiste à écrire ses idées sur papier, elles seront ensuite relevées par l'animateur et discutées en groupe. L'avantage est que les idées sont anonymes, ce qui peut enlever certaines barrières que l'on pourrait avoir à l'oral. Cependant cela peut créer des doublons d'idées.
- Dans le **brain dumping**, les participants « *vident leur cerveau* », chacun écrit tout ce qui lui vient immédiatement à l'esprit sur un post-it. Ensuite les participants viennent successivement coller leurs post-its au tableau et présenter leurs idées.
- Enfin, le **brainwalking**, c'est placer des affiches dans les bureaux où chacun va pouvoir rajouter ses idées à celles des autres. Il y a donc une notion de déplacement puisque les affiches se trouvent à différents endroits. Ce n'est donc pas, contrairement aux autres méthodes, dans le cadre d'une réunion.

Une autre méthode un peu particulière est d'encourager la « *pire idée possible* ». Cette technique est à l'opposé de l'objectif d'un brainstorming, qui cherche la meilleure idée possible. Concevoir le pire peut être riche d'enseignement du fait des discussions qui vont suivre ce type de propositions.

Un peu dans le même esprit, vous pouvez retourner certaines croyances et faire des hypothèses pour ouvrir de nouvelles perspectives.

La méthode *scamper* est une technique de « *concassage* ». Elle repose sur une check-list visant à examiner les problèmes sous différents angles en remplaçant un élément par un autre, combinant des solutions, etc. La check-list est une liste de verbes dont la première lettre compose le mot *scamper* : substituer, combiner, adapter, modifier, produire, éliminer, renverser.

Le jeu est également une bonne idée tant pour briser la glace que pour trouver des idées créatives. Le *bodystorming* consiste à utiliser des jeux de rôle pour se mettre à la place de l'utilisateur dans des étapes de son parcours.

On peut utiliser également des méthodes de comparaison, raisonner par analogie avec d'autres situations avec lesquelles il est possible de faire un parallèle pour faire émerger des idées et les partager en se faisant mieux comprendre.

Vous pouvez aussi faire appel à vos propres cibles pour valider des idées via par exemple les réseaux sociaux, on appelle cela le *crowdstorming*.

Le recours à des méthodes visuelles est souvent utilisé dans les sessions d'idéation. On peut citer par exemple :

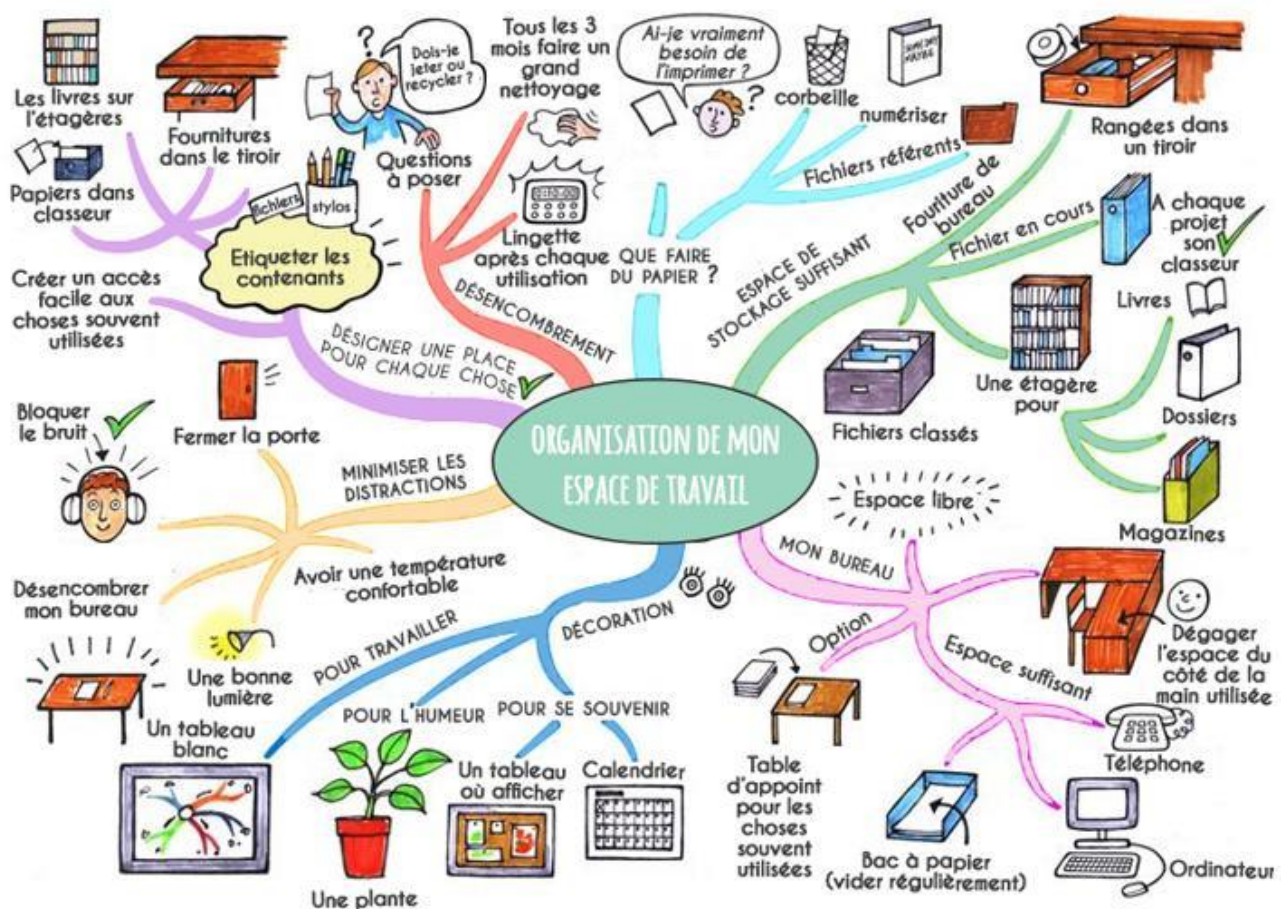
- **Le sketching** : utiliser des croquis pour exprimer des idées.
- **Le storyboarding** : raconter une histoire sous forme de vignettes, dessins, photos.
- **Le mindmapping ou carte mentale** : il s'agit d'un outil qui sert à organiser tout ce que l'on sait sur un sujet. Elle représente la manière dont on pense et permet de mieux maîtriser le sujet. Dans un espace restreint, on peut placer beaucoup d'idées détaillées tout en ayant une vision globale.

#### Méthode

Voici comment vous devez vous y prendre pour créer une carte mentale :

- Écrire la question de la problématique au centre de la carte.
- Placer les idées des participants dans différentes directions autour de la question centrale en utilisant des dessins, photos, croquis, mots-clés.
- Relier les idées grâce à un système d'arborescence en mettant celles qui ont un rapport entre elles sur les mêmes branches.

## Exemple Mindmapping



## Exemple de mindmapping

Source : Lotus & bouche cousue<sup>1</sup>

## Exercice : Quiz

[solution n°1 p.17]

## Question 1

Selon vous, lequel de ces triptyques représente le mieux l'idéation ?

- ☐ Idéation - empathie - prototypage
- ☐ Idéation - innovation - créativité
- ☐ Idéation - solution - rentabilité
- ☐ Idéation - diversité - technicité

## Question 2

<sup>1</sup> <http://www.lotus-bouche-cousue.fr/lifestyle/mind-mapping>

Quels sont les 3 enjeux de l'innovation ?

- ☐ Nouveauté - Technicité - Praticité
- ☐ Ergonomie - Originalité - Universalité
- ☐ Désirabilité - Viabilité - Faisabilité

Question 3

Les séances d'idéation vous seront utiles pour :

- ☐ Soulever les bonnes questions et trouver des idées nouvelles
- ☐ Réduire votre équipe aux personnes ayant de bonnes idées
- ☐ Bénéficier de la diversité de l'équipe et rassembler des idées différentes
- ☐ Réduire les propositions à une solution unique qui répond au problème
- ☐ Chercher au-delà de ce qui paraît évident
- ☐ Trouver des pistes de solutions imprévues

Question 4

Le *brain dumping* consiste à écrire ses idées sur une feuille qui est ensuite relevée par l'animateur qui pourra les noter au tableau en gardant l'anonymat sur la personne qui les a émises.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 5

Le *mindmapping* est une méthode d'idéation visuelle.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

### III. Focus sur le brainstorming : méthode phare des sessions d'idéation

#### Rappel

Nous avons vu précédemment brièvement en quoi consiste un brainstorming. Pour résumer, on peut dire qu'il s'agit d'une technique de recherche d'idées originales dans une réunion où chacun émet ses suggestions spontanément. Nous avons également vu qu'une séance d'idéation doit être préparée, les conseils sont de fait valables pour l'organisation d'une séance de brainstorming s'agissant de l'environnement, du matériel et des ressources à fournir.

#### Déroulement et animation d'une séance de brainstorming

Afin que la séance se déroule dans les meilleures conditions, il va falloir quelqu'un pour diriger, organiser et animer la session. Il devra faire en sorte de créer une ambiance favorable et de mettre les participants dans les meilleures dispositions.

En amont de la session, c'est également l'animateur qui va se charger de constituer le groupe de participants. Leur nombre doit rester raisonnable. En tant qu'animateur, sélectionnez entre 5 et 10 personnes, essayez de prendre des personnes aux profils variés, complémentaires et qui n'ont pas de réticences à travailler ensemble.



En introduction à la séance d'idéation, l'animateur fera une présentation rapide du projet et des objectifs de la session pour préciser les points importants à prendre en compte et délimiter le cadre de l'exercice. Il précise également les règles. La question de départ doit être claire, spécifique et bien comprise par tout le monde (l'animateur doit s'en assurer en validant avec le groupe). L'animateur doit détailler le temps alloué à chaque phase de la séance (présentation, émission des idées, vote).

Ensuite, comme les personnes ne se connaissent pas forcément, afin de briser la glace, il est utile que chacun se présente brièvement, si possible de manière originale, afin de créer une atmosphère détendue.

Tout au long de la séance de brainstorming, l'animateur (ou facilitateur) a un rôle dans le maintien d'une certaine dynamique.

L'animateur peut utiliser différentes méthodes de génération des idées (lorsqu'on utilise d'abord l'expression écrite, on sera dans le cadre d'un *brainwriting* ou *brain dumping*) :

- Laisser les idées s'exprimer à l'oral de façon spontanée,
- Effectuer un tour de table,
- Laisser les participants noter leurs idées sur des post-its,
- Faire circuler les idées en les écrivant et en passant la feuille à son voisin,
- Faire un brainstorming en distanciel ou par voie électronique.

Il fixe également les contraintes aux participants et veille à ce qu'ils ne s'égarer pas trop loin de la question de départ en recadrant si besoin. Il est garant du déroulement calme et respectueux des prises de parole et doit veiller à ce que ça ne devienne pas l'anarchie. Il doit être un bon médiateur et savoir gérer les conflits.

Il peut aussi être chargé de la prise de notes, mais il est plus judicieux et plus courant de confier cette activité à une tierce personne, un secrétaire qui pourra être chargé entre autres des photos, d'écrire sur le tableau, de l'affichage sur le mur, de la saisie sur ordinateur, etc. Son rôle sera limité à enregistrer ou afficher les informations, mais il n'interviendra pas pour faire des commentaires. L'affichage des idées et des informations permettra à chacun de réagir, de s'inspirer des idées des autres et de rebondir.

Le brainstorming est une méthode très efficace et donc la plus fréquemment utilisée dans les séances d'idéation. La liberté d'expression peut toutefois être limitée du fait que certaines personnes osent moins prendre la parole en public et que d'autres au contraire ont tendance à s'imposer et à accaparer le temps de parole.

L'animateur aura un rôle à jouer pour faire en sorte que tout le monde puisse s'exprimer.

Savoir animer une séance de brainstorming est donc essentiel à son bon déroulement, nous allons maintenant voir quelles sont les règles et bonnes pratiques qui feront que votre séance sera profitable.

### Bonnes pratiques et règles du brainstorming

La première règle, nous l'avons vu dans le déroulé de l'organisation de la séance de brainstorming, est de présenter l'objectif de la séance. Dans cette optique, on peut formuler des questions et se servir d'un exercice vu lors de l'étape de définition du problème qui consiste à commencer la formulation par « *Comment pourrions-nous ?* ». En procédant ainsi, vous resterez collé au sujet central et vous irez davantage sur des idées concrètes. Il est facile de se perdre et de finir hors sujet lorsqu'on est dans une démarche très ouverte et que chacun renchérit sur les idées émises.

Veillez à rappeler avant chaque tâche le temps limite pour la réaliser et précisez le temps qui sera plus globalement accordé, d'une part pour la proposition des idées et, d'autre part, pour la sélection des meilleures. Un brainstorming ne doit pas durer trop longtemps pour garder les participants concentrés. Il n'y a pas cependant de durée standard, cela dépend au bout de combien de temps on estime que l'on est à court d'idées. Si la séance venait à durer, il serait bon de prévoir des pauses.

### Complément

Viser la quantité est un des objectifs principaux de l'idéation, les participants doivent se sentir libres de proposer tout ce qui leur passe par la tête (tout en restant dans le cadre de la problématique). Insistez sur le fait qu'il n'existe pas de mauvaises idées, laissez les personnes donner libre cours à leur imagination. Encouragez même les idées les plus ambitieuses, improbables, étranges. Prenez tout ce qui est proposé, même si cela peut vous paraître à première vue impossible à réaliser.

Explorer les idées anticonformistes, celles qui font appel à la pensée divergente. Cela implique d'envisager diverses solutions plutôt que de se concentrer sur une solution unique. Ce mode de pensée qu'on appelle également pensée latérale est propice à la génération d'idées créatives et ingénieuses souvent à contre-courant de ce qui vient immédiatement à l'esprit de la plupart des gens, de ce qui paraît logique. Cela permet justement de révéler des solutions auxquelles personne n'avait pensé et qui pourtant semblent comme une évidence après coup.

### Exemple

Voici un exemple de pensée divergente : vous êtes armé d'une lance et vous devez rejoindre votre donjon, mais vous n'avez le choix qu'entre 2 chemins. Sur le premier se trouve un dragon cracheur de feu, sur le second une loupe géante concentre les rayons du soleil, brûlant tout ce qui passe par là.

Quel chemin choisissez-vous ?

Si on raisonne de façon convergente, on se dit qu'on a une chance de survivre en combattant le dragon avec la lance alors qu'elle ne servira à rien face aux rayons du soleil. En adoptant un mode de pensée divergent, on préférera attendre que le soleil se couche pour passer en toute sécurité sur l'autre chemin. Cela peut paraître évident, mais pourtant ce n'est pas ce qui vient à l'esprit du plus grand nombre en premier.

## Exercice : Quiz

[solution n°2 p.18]

### Question 1

Pour un brainstorming réussi et qui génère beaucoup d'idées, il faut prévoir au minimum un groupe de 20 à 30 personnes.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

### Question 2

Quelle(s) méthode(s) peut utiliser l'animateur pour faire en sorte que les plus réservés participent ?

- ☐ Tirer au sort une personne pour qu'elle vienne exposer ses idées au tableau
- ☐ Laisser les participants noter leurs idées sur des post-its
- ☐ Proposer des cadeaux pour les meilleures idées proposées
- ☐ Faire un brainstorming par voie électronique

### Question 3

Dans un brainstorming, les tâches ne doivent pas être chronométrées.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

### Question 4

Lorsqu'un participant émet une idée qui vous semble inutile ou étrange, il ne faut pas la retenir au risque d'être noyé par des idées sans intérêt.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

#### Question 5

La pensée divergente permet de :

- ☐ Générer des idées anticonformistes
- ☐ Se concentrer sur une seule réponse
- ☐ De trouver des solutions auxquelles personne n'avait pensé

## V. Critères et méthodes pour sélectionner les meilleures idées

### Critères de tri et de sélection

Une fois que vous avez fait le plein d'idées et que les participants n'ont rien d'autre à ajouter, le temps est venu de faire le tri pour ne retenir que les meilleures, celles sur lesquelles vous allez vous baser pour créer vos prototypes dans l'étape suivante du processus de Design Thinking.

En général, on estime que retenir 3 ou 4 idées est un bon chiffre. Pour parvenir à ce nombre plus restreint d'options, il faut, d'une part, déterminer les bons critères de tri et, d'autre part, décider de comment l'équipe va procéder pour effectuer cette sélection avec la participation de chaque membre. Appliquer des critères de tri est une manière de rendre les choix plus objectifs et pas seulement orientés selon les goûts personnels des participants, même si on peut réserver une petite touche de subjectivité dans les critères d'appréciation.

Le premier critère que l'on peut appliquer afin de poser un premier filtre et d'éliminer certaines idées est un critère de **qualification**. On apprécie, au regard de la problématique de départ, si l'idée examinée est bien conforme au cadre fixé, dans le cas contraire, l'idée hors sujet ne sera pas retenue.

Afin de pouvoir apprécier chaque idée au vu des critères, faites en premier lieu une liste récapitulative de toutes les idées.

Ensuite, pour chaque idée :

- Représentez l'idée de manière visuelle sous la forme d'un schéma ou d'un croquis par exemple.
- Accompagnez cette représentation d'une brève description textuelle expliquant le concept.
- Déterminez les points positifs, ce qu'apporte la solution comme bénéfice.
- Indiquez ce dont vous allez avoir besoin pour la mettre en œuvre.
- Détaillez les points plus délicats comme d'éventuels problèmes techniques que l'on pourrait rencontrer, certaines contraintes qui peuvent jouer sur la faisabilité.

Certains critères qualitatifs peuvent être communs à la plupart des projets, comme la facilité de mise en place, la rapidité d'exécution ou encore le coût. D'autres seront plus spécifiques et dépendent de la stratégie inhérente à l'entreprise qui souhaite innover.

Dans tous les cas, les critères doivent permettre de différencier les propositions les unes des autres. D'une part, les critères ayant un niveau d'importance différent peuvent se voir appliquer des coefficients et, d'autre part, pour chaque idée, il faut pouvoir mettre une échelle de points sur chaque critère.

Au final, on pourra effectuer un classement dans un tableau comme dans l'exemple ci-dessous :

ID	IDÉE	CRITÈRES DE TRI ET COEFFICIENT			TOTAL	RANG
		A (1)	B (3)	C (1)		
1	Projet : ...	10	20	15	85	1
2	Projet : ...	15	11	19	67	2
3	Projet : ...	20	10	15	65	3

### Méthodes pour sélectionner les idées

Plusieurs méthodes sont possibles afin de procéder à la sélection des idées. Il est important que tout le monde soit d'accord avec celle qu'on va utiliser avant de commencer la phase de sélection.

La manière la plus répandue et la plus efficace en présence d'un groupe assez grand est de procéder à un vote. Chacun donne une note ou distribue des points pour chaque idée. On peut détailler pour chaque critère de l'idée en question la répartition des points (tout le monde dispose du même nombre de points à distribuer au total).

Ensuite, on a plus qu'à faire le total des points et classer dans l'ordre de meilleurs résultats obtenus. On ne retiendra au final que les 3 ou 4 meilleures idées du classement pour l'étape du prototypage.

Mais il est également possible de décider de voter de manière plus simple et moins détaillée. On peut prévoir de disposer de 3 ou 4 voix chacun, qu'on ira placer sur nos idées favorites de la liste affichée au mur, à l'aide de pastilles de couleur par exemple.

Cela peut aussi prendre la forme d'une discussion générale où l'on devra trouver un consensus sur les scores à attribuer.

Dans un autre esprit, on peut estimer qu'à partir du moment où une personne n'est pas d'accord avec une idée et pose son veto, on l'exclut automatiquement des choix possibles.

Le vote peut se faire en plusieurs étapes, en faisant une première sélection pour dégrossir puis, en affinant ensuite.

#### Complément

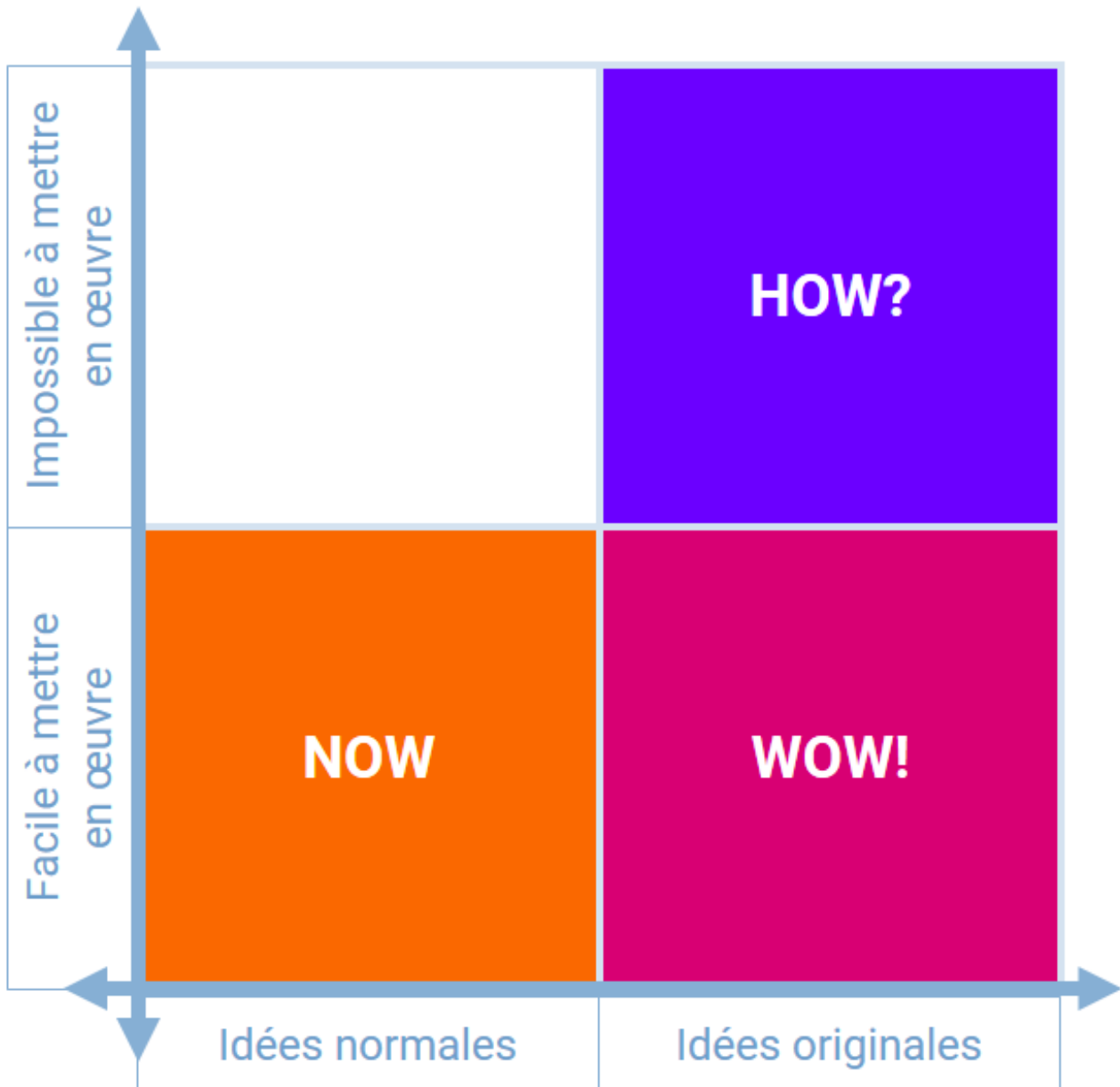
Outre le vote, plusieurs méthodes utilisent le regroupement par catégories : le diagramme d'affinité, la méthode des 4 catégories ou encore la méthode de sélection bingo.

- Le **diagramme d'affinité** est une méthode inventée par Jiro Kawakita, un ethnologue japonais. Il s'agit de faire converger les idées similaires au sein d'une même catégorie. Vous pouvez utiliser par exemple des post-its et les regrouper en les classant par affinité. On donnera ensuite un titre à chaque groupe pour représenter le sens des éléments qui le composent.
- La **méthode des 4 catégories** est aussi une technique de regroupement par catégories, mais celles-ci vont être définies à l'avance. Il s'agit de répartir les idées dans les 4 catégories suivantes : choix le plus rationnel, le plus enthousiaste, le coup de cœur et le pari. L'équipe sélectionne ensuite une idée pour chaque catégorie. En procédant ainsi, les idées sélectionnées vont ainsi couvrir la diversité de raisons qui font qu'un produit est adopté par un utilisateur et retenir la meilleure idée pour chacun de ces domaines.
- Dans la même logique, une autre méthode, la **méthode bingo**, a pour objectif de classer les idées en fonction de facteurs de forme pour construire différents prototypes : physiques, numériques ou d'expérience.
- Enfin, la **matrice Now How Wow** est un outil d'évaluation des idées selon 2 paramètres : l'axe des abscisses représente l'originalité d'une idée et celui des ordonnées la difficulté de mise en œuvre.

**Exemple**

Sur le schéma de matrice Now How How ci-après, on va classer les idées de la façon suivante :

- En orange : les idées normales et faciles à mettre en œuvre, des idées sans trop de risques,
- En violet : les idées de rupture avec ce qui existe, innovantes avec un fort potentiel, mais très difficiles, voire impossibles à mettre en œuvre,
- En rose : idées originales et avec de bonnes possibilités de mise en œuvre.



Légende : classement des idées

**Exercice : Quiz**

[solution n°3 p.19]

**Question 1**

On doit exclure en premier les idées qui sont hors sujet.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

#### Question 2

Avant de sélectionner les meilleures idées, il est souhaitable de :

- ☐ Représenter l'idée de manière visuelle
- ☐ Toutes les essayer
- ☐ Faire une description textuelle expliquant le concept
- ☐ Déterminer les points positifs
- ☐ Indiquer ce dont vous avez besoin pour la mettre en œuvre
- ☐ Préciser les problèmes que l'on pourrait rencontrer dans la conception

#### Question 3

Chaque critère de tri doit impérativement avoir la même valeur.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

#### Question 4

La méthode bingo est une méthode :

- ☐ De vote
- ☐ De classement des idées

#### Question 5

La matrice Now How Wow est un outil d'évaluation des idées selon 2 paramètres :

- ☐ La viabilité et la désirabilité
- ☐ L'originalité et la difficulté de mise en œuvre
- ☐ Le coût et la rentabilité

## VII. Essentiel

L'idéation est une des phases les plus importantes et motivantes du processus de Design Thinking. En effet, elle confère une grande liberté aux participants de s'exprimer et les idées émises créent une certaine dynamique en entraînant à leur tour de nouvelles idées.

C'est un travail créatif, mais qui repose aussi sur une recherche utilisateur menée auparavant. En Design Thinking, toutes les étapes sont liées. Même si elles sont effectuées successivement, rien n'interdit de revenir en arrière si on constate que l'on s'est trompé.

C'est aussi un travail d'équipe où il faut savoir sélectionner les idées les plus judicieuses et novatrices. Une équipe constituée de participants venant de milieux différents sera une force et permettra d'avoir des propositions variées ou surprenantes.

Il faudra savoir utiliser les bons outils, les pratiquer pour les maîtriser, connaître la manière d'organiser et d'animer un brainstorming.

Lorsqu'on aura arrêté un nombre suffisant de possibilités de solutions et retenu seulement les meilleures, on pourra alors passer au prototypage, puis aux tests.

## VIII. Auto-évaluation

### A. Exercice

Après avoir fini l'étape numéro 2 du processus de Design Thinking lors de laquelle vous avez pu définir la problématique pour votre projet de tablette numérique pour les seniors, vous vous lancez dans l'étape d'idéation. Pour commencer, vous souhaitez organiser une séance de brainstorming.

#### Question 1

[solution n°4 p.20]

Quelles sont les choses que vous devez prévoir avant la séance et qui allez-vous convier ?

#### Question 2

[solution n°5 p.20]

Lors de la séance, tout ne se passe pas comme prévu, certains participants monopolisent la parole et d'autres ne participent pas du tout. En outre, un autre participant a tendance à critiquer ouvertement les idées qui ne lui plaisent pas. Comment remédier à ces dysfonctionnements ?

### B. Test

#### Exercice 1 : Quiz

[solution n°6 p.21]

##### Question 1

Les participants à un brainstorming doivent apporter au minimum de quoi écrire : feuilles et stylos.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

##### Question 2

Le *sketching* consiste à :

- ☐ Faire un jeu de rôle où les idées sont représentées sous forme de sketches
- ☐ Utiliser des croquis pour exprimer des idées
- ☐ Inverser le sens d'une idée

##### Question 3

Un brainstorming se déroule à l'oral, il est donc important que chacun prenne des notes.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

##### Question 4

Parmi ces critères de tri des idées, lesquels sont généralement applicables à n'importe quel projet ?

- ☐ La facilité de mise en place
- ☐ Le soutien d'un partenaire
- ☐ La rapidité d'exécution
- ☐ Le coût
- ☐ Le critère écologique

## Question 5

Lorsqu'on doit sélectionner les meilleures idées, on peut utiliser :

- ☐ Le vote par points ou par voix : les idées retenues seront celles ayant recueilli le plus de points
- ☐ Le vote par consensus : on discute et on décide par unanimité des idées à retenir
- ☐ Le vote unanime
- ☐ L'exclusion : on commence par bloquer toutes les idées avec lesquelles au moins une personne n'est pas d'accord


**Solutions des exercices**



**Exercice p. 7 Solution n°1****Question 1**

Selon vous, lequel de ces triptyques représente le mieux l'idéation ?


- ☐ Idéation - empathie - prototypage
- ☒ Idéation - innovation - créativité
- ☐ Idéation - solution - rentabilité
- ☐ Idéation - diversité - technicité

 L'innovation résulte à la fois d'une nouvelle idée, faisant appel à la créativité, d'une réalisation concrète et de la réponse aux attentes des consommateurs. Il ne peut y avoir d'innovation sans idéation ni créativité.

**Question 2**

Quels sont les 3 enjeux de l'innovation ?


- ☐ Nouveauté - Technicité - Praticité
- ☐ Ergonomie - Originalité - Universalité
- ☒ Désirabilité - Viabilité - Faisabilité

 L'innovation doit répondre aux besoins des utilisateurs, mais aussi être matérialisable et durable économiquement.

**Question 3**

Les séances d'idéation vous seront utiles pour :


- ☒ Soulever les bonnes questions et trouver des idées nouvelles
- ☐ Réduire votre équipe aux personnes ayant de bonnes idées
- ☒ Bénéficier de la diversité de l'équipe et rassembler des idées différentes
- ☐ Réduire les propositions à une solution unique qui répond au problème
- ☒ Chercher au-delà de ce qui paraît évident
- ☒ Trouver des pistes de solutions imprévues

 Il ne doit pas y avoir de jugement sur les idées émises, tous les membres de l'équipe apportent leur contribution de manière égale. On doit également disposer d'un vaste choix d'options, il n'est pas question ici de limiter les options à une réponse unique, on aura besoin de créer plusieurs prototypes par la suite.

**Question 4**

Le *brain dumping* consiste à écrire ses idées sur une feuille qui est ensuite relevée par l'animateur qui pourra les noter au tableau en gardant l'anonymat sur la personne qui les a émises.

- ☐ Vrai
- ☒ Faux


 Cette description correspond davantage au *brainwriting*, dans le *brain dumping* on écrit bien ses idées dans un premier temps, mais on vient ensuite les afficher et les présenter nous-mêmes au tableau.

### Question 5

Le *mindmapping* est une méthode d'idéation visuelle.

☒ Vrai

☐ Faux

 Il s'agit d'un outil qui sert à organiser tout ce que l'on sait sur un sujet. Elle représente la manière dont on pense et permet de mieux maîtriser le sujet. Dans un espace restreint, on peut placer beaucoup d'idées détaillées tout en ayant une vision globale.


### Exercice p. 10 Solution n°2

### Question 1

Pour un brainstorming réussi et qui génère beaucoup d'idées, il faut prévoir au minimum un groupe de 20 à 30 personnes.

☐ Vrai

☒ Faux

 Comptez plutôt un groupe entre 5 et 10 personnes, il faut certes qu'il y ait un nombre suffisant de participants, mais il faut également arriver à gérer tout ce monde et que ça ne devienne pas l'anarchie.

### Question 2


Quelle(s) méthode(s) peut utiliser l'animateur pour faire en sorte que les plus réservés participent ?

☐ Tirer au sort une personne pour qu'elle vienne exposer ses idées au tableau

☒ Laisser les participants noter leurs idées sur des post-its

☐ Proposer des cadeaux pour les meilleures idées proposées

☒ Faire un brainstorming par voie électronique


 Les plus timides seront plus à l'aise s'ils n'ont pas à prendre la parole. *A contrario*, forcer quelqu'un à aller au tableau serait contre-productif et proposer des cadeaux créerait un climat de concurrence et de la confusion.

### Question 3

Dans un brainstorming, les tâches ne doivent pas être chronométrées.

☐ Vrai

☒ Faux


 Il faut décider, avec l'accord des participants, des limites de temps à consacrer à chaque tâche.

### Question 4

Lorsqu'un participant émet une idée qui vous semble inutile ou étrange, il ne faut pas la retenir au risque d'être noyé par des idées sans intérêt.

☐ Vrai

☒ Faux


 Il ne faut ni juger, ni censurer les participants.

### Question 5

---

La pensée divergente permet de :

- ☒ Générer des idées anticonformistes
- ☐ Se concentrer sur une seule réponse
- ☒ De trouver des solutions auxquelles personne n'avait pensé

 La pensée divergente va explorer de nombreuses solutions possibles de façon ingénieuse et créative sous un angle que peu de gens ont le réflexe d'explorer. Cela va à l'encontre de ce qui paraît raisonnable à première vue pour la plupart des gens.


### Exercice p. 13 Solution n°3

#### Question 1

---

On doit exclure en premier les idées qui sont hors sujet.

- ☒ Vrai
- ☐ Faux

 Il vaut mieux réduire le classement final en éliminant d'emblée les propositions qui ne répondent manifestement pas à la problématique.

#### Question 2

---

Avant de sélectionner les meilleures idées, il est souhaitable de :

- ☒ Représenter l'idée de manière visuelle
- ☐ Toutes les essayer
- ☒ Faire une description textuelle expliquant le concept
- ☒ Déterminer les points positifs
- ☒ Indiquer ce dont vous allez avoir besoin pour la mettre en œuvre
- ☒ Préciser les problèmes que l'on pourrait rencontrer dans la conception


 Il est bon de rappeler à tout le monde en quoi consiste l'idée et d'avoir une vision la plus complète possible.

#### Question 3

---


Chaque critère de tri doit impérativement avoir la même valeur.

- ☐ Vrai
- ☒ Faux

 On peut désigner certains critères comme plus importants et les pondérer par des coefficients.


#### Question 4

La méthode bingo est une méthode :

- ☐ De vote
- ☒ De classement des idées
-  La méthode bingo est une méthode de classement des idées en fonction de facteurs de forme (du prototypage).

#### Question 5

La matrice Now How Wow est un outil d'évaluation des idées selon 2 paramètres :

- ☐ La viabilité et la désirabilité
- ☒ L'originalité et la difficulté de mise en œuvre
- ☐ Le coût et la rentabilité
-  On cherche à produire avant tout quelque chose d'innovant, original, mais faisable.

#### p. 15 Solution n°4

Vous allez constituer une équipe, avec idéalement entre 5 et 10 personnes d'horizons différents et qui n'ont aucun contentieux entre eux. Vous leur fixez rendez-vous en précisant la durée de la séance.

Vous choisissez une personne qui sera chargée de la prise de note et de l'affichage.

Vous prévoyez de réserver une salle suffisamment spacieuse et lumineuse pour la séance.

Vous rassemblez tout le matériel nécessaire :

- Feuilles, stylos, feutres, crayons de couleur et post-its
- Un tableau avec des marqueurs de différentes couleurs
- De quoi comptabiliser des votes (pour sélectionner des idées) et chronométrer (délimiter le temps sur certaines activités ou thèmes)

Vous prévoyez de quoi grignoter et boire si vous devez faire des pauses.

Vous préparez des questions et réfléchissez aux outils que vous allez utiliser. Vous préparez votre présentation du projet et du déroulé de la séance de brainstorming pour informer les participants au début de la session.

#### p. 15 Solution n°5

Dans une séance de brainstorming, l'animateur doit veiller à maintenir une bonne atmosphère, à mettre les gens à l'aise et à recadrer quand il le faut. Les membres de l'équipe ne doivent pas juger ou critiquer les idées émises. Le but est d'avoir une grande quantité d'idées et le tri se fera après.


Ainsi, vous devez gentiment faire comprendre cela à la personne qui joue les trouble-fêtes en critiquant systématiquement les idées qui ne lui plaisent pas. En agissant ainsi, il risque de braquer des personnes qui n'oseront plus prendre la parole et donc de restreindre le nombre d'idées émises. Rappelez-lui simplement les règles, cela devrait suffire.

S'agissant du déséquilibre dans les prises de parole, vous pouvez penser à varier les techniques en utilisant des outils qui permettent aux plus réservés de s'exprimer, comme le *brainwriting* qui consiste à écrire ses idées sur une feuille qui est ensuite relevée par l'animateur. Les idées seront ensuite exposées au groupe sans qu'il y ait besoin de préciser l'auteur.

### Exercice p. 15 Solution n°6


#### Question 1

Les participants à un brainstorming doivent apporter au minimum de quoi écrire : feuilles et stylos.

- ☐ Vrai
- ☒ Faux
-  C'est à l'animateur de prévoir en amont tout le matériel nécessaire au bon déroulement de la séance.


#### Question 2

Le *sketching* consiste à :

- ☐ Faire un jeu de rôle où les idées sont représentées sous forme de sketches
- ☒ Utiliser des croquis pour exprimer des idées
- ☐ Inverser le sens d'une idée
-  Le *sketching* signifie dessiner et permet d'avoir une représentation visuelle parfois plus parlante qu'une explication écrite.


#### Question 3

Un brainstorming se déroule à l'oral, il est donc important que chacun prenne des notes.

- ☐ Vrai
- ☒ Faux
-  Une personne sera chargée de la prise de notes et de l'affichage et ne fera que ça, les participants doivent se consacrer à leur mission : proposer des idées.

#### Question 4


Parmi ces critères de tri des idées, lesquels sont généralement applicables à n'importe quel projet ?

- ☒ La facilité de mise en place
- ☐ Le soutien d'un partenaire
- ☒ La rapidité d'exécution
- ☒ Le coût
- ☐ Le critère écologique
-  Un projet peut être indépendant du soutien d'un partenaire et selon la spécificité de l'entreprise et le public visé, le côté écologique peut ne pas entrer en ligne de compte ou avoir une importance marginale.

**Question 5**

---

Lorsqu'on doit sélectionner les meilleures idées, on peut utiliser :

- ☒ Le vote par points ou par voix : les idées retenues seront celles ayant recueilli le plus de points
  - ☒ Le vote par consensus : on discute et on décide par unanimité des idées à retenir
  - ☐ Le vote unanime
  - ☒ L'exclusion : on commence par bloquer toutes les idées avec lesquelles au moins une personne n'est pas d'accord
-  Il existe un grand nombre de méthodes possibles, l'important est que tout le monde soit d'accord sur la manière de procéder.