

Organiser le design thinking : 10 ans d'expérience d'ateliers d'innovation

Compte-rendu séance du 05 octobre 2016,
par Matt Fuller

Intervention d'Albert David

DRM M-Lab, Université Paris-Dauphine

Directeur scientifique Cercle de l'innovation

Basés sur une théorie formelle de conception (Théorie C-K), les ateliers d'innovation menés en collaboration avec plus d'une vingtaine de grandes entreprises sont articulés pour guider les participants vers la pensée conceptrice. Le raisonnement employé permet de progressivement structurer et formaliser les propositions conceptuelles mais potentiellement intéressantes à développer. Albert David, professeur en management de l'innovation à l'Université Paris-Dauphine, présente quelques enseignements clés tirés de 10 ans d'organisation d'ateliers d'innovation.

Ces principes, chacun ponctué par un exemple venant de la pratique, sont destinés à favoriser et cultiver la pensée conceptrice. De ce fait, ils peuvent être combinés avec de nombreuses méthodes existantes pour la génération des idées, de la créativité, etc.

8 principes clés

1. Anticipez des connaissances indirectement liées au sujet principal

Chaque groupe d'individus possède un ensemble de connaissances qui constitue leur cadre de référence. Pour sortir de ce cadre de référence, il faut anticiper un certain nombre de connaissances externes qui pourraient provoquer des idées nouvelles. Comment savoir si une connaissance indirectement liée à son cœur de sujet sera utile plus tard ? Une réflexion basée sur des analogies permet d'identifier d'autres connaissances qui peuvent aider à penser autrement.

Par exemple, un réacteur d'avion doit pouvoir tourner au ralenti puis produire une puissance maximale sur une piste de décollage. Par analogie, la biologie de l'énergie chez Hussein Bolt lors

d'une course de 100m semble similaire. Même si sur le plan technique les experts de chaque domaine n'auraient habituellement pas d'intérêt à collaborer, on a de bonnes raisons de supposer que l'exploration mutuelle de ces connaissances pourra donner des pistes de réflexion.

2. Inférez des formulations conceptuelles à partir d'un ensemble d'idées

Parfois les idées foisonnent et peuvent être regroupés car ils ont un certain nombre de similarités. Une formulation de ces idées peut agréger plusieurs propriétés singulières, par exemple : « Le logement adaptable, partageable, ici et ailleurs, qui m'aide à vieillir, à rester maître chez moi, avec des services. »

Ce résumé est fidèle aux éléments sous-jacents, mais il est difficile de se projeter plus loin que les propositions existantes et identifiées. Pour ce faire, il faut inférer une formulation conceptuelle qui représente les éléments de base mais qui permet de concevoir autre chose. L'exemple précédent pourrait ainsi être reformulé comme « Les nouveaux essentiels du chez soi », expression qui a un potentiel d'exploration beaucoup plus important.



3. Ne fixez pas les participants

Il y a toujours plusieurs manières de dire la même chose, mais certaines formulations laissent la place à des interprétations diverses. Les formulations qui laissent entendre une variété d'interprétations sont idéales pour un atelier de génération de concepts. Cette formulation est critique, car elle peut « fixer » l'interprétation du concept du départ et borner l'exploration qui sera menée en groupe.

Par exemple, les deux formules qui suivent décrivent un même sujet d'exploration. Le premier oriente plus fortement la réflexion vers des objets connectés ou applications mobiles. À l'inverse, le deuxième laisse entendre un potentiel d'exploration qui comprend les solutions entendues par la première formule mais en laissant la place à d'autres possibilités :

- Il me faut finalement peu de choses, uniquement l'essentiel, pour me sentir chez moi. Et comme cet essentiel tient dans ma poche, je me sens partout chez moi !
- Mon chez-moi s'adapte à mes besoins, il évolue, il se reconfigure, dans le temps mais aussi instantanément.

4. Défixez en «mode agilité verticale»

Durant un travail de réflexion, on peut se rendre compte d'un point fixant la génération d'idées. En pratique, cela peut être signalé par une forte concentration d'idées similaires et une pénurie de propositions plus décalés. Pour sortir de cette situation, il convient de trouver une formulation conceptuelle qui regroupe ces idées sur le coup.

Par exemple, un fabricant de systèmes de traitement d'eau considère l'eau de façon binaire : soit elle est « ultra pure », soit elle est « contaminée ». En considérant les éléments à purifier comme un composant de l'eau et non plus comme un contaminant, on peut imaginer de « l'eau composée » qui rajoute des composants désirables de façon contrôlée dans de l'eau ultra-purifiée au préalable.

5. Travaillez les idées pour les porter à leur potentiel de valeur

Certains concepts émis peuvent être bruts avec peu de potentiel de valeur en tant que tel. Ceux-ci peuvent être affinés et portés à leur juste valeur.

Par exemple, « l'alimentation étudiante innovante pour Dauphine » peut donner sur une forme d'ali-

mentation compacte en forme de gélules. Ne voulant pas perdre le plaisir de manger, on peut concevoir d'autres solutions à partir de cette proposition. La formulation « l'alimentation hypercompact et naturelle » pousse le concept d'origine vers un plus grand potentiel de valeur.

6. Allez chercher des analogies romanesques

Dans le même registre que les connaissances indirectement liées au cœur du sujet, des analogies de la culture populaire ou littéraire. Par exemple, la « Carte du maraudeur » et « la salle sur demande » de Harry Potter ont inspiré Transilien dans sa réflexion autour d'une gare innovante. Par cette analogie, une branche de « services immédiats, sur demande, géolocalisés, pas là mais pas loin ».

7. Transformez les concepts en projets d'exploration

Bien que les concepts émis lors d'un atelier aient une valeur intrinsèque, certains peuvent et doivent aussi être transformés en projets d'exploration. Par exemple, pour un projet « Lien social, habitat et situations de fragilité », un concept « Les nouveaux essentiels de chez soi » a été transcrit sous forme d'un projet intitulé « le Chezsoiologue ».

8. Couplez avec d'autres méthodes

La pensée conceptrice s'agit d'un état d'esprit compatible avec d'autres méthodes. Par exemple, les ateliers d'innovation ont été couplés avec la méthode « 5 Steps » de MNM Consulting et les « Cafés numériques » d'Orange.

Des outils, pour quoi faire ?

L'organisation de la pensée conceptrice permet de générer des capacités individuelles à innover. Les ateliers de conception innovante effectuent une forme de « reset » — une remise à zéro — chez les participants, qui sont alors capables de raisonner autrement. Ils emploient alors une architecture conceptuelle comme cadre de référence. Comme certaines entreprises avec qui on a travaillé l'ont dit, elles « ne font plus jamais comme avant. »

Cercle de l'Innovation
Fondation Paris-Dauphine
Université Paris-Dauphine
www.cercleinnovation.fondation-dauphine.fr
www.fondation-dauphine.fr
@cercle_innov