

Faire

Première version : octobre 2016.

Edité et conçu par Manuel Schmalstieg et Sedat
Adiyaman

Greyscale Press

ISBN-10: 2940561052 ISBN-13: 978-2940561056

Contents

faire	4
-----------------	---

I Introduction

II Partie 1 : Penser - idéation

Level 1. Identifier et définir un défi	11
Level 2: produire des idées	20
Level 3. Décider	31

III Partie 2 : Faire - Execution

Level 4 : planifier	47
Level 5 : Agir	55
Level 6: Le suivi	65
Case Study : Coworking Neuchatel	68

IV Notes

faire

Comment monter les paliers de la productivité personnelle (sans tomber de l'échelle).

Introduction

Penser est facile. Agir est difficile. Mais agir en accord avec sa pensée est le plus difficile de tout.

Johann Wolfgang von Goethe, écrivain allemand et esprit universel.

Il existe trois monnaies universelles :

- **Ressources** : c'est les biens tangibles, l'argent, l'or, le pétrole, etc.
- **Temps** : c'est la deuxième monnaie universelle.
- **Flexibilité** : monnaie souvent sous-estimée, la flexibilité c'est le fait que pendant que vous faites quelque chose vous renoncez à autre chose.

Dans ce livre, vous allez être guidé dans un format de six étapes pour transformer les deux monnaies immatérielles (le temps et la flexibilité)

.... Par le biais d'une suite synchronisée, vous allez découvrir comment alterner entre les phases d'idéation (processus mental d'émergence des idées) et d'exécution (la production d'un délivrable) pour permettre de délivrer de la valeur, résoudre des défis,

...

Ce guide vous sera utile dans deux situations ou vous allez avoir besoin de ce livre :

1. Vous découvrez un problème et vous souhaitez y remédier

2. Vous avez un désir et vous souhaitez trouver des solutions transformer les désirs en réalité.

Cela est valable pour tout type de sujet entrepreneurial où vous souhaitez trouver de nouvelles idées et les réaliser :

- a. Création de valeur :
- b. Promotion :
- c. Vente :
- d. Délivrer :

Table des matières

Partie 1 : Penser - idéation

- Level 1 - identifier un défi
- Level 2 - produire des idées
- Level 3 - prototyper les idées

Partie 2 : Faire - Execution

- Level 4 - planifier l'implémentation
- Level 5 - faire, faire, faire
- Level 6 - suivre, suivre, suivre

Partie 1 : Penser - idéation



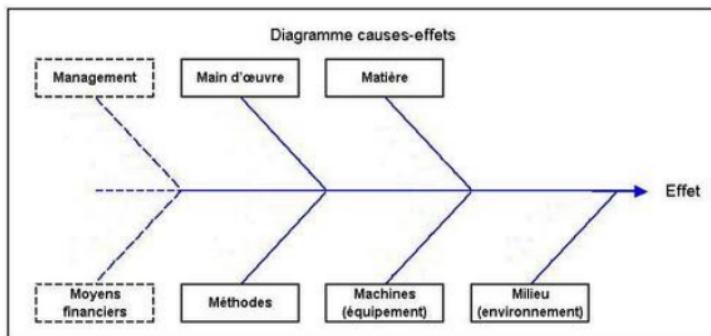
Level 1. Identifier et définir un défi

Identifier un défi

Il existe un grand nombre de méthodes pour identifier un problème, le structurer, etc. Le but ici n'est pas de mettre lumière toutes les méthodes qui existent sur le globe et dans l'histoire de l'humanité, mais uniquement de donner un aperçu des moyens disponibles. Vous, le lecteur, pouvez faire des recherches approfondies selon vos besoins.

Globalement, il y a 3 éléments à prendre en compte dans l'identification d'un défi/problème.

1. **Trouvez la cause.** Nous voyons souvent que la conséquence des choses. Vous pouvez utiliser un diagramme de Cause-Effet (Ishikawa).
2. **Priorisez.** Tout semble important mais finalement... Utilisez des outils tels qu'un diagramme de Pareto.
3. **Ecrivez.** Pour identifier un défi, le plus simple est d'écrire. Formalisez par écrit toutes les informations disponibles.



Définir le projet

Comment élaborer un cahier des charges simple, précis et orienté vers l'action ?

Connaissez-vous la différence entre la gestion de projet et la créativité ? La gestion de projet cherche à atteindre un but fixé, la créativité cherche à atteindre un but encore inconnu.

Ici se trouve une différence avec certaines situations que vous avez pu expérimenter.

Pour élaborer votre cahier des charges, assurez-vous que le sujet est assez large pour vous permettre de découvrir des éléments inattendus, et suffisamment étroit pour être géré. Facile à dire !

5 étapes pour formaliser le cahier des charges du projet :

- Situation : quel est la situation actuelle ? Où sommes-nous aujourd’hui ? Quel est l’élément perturbateur actuellement connu ? Ecrivez des faits qui peuvent être vérifiés.
-
.....
.....
.....
.....
.....

- But global/désir : quel est le but, la vision ? Où voulons-nous aller ? Pourquoi fait-on ce qu’on fait ? Définissez le but poursuivi par votre projet.
-
.....
.....
.....
.....

- Objectif : quelle est la prochaine étape pour atteindre le but global ? Notez le but spécifique à atteindre par votre projet. De façon brève. ?

- Résultats attendus : à quoi va ressembler concrètement le livrable ? Ecrivez les résultats à atteindre. De façon brève.

- Critères de succès : comment allons-nous mesurer le succès ? Sur quel critères(s) allez-vous évaluer le succès ? Ecrivez si possible uniquement des critères mesurables.

- Déroulement : comment devrions-nous réaliser les étapes ?
-
.....
.....
.....
.....
.....

Avez-vous constaté qu'il y avait 6 parties au lieu de 5 ? La dernière, *déroulement*, est particulièrement intéressante si vous travaillez en groupe car chacun a un avis (souvent pertinent) de la manière d'empoigner le sujet, par où commencer, comment procéder, etc.

Notez toutes les informations exprimées, elles pourront être utiles dans l'étape 2 (génération d'idées)

Autres éléments importants pour définir un défi

L'objectif SMART

Gardez à l'esprit l'acronyme SMART lorsque vous définissez l'objectif de votre projet.

- Spécifique : l'objectif doit être simple à comprendre.
- Mesurable : l'objectif doit être quantifiable.

- Atteignable : l'objectif doit être ambitieux et raisonnable.
- Réaliste : l'objectif doit être empoignable.
- Temporel : l'objectif doit avoir une date précise.

De cette façon, vous pourrez être au clair sur l'objectif à atteindre, le partager avec les autres facilement, et mettre en place des indicateurs pour mesurer l'atteinte de votre objectif.

Questionner : l'outil de base pour penser

« Si je disposais d'une heure pour résoudre un problème et que ma vie en dépende, je consacrerais les 55 premières minutes à définir la question appropriée à poser, car une fois cela fait, je pourrais résoudre le problème en moins de cinq minutes. » — Albert Einstein

Pourquoi ne pose-t-on pas les bonnes questions ? C'est que depuis l'école, on nous apprend à répondre, et non à imaginer des questions.

Se poser les bonnes questions, c'est la moitié de la solution. Identifiez les informations nécessaires avant de démarrer l'exploration des solutions.

Voici les 4 dimensions d'une question :

- La construction : Qui, quoi, comment, pourquoi, combien, quel, où, etc...
- La portée de la question : L'entendue de la question, élargissement du sujet sans pour autant dépassé la capacité du public cible.

- Hypothèses sous-tendant à la question
- Les croyances, les clichés influencent la perception de la question. Pas de mauvaise interprétation.

Si vous voulez recevoir les bonnes réponses, posez les bonnes questions.

La formulation de questions est importante tout au long des étapes de ce livre. Nous y reviendrons à l'étape 2 - la production d'idées. De bonnes questions permettent de susciter la curiosité chez l'écoutant, forcent à réfléchir, inspirent, etc. Une bonne question c'est une question :

- simple, précise et claire
- qui fait intervenir les valeurs
- qui touche la réalité

Un exemple pour illustrer le degré de complexité d'une question :

1. Avez-vous écouté de la musique la semaine passée ? (question binaire: oui/non)
2. Quel type de musique écoutez-vous le plus ? (question factuelle)
3. Comment décidez-vous quel type de musique vous autorisez à vos enfants ? (question complexe : factuel + croyances)

Vous saisissez comment les questions évoluent dans leur complexité.

Le pourquoi

Si nous ne savons pas pourquoi nous faisons ce que nous faisons, il ne sert à rien de faire quoi que ce soit.

Définissez le pourquoi de votre défi avec cette question : “pourquoi est-ce qu’on fait ce qu’on fait?” ou “pourquoi est-ce que je fais ce que je fais ?”

Le “Pourquoi” permet de :

- clarifier quel est votre succès à atteindre
- définir les critères de ce succès
- d’aligner les ressources que vous souhaitez mettre en oeuvre
- motiver et vous motiver
- focaliser

Cette question semble introspective. Néanmoins elle vous permettra de vous focaliser plus clairement où mettre de l’énergie, et surtout faire comprendre aux autres la nécessité de *faire*.



Level 2: produire des idées

Pourriez-vous s'il vous plaît nous montrer comment diverger ? Oui.
Montez les bras au ciel et attendez. Vous saurez diverger quand j'aurai fini de faire le selfie avec vous. LOL

Pendant longtemps, la création était un acte divin. C'est seulement à partir de 1623, avec la définition du mot "artifex" par le poète Mathias Sabievius, que nous avons commencé à différencier l'acte de "seconde création" propre à l'homme. Et de ce fait, la créativité était associée pendant longtemps à l'art. Depuis les années 60, la créativité a fait le sujet de nombreux études et fait maintenant partie d'un des leviers les plus importants dans notre société.

Tout d'abord, générer de nouvelles idées n'est pas une chose innée. Et vous n'avez pas besoin d'attendre que l'idée vous tombe dessus, ni d'utiliser des manières esotériques ou mystiques.

Comment générer des idées nouvelles ? Il existe des centaines de méthodes pour générer des idées. Il ne sert à rien d'utiliser un outil spécifique si nous ne comprenons pas l'approche générale/l'opération/le processus...

Quand vous cherchez une nouvelle idée, vous pouvez mettre en place une démarche structurée. Et vous pouvez réaliser cela de façon individuelle ou en groupe.

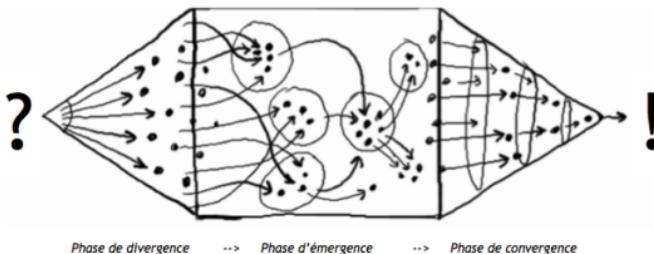
De plus, faisons la différence entre la connaissance et la créativité. La créativité, c'est la capacité à réaliser une production d'idées originale et adaptée à un contexte défini. La connaissance c'est (explication Théorie C-K). A ne pas mélanger la créativité avec l'innovation. L'innovation est un processus d'invention, de développement et de mise sur le marché d'idées finalisée. Nous aborderons ce dernier point dans les derniers chapitres.

Dans ce chapitre, nous nous concentrerons sur la créativité. Ce qui est particulier avec la génération d'idées, c'est qu'il est difficile de demander à des personnes de produire des idées comme s'ils usinaient ou assemblaient des pièces dans une usine, encore moins, si vous leur donner pas une démarche structurée de travail, ni les outils adéquats.

D'où la nécessité de comprendre le fonctionnement pour faciliter cette production d'idées.

La génération d'idées en trois phases

- **Phase de divergence** permet de se plonger dans le sujet et générer de nouvelles inspirations –le défi est regardé à 360°. Cette phase permet d'avoir des idées brutes (des bribes d'idées). Elle est également une période de questionnement et partage du but à atteindre par les contributeurs du projet.



- **Phase d'émergence** permet de conceptualiser. C'est la cristallisation des pensées. C'est une phase peu confortable car elle remet en question certaines compréhension initiale. Ici quelque chose commence à remonter à la surface. Cette phase permet de commencer à visualiser des solutions potentielles.
- **Phase de convergence** permet de combiner et mettre en forme les idées concrètes. Cette phase permet structurer les idées sous forme d'une solution analysée pour prendre des décisions, les planifier et les implémenter. Nous aborderons en profondeur cette partie dans les chapitres suivants.
- Comment est-ce qu'on diverge, émerge et converge ?

La suite de ce chapitre apportera des clés pour favoriser la phase de divergence et préparera l'émergence de nouvelles solutions. Les chapitres suivants détailleront l'émergence et la convergence.

Le déroulement de la génération d'idées

Comment transformer un problème en opportunité ?

Le but est de transformer le contenu de votre cahier des charges en exercices de créativité. Voici une façon simple pour trouver des champs de recherche d'idées :

- a. reprenez le cahier des charges défini dans le chapitre 1
- b. extrayez les mots-clés importants, les mots forts. Pour ce faire, vous pouvez utiliser un souligneur/stabylo.
- c. Faite un inventaire des mots-clés, et catégorisez-les par thème. Chaque thème sera un domaine de recherche.
- d. transformer les mots-clés de chaque domaine en questions stimulantes, surprenantes, voire radicales.
- e. Faite une pause. Oui, les pauses c'est bon.
- f. Vous pouvez maintenant commencer à générer des idées.

Qu'avez-vous fait ?

Vous avez défini :

- des champs où vous allez rechercher
- des questions spécifiques à explorer
- un déroulement cohérent avec votre thématique.

(intégrer illustration visuel)

La génération d'idées

Que cela soit individuellement ou en groupe, une session de génération d'idées nécessite deux éléments : le contenu et le contenant. Le contenu est votre café. Le contenant la tasse.

- Le contenu : nous l'avons travaillé jusqu'ici avec le cahier des charges et les questions.
- Le contenant : c'est-à-dire, le cadre du projet (les artefacts, méthodes, déroulement,etc.) est également un élément fondamental. Si vous vous voulez donner envie à quelqu'un de manger des pop-corns, amenez-le au cinéma. Vous comprenez le sens ? L'environnement, le contexte influence beaucoup.

Voici quatres règles simples et fondamentales pour favoriser des idées nouvelles en mettant en place un bon environnement :

1. Ne pas juger les idées : Retardez le jugement et l'analyse jusqu'au moment où vous avez suffisamment d'idées alternatives. Car en tentant d'analyser fur à mesure que les idées viennent, vous limitez la quantité d'idées et les nouvelles possibilités.
2. Tabler sur la quantité d'idées : Visez à produire autant d'idées que possible. Il est possible par notre expérience de produire +100 idées en moins de 60 minutes. La quantité amène souvent la qualité. Tentez de décrire chaque idée avec concision, évitez de trop détailler.

3. Encourager la spontanéité : Favoriser les idées les plus folles ou stupides. Mêmes les idées illégaux sont les bienvenues. Car les idées les plus dingues servent souvent de tremplin pour de meilleures idées pour vous-même ou une autre personne si vous travaillez en groupe.
4. Faire des associations d'idées : Inspirez-vous des idées que d'autres suggèrent pour construire sur leur propositions. C'est souvent une combinaison de plusieurs idées brutes qui donne une solution pertinente. Favorisez un language "oui, et.." au lieu de "mais..."

SCAMPER : des questions pour produire des idées

Voici une méthode axée sur le questionnement que vous pouvez utiliser personnellement ou en groupe. Inspirez-vous de ces questions pour les adapter à votre contexte.

Le principe du SCAMPER :

Liste de questions destinées à faire jaillir des idées.
Les étapes sont

1. Identifiez l'idée/l'objet/le problème auquel vous voulez réfléchir.
2. Formulez l'objet de votre recherche, c'est la question centrale : « comment pourrais-je ? »
3. Posez ensuite l'ensemble des questions SCAMPER



S: SUBSTITUER

Mettre un élément à la place d'un autre... Qu'est-ce qui peut être remplacé ? Qui d'autres ? Quoi d'autres ?

C: COMBINER

Fusionner deux concepts, deux idées...

Que pourrions-nous combiner pour multiplier les usages possibles ?

.....
.....
.....
.....
.....

A: ADAPTER

Placer son concept dans un autre contexte
Y a-t-il eu quelque chose de semblable dans le passé ?
Que pourrais-je reproduire ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

M: MAGNIFIER

Magnifier, grossir, agrandir ou étendre ?
Que peut-on ajouter ? Du temps ? De la force ? De la hauteur ? De la longueur ?

.....
.....
.....
.....
.....

M: MODIFIER

Changer la signification, la couleur, la forme ?

Peut-on changer la signification, la couleur, le mouvement, le son, l'odeur, la forme ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

P: PRODUIRE ou TROUVER UN AUTRE USAGE

D'autres utilisations possibles si on le modifie ?

Existe-t-il d'autres utilisations possibles si on le modifie ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

E: ÉLIMINER OU ÉPURER

Qu'est-ce qui n'est pas nécessaire ?

Peut-on soustraire ? Supprimer ? Diminuer ? Peut-on éliminer certaines règles ?

.....

.....
.....
.....
.....
.....

R: RÉORGANISER

D'autres dispositions ?

D'autres séquences ? Un ordre différent ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

R: RENVERSER (Inverser)

Inverser le positif et le négatif ou tromper les attentes ?

Puis-je retourner cela ? Mettre le haut en bas ? Le bas en haut ?

.....
.....
.....
.....
.....

Nous avons abordé dans ce chapitre la créativité. Evidemment, il ne suffit pas de savoir générer des idées si vous n'avez pas de connaissance sur le sujet traité. La connaissance permet d'éviter de réinventer la roue.

N'oubliez pas qu'il y a 4 étapes de l'apprentissage :

1. Incompétence, inconsciente : Je ne sais pas que je ne sais pas.
2. Incompétence, consciente : Je sais que je ne sais pas.
3. Compétence inconsciente : Je ne sais pas que je sais.
4. Compétence consciente : Je sais que je sais.

Voici quelques solutions que vous pouvez utiliser si vous avez besoin d'acquérir davantage de connaissance sur le sujet que vous traitez :

- Recherche sur le web, bibliothèques, etc.
- Interviewer des experts ou utilisateurs vivant au quotidien la problématique.

Belle exploration à vous.

Level 3. Décider

Comment matérialiser des idées ?

Il est toujours surprenant de constater à quel point nous avons tendance à réduire le monde en solution binaire, à regarder avec une vue “*ou*” (exemple : c'est juste *ou* faux, c'est blanc *ou* noir, etc.). Et de ne pas réussir à voir en mode “*et*” (exemple : c'est juste et c'est juste, c'est blanc et noir donc gris, etc.).

Il en va de même dans la façon dont nous décidons des solutions. Dans le chapitre précédent, nous avons vu la façon de générer des idées - en évitant de les juger. Souvent, après cette phase, les personnes ont tendance à juger drastiquement les idées produites, en rentrant dans un mode binaire.

Dans ce chapitre, nous plongeons dans la phase d'émergence et convergence. Comme la phase de divergence, cette phase de convergence comporte quatre principes.

Puis, en constatant que la plupart des défis ne sont pas compliqués ou impossibles mais juste difficilement perceptible ou la solution est invisible, nous allons parcourir le prototypage des idées car un prototype vaut mille mots. Et la meilleure manière de découvrir le potentiel réel d'une idée est de la matérialiser.

Et enfin, nous parcourerons les moyens pour évaluer et décider efficacement d'une idée.

4 principes de la décision

1) Ayez un jugement affirmatif

Cherchez d'abord les forces ou les points positifs d'une idée. Quand vous identifiez des limites d'une idée, évitez les phrases qui tuent les idées prématurément. Énoncez plutôt vos préoccupations sous forme de questions encourageant à continuer à développer ou améliorer les idées. Par exemple, commencez l'énoncé en vous demandant « Comment faire pour... ? » ou « Comment pourrais-je... ? » Ces questions devraient vous aider à réfléchir davantage aux idées plutôt que de les écarter. L'évaluation et la prise de décision sont des processus d'amélioration de vos idées, et pas simplement des moyens de les critiquer.

2) Utilisez une démarche systématique

Trop souvent, nous pensons que évaluer et décider doit être sans émotion. Au contraire. Il est impossible de décider sans y mettre de l'émotion. Evidemment, il est encore plus difficile sans avoir une démarche structurée. A cet effet, nous vous proposerons quelques outils que vous pouvez utiliser dans la phase de convergence. Utilisez ces outils ou inventez en d'autres. Si vous travaillez en groupe, communiquez et partagez votre démarche d'analyse et décision avec les personnes avec lesquelles vous travailler sur votre projet. Ainsi, vous favorisez un regard complémentaire sur votre démarche d'analyse, une évaluation pertinente et l'adhésion des personnes.

3) Déetectez la nouveauté

Les idées sont extrêmement émotionnelles. Il est tentant d'éviter de prendre trop de risques et décider d'une idée "mainstream", d'une solution qui convienne à la moyenne ou associées à la première façon de penser. Quand le but est de chercher de nouvelles idées, vous devez vous efforcer de porter un regard actif sur la nouveauté et mettre l'énergie pour la détecter.

Sinon, vous vous demandez pourquoi vous avez cherché une idée ! Gardez à l'esprit de toujours assurer que la nouveauté est soutenue et développée durant la phase de convergence. Si vous travaillez à plusieurs, le meilleur moyen pour y parvenir c'est d'impliquer un mix entre des personnes qui peuvent apporter un regard expérimenté et un regard nouveau dans votre projet.

4) Gardez le cap de vos objectifs

Quand nous cherchons de nouvelles idées, nous pouvons vite nous emballer par l'enthousiasme et perdre de vue l'objectif final, le but à atteindre. Utilisez le cahier des charges (voir chapitre 1) comme boussole dans votre avancement et un moyen d'évaluer les solutions pour atteindre votre objectif.

Il se peut également que, fur à mesure que votre projet avance, votre objectif initial nécessite une correction. Faire des idées est un acte remplie d'aléas, ce n'est pas une route droite, ni parfaite. Et c'est là que réside le plaisir.

Visualiser les idées

Quand vous tentez de matérialiser les idées pour saisir les formes, vous pouvez utiliser trois niveaux pour rendre l'idée plus concrète et plus compréhensible :

- Niveau 1 - Simple : **Feuille d'idée** – Le concept est décrit à travers un titre et une description.
- Niveau 2 - Moyen : **Visualisation 2D** – Le concept est illustré à l'aide d'un design sur papier ou écran.
- Niveau 3 - Complexe : **Prototype 3D** – Le concept est fabriqué en 3D.

Evaluer les prototypes permet de découvrir l'attractivité de chaque idée. Ainsi, cette étape d'affinement des idées produites vous permet d'obtenir une collection d'idées comparables entre elles. Et souvent la solution finale ou le résultat saute aux yeux.

6 façons de visualiser les idées

Il est essentiel d'avoir un language universel pour la compréhension d'une solution. C'est essentiel pour votre propre compréhension, celle des personnes impliquées et les personnes à qui vous souhaitez apporter votre idée. Pour cela, un simple dessin est le meilleur moyen. Car il permet de comprendre un problème et sa solution plus rapidement,



Protoype 3D d'agriculture urbaine

plus intuitivement et de le communiquer plus efficacement aux autres.

Il y a six questions fondamentales, appelées communément la méthode QQQQCP. Pour représenter une idée, vous pouvez utiliser 6 façons différentes : portrait (design), diagramme, carte, chronologie, logigramme et graphique. Relié ensemble, cela donne ça :

1. **Qui/Quoi** : Si vous entendez un nom, dessinez **un portrait** pour montrer le sujet de l'idée.
2. **Combien** : Si vous entendez un nombre, dessinez **un diagramme** pour montrer le nombre d'éléments.
3. **Où** : Si vous entendez une énumération d'objets, dessinez **une carte** pour montrer la relation entre eux.

4. **Quand** : Si vous entendez une histoire, dessinez **une chronologie** pour exposer les événements dans l'ordre.
5. **Comment** : Si vous entendez un enchaînement d'événements, dessinez un **logigramme** pour montrer comment une chose a provoqué une chose, puis une autre chose.
6. **Pourquoi** : Si vous entendez une multitude de faits, dessinez **un graphique** à plusieurs variables pour décrire l'interaction à partir d'un seul schéma.

Prenons un exemple : Vous souhaitez créer une future application mobile. Pour le logo de l'application, vous allez dessiner un portrait (le “*quoi*”). Pour déterminer son prix, vous allez dessiner un diagramme (le “*combien*”). Pour illustrer l'expérience utilisateur, vous allez dessiner une chronologie (le “*quand*”). Et pour expliquer le fonctionnement informatique de l'application, vous allez présenter un logigramme (le “*comment*”).

Prenez une feuille et un crayon. Et démarrez maintenant.

Simplifiez vos idées : 3 façons d'y arriver

Soustraire ce qui est évident, ajouter ce qui a du sens. Le mot d'ordre est la simplicité. Quand vous devez décider d'une solution à implémenter, vous devez aller à l'essentiel.

La difficulté n'est pas a priori comment simplifier mais plutôt *combien* simplifier. La frontière entre simple et complexe n'est pas facile. La meilleure façon de procéder est d'aller par réduction.

Note : Ces 3 solutions sont autant utilisables pour un produit matériel ou immatériel (site web, application, etc.)

Atténuer :

Il existe des objets de tailles très petites qui nous surprennent. En atténuant, nous donnons l'impression que l'objet est léger, mince ou délicat, nous arrivons à donner un plaisir inattendu.

Masquer :

Une fois enlevé ce qui pouvait l'être, nous pouvons masquer la complexité. Ce qui donne un sentiment de simplicité.

Insuffler :

En enlevant ou en cachant des fonctionnalités, l'objet ou la solution simplifié peut perdre de sa valeur. En insufflant de la qualité, vous pouvez mettre en avant sa valeur première.

Evaluer les idées

La meilleure façon de décider de la bonne idée, est d'impliquer les personnes qui vont être confronté à cette idée (utilisateurs, clients, fournisseurs, etc.) Il suffit d'intégrer les idées dans un formulaire Google Drive (solution gratuite) et demander d'évaluer sur

des critères. Cette évaluation donne un résultat statistique suivant :

- **Moyenne des idées** : calcul de la moyenne des notes émises par les évaluateurs (possible avec Google Drive, formule “MOYENNE”).
- **Polarisation des idées** : calcul de l'écart entre les moyennes (possible avec Google Drive, formule “ECART.MOYEN”).

Certaines idées auront des polarisations élevées, ce sont celles où l'on est fortement pour ou contre.

Dans les sujets nouveaux et exploratoires, ce sont souvent les idées fortement polarisées qui sont intéressantes, plutôt que celles qui ont les plus hautes moyennes, mais une faible polarisation.

Une bonne idée : 3 Critères fondamentales

Etant donné que les idées sont très émotionnelles, la plus part du temps, chacun évalue selon son humeur ou croyance. Quand il s'agit de faire de nouvelles idées, vous ne pouvez pas laisser au hasard les critères de décision. Voici les 3 critères* de base que nous pouvez utiliser pour votre sujet :

- **Faisabilité d'une idée** : ce critère vous informe sur la réalisation de l'idée, est-ce simple ou pas.
- **Durabilité d'une idée** : ce critère vous informe sur la longévité, sa viabilité.

- **Désirabilité d'une idée** : ce critère vous informe sur le caractère émotionnel, est-ce que l'idée est sexy ou pas.

*Nous nous sommes inspiré de Vitruve (Marcus Vitruius, 1er siècle avant J.-C.). Vous pouvez en savoir plus sur son livre : De Architectura (c'est le premier livre d'architecture).

Analyser sans détruire : 4 questions

Certaines personnes connaissent la méthode SWOT (en français FFOR pour forces, faiblesses, opportunités, risques) pour analyser des idées stratégiques. Contrairement à d'autres méthodes, PPCo offre les avantages d'éviter un jugement négatif.

- **Pluses** : Quels sont les avantages directs du concept ou de l'idée ?
- **Potentiels** : Quels sont les retombées positives potentielles ?
- **Concerns** : Quels sont les risques ?
- **Overcome concerns** : Comment contourner ces risques ?

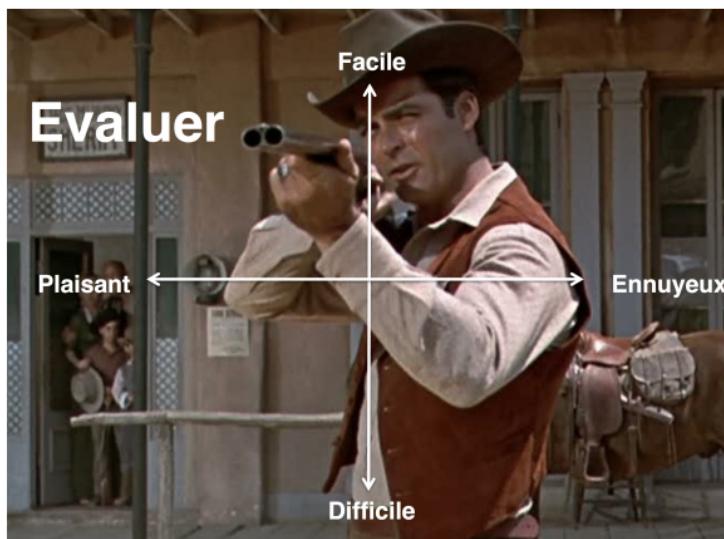
La quatrième question nécessite souvent une deuxième itération de recherche d'idées (divergence) pour contourner les risques.

Facile, Difficile, Plaisant, Ennuyeux

Un autre moyen pour décider est de mettre les idées sur 4 catégories :

- faciles et plaisantes
- faciles et ennuyeuses
- difficiles et plaisantes
- difficiles et ennuyeuses

Vous pouvez de cette façon avoir une vue d'ensemble avant la décision finale. Logiquement, les solutions difficiles et ennuyeuses seront éliminées rapidement.



Etude de marché rapide : 10 questions à se poser

Si votre idée consiste à mettre sur le marché un nouveau service (un produit c'est aussi un service, une perceuse offre le service de percer des trous). Et que le temps vous manque. Alors vous pouvez

utiliser ces 10 questions pour évaluer le potentiel de votre idée.

Comment ça fonctionne : Pour chaque question, donnez spontanément des points de 0 à 10 (méthode pifomètre).

Additionnez les points. Analysez et décidez si cela nécessite d'éliminer votre idée, de l'améliorer ou foncer pour la concrétiser.

Si vous avez -50pts = passez à autre chose

Si vous avez +75pts = c'est bien, foncez

Si vous avez +50 et -75pts = lourd investissement, à vous de décider.

Total de points :

10 critères du marché

Urgence : Dans quelle mesure votre offre répond-elle à un besoin ou à un désir immédiat des individus ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....

Taille du marché : Combien de personnes sont prêtes à acheter ce genre de choses ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....
Prix possible : Quel est le prix le plus élevé qu'un acheteur type serait prêt à payer pour trouver une solution à son problème ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....

Coût d'acquisition d'un client : Est-il facile de gagner un nouveau client ? En moyenne, combien allez-vous investir – en termes d'argent, de temps et d'énergie – pour générer une vente ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....

Coût pour délivrer la valeur : A combien estimez-vous le coût de la création de la valeur pour la délivrer en termes de temps, d'argent et d'énergie ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....
Originalité de l'offre : Quel est le degré de singularité de votre offre comparée aux offres existantes de la concurrence, et dans quelle mesure est-il facile pour vos concurrents de vous copier ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....

Rapidité de mise sur le marché : Avec quelle rapidité pouvez-vous créer quelque chose à vendre ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....

Investissement initial : Combien allez-vous devoir investir avant d'être prêt à vendre votre produit ?

Nombre de points :

Remarques :

.....
.....
.....

Potentiel de ventes additionnelles : Pourriez-vous réaliser des ventes connexes à l'offre que vous proposez à vos clients ?

Nombre de points :

Remarques :

Potentiel de persistance : Une fois que vous avez créé votre offre initiale, quelle somme de travail supplémentaire allez-vous devoir lui consacrer pour continuer à la vendre ?

Nombre de points :

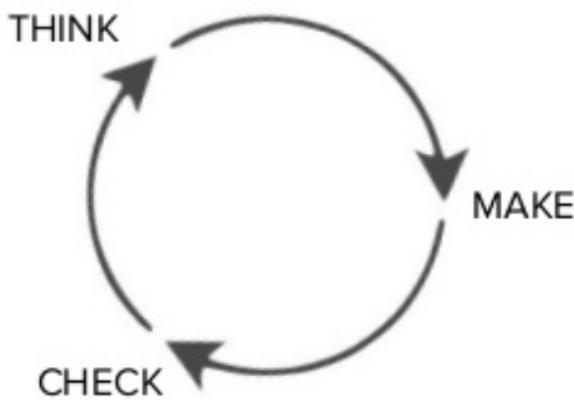
Remarques :

Méthode 10-10-10

Dernier outil mais non le moindre, quand il s'agit de prendre une décision difficile, vous pouvez vous inspirer de ces 3 questions avant de passer à l'action:

- quel sera l'impact de ma décision dans **10 jours** ?

- quel sera l'impact de ma décision dans **10 mois** ?
- quel sera l'impact de ma décision dans **10 ans** ?



Partie 2 : Faire - Execution

Level 4 : planifier.

Pour achever ce que vous avez déjà achevé dans le passé, vous avez utilisé le planificateur le plus brillant et le plus créatif du monde : votre cerveau.

Vous planifiez comment vous allez vous habiller, quand et quoi manger et même les moments où vous allez parler. Votre cerveau a une structure en 5 étapes pour accomplir les tâches :

1. définir but et délivrable
2. produire des idées
3. analyser et décider
4. planifier prochaines actions
5. agir

Dans les précédents chapitres, nous avons étudié les 3 premiers points (*définir but et délivrable, produire les idées et les analyser*).

À présent, nous allons définir comment *organiser les actions*.

La difficulté quand nous essayons de réaliser quelque chose que nous n'avons encore jamais fait, c'est qu'il n'y a pas de planification existante, pas de modèle ou de template. Pas de projet précédent. Tout est nouveau. Tout est à concevoir.

C'est souvent dans ce genre de situation que nous entendons certains dire "cela ne fonctionnera jamais

dans le monde réel"... surtout lorsqu'il s'agit de nouvelles idées. En regardant la télé, en lisant les journaux, il peut sembler que le monde est cruel, que les plans nobles échouent tout le temps.

Ne les écoutez pas, le monde réel est une excuse. Le monde est ce que vous souhaitez en faire. Ignorez le monde réel. Planifiez votre monde.

Les cinq “comment”

Quand vous souhaitez planifier des tâches, vous pouvez stimuler votre cerveau avec une méthode simple : une fois que vous avez défini ce que vous souhaitez accomplir, posez-vous la question : “comment faire?”. Une fois que vous avez la réponse à cette première question, posez-vous à nouveau la question “comment faire?”, etc.

La méthode des “5 comment” est un outil qui permet de connecter les buts à des actions physiques avec une chaîne d’actions complète.

La planification :

Apprendre et s'améliorer à ne pas gaspiller une seule goutte de votre temps est le meilleur investissement que vous pouvez faire. La spécificité avec le temps est le fait que nous ne pouvons pas le stocker. Par contre, nous pouvons le planifier.

Le seul risque avec la planification, c'est de passer plus de temps à planifier qu'à agir - c'est ce qui se passe trop souvent dans les entreprises. La

planification ne devrait pas accaparer la majorité de votre temps. Votre succès et votre vie n'est pas une simple unité de temps.

Planification par scénario

Commencez par une planification *par scénario*, qui permet de visualiser le scénario catastrophique ou le scénario idéal. Posez-vous les questions suivantes :

- Que ce passerait-il si nous n'arrivons pas à terminer ce projet ?
- Et si cela ne fonctionne pas ?
- A quoi devrait ressembler le résultat idéal ?



Le fait d'avoir visualisé le pire permet de découvrir que souvent les grandes peurs sont irrationnelles et excessives.

Et le fait de visualiser l'idéal permet de ressentir le résultat final, d'avoir une vue plus claire de ce que vous souhaitez, de le désirer davantage et finalement d'être encore plus motivé pour y parvenir, et de pouvoir motiver les autres à atteindre le résultat final.

Ensuite, traduisez votre séanario en 3 actes, comme au théâtre:

1. le début
2. le milieu
3. la fin

Commencez par la fin - le but à atteindre, le délivrable. Et ensuite, le début - le commencement. Enfin, définissez les moyens à mettre en œuvre pour arriver à la finalité - le milieu.

Planifiez l'année

Il existe différentes approches de planification. Nous vous invitons à les découvrir...

- **Gantt** : diagrammes graphiques de planification, permettant de situer les tâches et ressources du projet. Les tâches peuvent se succéder ou se réaliser en parallèle.
- **Pert** : technique de modélisation de projet (Program, Evaluation and Review Technique)

: technique d'évaluation et de révision de programme). Elle visualise sous forme de réseau plusieurs tâches, avec leurs dépendances et leur chronologie.

- **SCRUM/Agile** : ensemble de méthodologies issues du développement informatique, mettant l'accent sur des démarches flexibles et itératives, ainsi que sur la communication et la collaboration au sein d'une équipe.

Cette dernière sera approfondie dans le chapitre suivant.

Planifiez le mois

Voici une structure pour planifier votre mois :

1. définir les activités en % + par priorité
2. définir des objectifs pour le mois à venir à la fin du mois précédent
3. ajouter les petites étapes de chaque objectif à l'intérieur de l'agenda du mois (p.ex : 1 étape par semaine)

Planifiez la semaine

1. Analysez la semaine qui vient de s'écouler
2. Définissez vos objectifs pour la semaine à venir (par ex : 5 objectifs au max)
3. Priorisez en mettant les points les plus importants au début de la semaine
4. Laissez des espaces de temps pour des imprévus

5. Faites les choses prévues au moment prévu.

Conseil : Ayez 3 actions en réserve (planifier pour la semaine suivante, mais garder si une tâche s'annule ou se déplace)

Planifiez la journée

Planifier une architecture de base d'une journée, par exemple :

- 5h-6h : réveil & lecture
- 6h-7h : dejeuner
- 7h-8h : préparation détaillée de la journée
- 8h-10h : Zone de basse productivité (emails, calls, meetings, social network)
- 10h-12h : Zone de haute productivité (production, travail solo)
- 12h-13h : pause diner
- 13h-15h : Zone de basse productivité (emails, calls, meetings, social network)
- 15h-17h : Zone de haute productivité (production, travail solo)
- 17h-18h : check (meeting, finaliser, planifier lendemain)

La zone de productivité varie selon les personnes, l'environnement et le contenu du travail à réaliser. Si vous travaillez sur un ordinateur, vous pouvez observer votre propre zone de productivité avec des logiciels comme **RescueTime**.

Si votre activité est davantage manuelle, notez toutes les tâches que vous réalisez, et les durées des

tâches. De cette façon, vous pourrez observer les interruptions, les zones de productivité, etc.

Combien d'instants y a-t-il dans un quart d'heure ?

Notre relation au temps est particulière. Vous pouvez être horloger, expert en logistique, chef de projet ou même être physicien et étudier les fondements théoriques du temps - mais que répondre à la question "combien d'instants y a-t-il dans un moment ?"

L'instant vécu est différent selon la vitesse à laquelle le temps est *comptabilisé*.

Il existe deux types de temps : le temps des horloges (atomique) et temps personnel (vécu).

Avez-vous déjà remarqué que certains moments paraissent éternels (par exemple, chez le dentiste) ou très court (le sexe). Selon le type d'action, le vécu va varier.

temps pour *penser*, temps pour *faire*

Il est important de différencier le temps opérationnel (temps pour produire) et le temps de mise en train (temps pour penser).

Dans l'industrie, les opérateurs qui règlent une machine nécessitent une période pour préparer le travail, les outils, programmer la machine, etc. Ce temps est différent du temps de production,

car il nécessite souvent plus de temps et a une certaine variabilité. Dès que la machine est lancée, la production est souvent prévisible - contrairement au temps de mise en train.

C'est similaire avec le temps dont les humains ont besoin pour le temps de création.

Typiquement, une phase de conception, d'imagination ou d'analyse nécessite un temps différent. Ces activités nécessitent un temps d'arrêt ou une période *off* (un temps qui peut être difficilement calculable - parfois en demi-journées ou en journées entières).

Dans votre planification, tenez compte de ces aspects. Pour des activités de réflexion, d'analyse, prenez plus de marge. Et pour des activités de production, répétitives, soyez ferme et laissez peu de tolérance. Vous risquez de faire des miracles.

Level 5 : Agir

Introduction au chapitre.

Toutes les actions ne sont pas bonnes à être exécutées. Il ne sert à rien d'être juste occupé, les fourmis le sont aussi, vous pouvez faire beaucoup plus qu'une fourmi. L'action doit résoudre un problème important et/ou répondre à un désir important.

4 façon de réaliser une action (théorie de l'action?)

1. Ne pas faire = Eliminer l'action
2. Laisser faire = Déplacer l'action
3. Faire faire = Déléguer l'action
4. Faire = Réaliser l'action

La suite

Arrivé à cette étape du processus, voici 3 étapes pour préparer l'implémentation :

- 1) Sélectionnez les idées ayant un potentiel.
- 2) Planifiez une carte de route en prenant en compte la complexité et le timing de mise en œuvre.
- 3) Mettez en œuvre l'idée sélectionnée de façon frugale et itérative. (voir partie 2)

Cette thématique sera approfondie dans la 2ème partie du livre.

Il y a un frein à l'action : la peur.

On ne peut pas éviter la peur et il ne faut pas. Il faut uniquement éviter que la peur prenne toute la place dans la décision et dans l'action. Quand j'ai peur de passer à l'action, j'ai 2 façons de procéder : Faire de petites étapes en découplant l'action en petit bout
Faire une grande étape en plongeant complètement dedant.

Si c'est compliqué : contrairement à se qu'on pense, faire un grand pas. Si c'est simple : contrairement à se qu'on pense, faire des petits pas car c'est jamais vraiment simple sinon nous l'aurions déjà fait.

Derrière la procrastination, il y a de la peur. Deux questions à se poser pour être certain que c'est de la peur :

- Est-ce que la vie de quelqu'un est en danger ?
- Quelle est l'alternative de faire ça ?

La technique Pomodoro

Parmi les différentes méthodes visant à améliorer la faculté à se focaliser sur un travail, la technique Pomodoro est l'une des plus simples.

Matériel requis:

- Une feuille A4
- Une minuterie de cuisine

La méthode a été inventée par un étudiant italien, Francesco Cirillo, qui cherchait un moyen pour se discipliner durant l'écriture de sa thèse universitaire. Le nom fait référence à un minuteur de cuisine en forme de tomate, qui est l'outil utilisé initialement pour mettre au point cette technique.



Une minuterie Pomodoro. Source: Wikipedia, par Erato

Le principe consiste à définir une unité de temps, relativement courte, nommée *Pomodoro*. La

méthode Pomodoro classique la définit comme 25 minutes.

La technique repose ensuite sur la répétition cycliques de ces cinq étapes :

1. Décider de la tâche à effectuer ;
2. Régler le minuteur sur 25 minutes (la durée du *Pomodoro*) ;
3. Travailler sur la tâche jusqu'à ce que le minuteur sonne ;
4. Prendre une courte pause (environ 5 minutes) ;
5. Tous les quatre *Pomodoro*, prendre une pause un peu plus longue (15-20 minutes).

De cette manière, une après-midi de 4 heures (13-17h) vous permettra d'effectuer 7 Pomodoro.

- 13h00-13h25: 1er Pomodoro
- 13h30-13h55: 2e Pomodoro
- 14h00-14h25: 3e Pomodoro
- 14h30-14h55: 4e Pomodoro
- pause de 14h55 à 15h20
- 15h20-15h45: 5e Pomodoro
- 15h50-16h15: 6e Pomodoro
- 16h20-16h45: 7e Pomodoro

Cette subdivision du temps permet de mieux quantifier le travail, tout en le morcelant sous forme d'actions concrètes clairement identifiées.

Il existe un grand nombre d'applications desktop et mobiles basées sur cette méthode, permettant

de simuler la minuterie: *Clockwork tomate, Pomodorium, KanbanFlow, Tomighty, Tomato Timer, PomoDone...*

Cependant, l'utilisation d'un simple minuteur de cuisine mécanique reste sans doute la meilleure façon d'appliquer la méthode Pomodoro.

Les méthodes agiles

Les méthodes agiles sont un groupe de pratiques de pilotage et de réalisation de projets.

Initialement destinées au développement en informatique (conception de logiciel), leur champ d'application s'élargit régulièrement, dans le développement de produits, ou dans le design.

Un texte fondateur est le Manifeste Agile, rédigé en 2001, lors d'une retraite dans une station de ski en Utah, par des développeurs adeptes de diverses méthodes comme Extreme Programming, SCRUM, DSDM, Adaptive Software Development, Crystal, Feature-Driven Development, Pragmatic Programming...

Ce manifeste consacre le terme d'« agile » pour référencer de multiples méthodes existantes.

Le texte du manifeste:

- des individus et interactions, plutôt que des processus et outils
- des logiciels fonctionnels, plutôt qu'une documentation complète
- la collaboration avec le client, plutôt que la négociation des contrats
- réagir au changement, plutôt que suivre un plan

Eléments-clés

Quelques éléments clés du processus agile:

- les changements sont possibles et bienvenus, à tout moment.
- on fournit des délivrable fonctionnel à intervalles fréquents.
- les différentes disciplines impliquées (p.ex. commerciaux et développeurs) collaborent quotidiennement.
- le projet repose sur des individus motivés, ayant le support et l'environnement requis.
- le meilleur moyen de communication est la discussion en face-à-face.
- la simplicité est un facteur essentiel.
- les meilleures résultats sont fournis par des équipes qui savent s'auto-organiser.

Quelques outils des méthodes scrum

Le “Daily Scrum Meeting” ou “stand-up meeting”

Pendant un projet Scrum, l'équipe se réunit chaque matin pendant un temps strictement limité à 15 minutes, pour faire le point sur les tâches en cours. Les participants au meeting répondent aux trois questions suivantes:

1. Qu'avez-vous fait hier ?

2. Que ferez-vous aujourd’hui ?
3. Quels sont les obstacles que vous rencontrez ?

En se concentrant sur ces trois points, chacun peut se faire une bonne idée de l'avancement global du projet.

- biweekly planning sessions
- Pair-Programming
- Whiteboard avec “Story-Cards”

Dangers

Les dangers de la méthodologie agile mal comprise.

Les méthodes agiles et Scrum faisant l'objet d'un certain phénomène de mode, il existe un risque d'adopter ces techniques à la manière d'un “culte du cargo”* - par exemple, en adoptant les “stand-up meetings”, mais sans réelle collaboration au sein de l'équipe.

Les concepts essentiels de la méthode agile sont la communication et la collaboration. Le “stand-up meetings” ne doit pas être un rituel qui remplace la communication. Votre équipe doit être

Culte du cargo: concept anthropologique, observé au 20e siècle dans des archipels de l'océan pacifique, où des populations indigènes imitaient des aspects superficiels de la technologie des colonisateurs européens, afin s'attribuer leurs pouvoirs. Par

analogie, on parle de “Cargo cult science” ou de “Cargo cult coding”, lorsqu’on tente de recréer des circonstances amenant à un résultat sans en comprendre la logique.

Le principe du sprint

Infos sur le Design Sprint.

Design Sprint

Le “Design Sprint”, un processus de cinq jours, développé par Google Ventures (la branche d’investissement “venture capital” de Google).

Level 6: Le suivi

Sur le chemin de votre travail, d'autres pensées viendront à vous. Prenez l'habitude de les protocoler. 3 catégories de pensées :

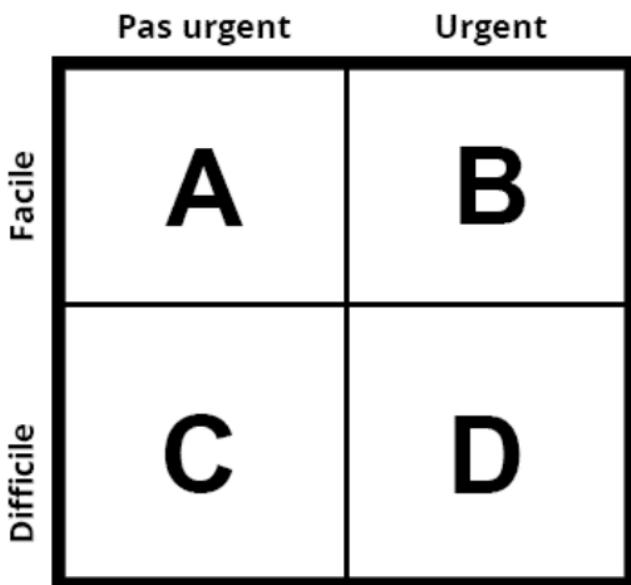
- **Actionable** : ce sont les plus importants, vous pouvez en faire quelque chose. Définissez les toujours avec un verbe.
- **References** : ne sont pas exécutable. Ce sont des documents à partager, les notes, les croquis, les PV, etc.
- **Veilleuse** : ce sont des idées encore non exécutables mais peuvent l'être plus tard. Ce sont de nouvelles idées qui ne sont pas pertinent pour votre projet actuel mais qui pourrait l'être à l'avenir.

Prenez l'habituel de protocoler ces données par catégorie et prévoyez de parcourir environ 1 fois par mois le contenu.

Un outil informatique qui pourrait être utilisé pour cela : Trello.

KPI : indicateurs clés de performance.

Vos indicateurs sont les objectifs SMART que vous avez défini.



Quel est le prix que vous êtes prêt à payer ?

C'est ici que ce trouve la différence entre les buts (partie 1, level 1) et le système.

Les buts déterminent votre direction. Les systèmes déterminent votre progression. Vous n'obtiendrez jamais quelque chose juste en tenant le gouvernail, vous devez ramer.

Les systèmes : comprendre, analyser, améliorer.
(Personnel MBA)

Case Study : Coworking Neuchâtel

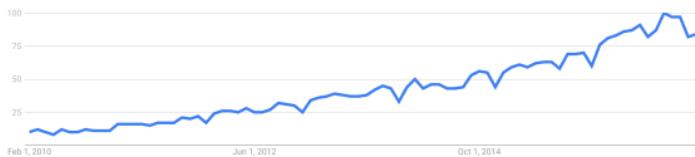
Ce chapitre vous propose d'examiner un exemple concret, allant de l'émergence d'une idée à sa réalisation, puis au suivi de ses évolutions. L'exemple que nous avons choisi est le Coworking Neuchâtel, un espace de coworking qui a vu le jour en 2014.

Le défi :

Lors d'une rencontre fortuite dans un café Neuchâtelois, deux travailleurs indépendants (les auteurs du livre que vous tenez en main) font le constat d'un réel manque à Neuchâtel: cette ville à besoin d'un espace de coworking dédié. Alors que le coworking est devenu un phénomène mondial, et essaime dans l'arc lémanique, il n'existe pas de vrai espace de coworking dans cette ville. Le défi est donc lancé, nous décidons de nous mobiliser pour créer un tel espace.

Les besoins constatés: - Pas de bureau à disposition -
Pas de support entre pairs

Ayant pris cette initiative, nous commençons par nous attaquer à la promotion et la communication de cette idée. Nous achetons le nom de domaine



Evolution du terme "coworking" entre 2010 et 2017 selon Google

coworking-neuchatel.ch, et lançons le site, le tout en moins d'une matinée.

Les thématiques :

- Où se trouvera l'espace
- Comment fonctionnera cet espace
- Quel sera son nom

Questions à explorer :

- Quel modèle d'affaire ?
- Comment rendre le fonctionnement autonome, avec minimum d'intervention ?

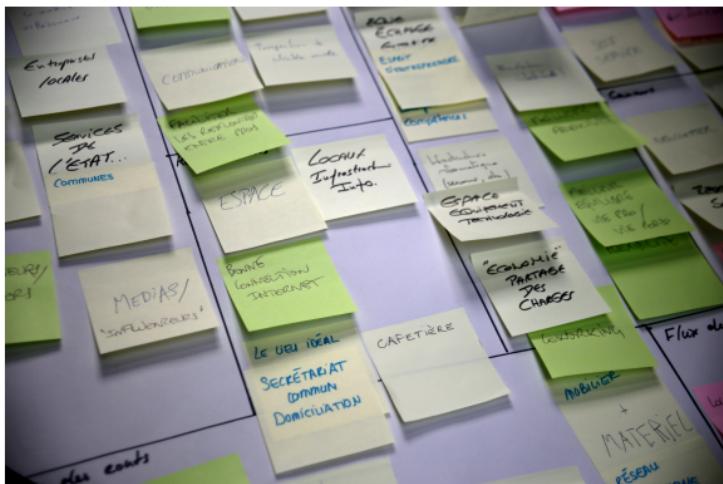
Les différentes étapes du projet :

1. Décision et communication

Ayant pris la décision initiale, nous mettons en place un canal de communication (le site coworking-neuchatel.ch).

2. Rencontre brainstorming

En avril 2014, nous organisons une soirée de brainstorming, dans un bar neuchâtelois, réunissant une quinzaine de participants. Cette soirée a pour objectif de réunir des partenaires intéressés, de sonder les motivations et besoins des futurs coworkers, et de faire connaître le projet. Accessoirement, la session de brainstorming produit des données qui pourront s'avérer utiles.



Session brainstorming

3. Prototypes rapides

Durant l'été 2014, nous organisons des "journées coworking" dans des lieux tiers, au Swiss Creative Center, au restaurant Bureau, au Chauffage Compris. Constat intéressant: pour chaque journée, nous avons une dizaine de participants... mais ce ne sont

jamais les mêmes! Nous en tirons la conclusion qu'il existe un public intéressé, mais que la stabilité dans la durée n'est pas garantie.

4. Prototype réel

Ayant trouvé un espace partenaire, nous effectuons une semaine test (octobre 2014) afin de mesurer la viabilité sur le marché neuchâtelois.

5. Launch

Suite au succès de cette semaine de test, nous ouvrons l'espace dès le mois de novembre.



Les premiers coworkers s'installent

6. Expansion et itération

Itération constante et organisation agile. Essayer constamment une approche nouvelle. Ainsi, nous avons récolté des feedbacks des utilisateurs directs et de l'environnement.



Notes

Notes

Greyscale Press

