

L'organisation d'un workshop créatif

Table des matières

I. Design Thinking	3
A. Démarche Design Thinking	3
1. Une approche centrée utilisateur	3
2. Le groupe pour mobiliser l'intelligence collective	3
3. Tester pour savoir : l'expérimentation	4
B. Cinq étapes pour une méthode	4
1. Immersion	5
2. Idéation	6
3. Prototypage	6
4. Tests	7
5. Itération	7
II. Exercice : Quiz	7
III. Organiser un atelier de créativité	8
A. Préparation, parce que rien ne s'improvise	8
1. Définir la problématique à traiter	8
2. Prévoir les rôles des participants	8
3. Identifier les problèmes	9
4. Construire le programme minuté	9
5. Rédiger une check-list du matériel	9
B. Déroulement de l'atelier de créativité.....	10
1. Avant la séance.....	10
2. Pendant la séance.....	10
3. Après l'atelier.....	11
C. Varier les activités	12
D. De l'atelier à l'action concrète	13
1. Construire un plan d'action.....	13
IV. Exercice : Quiz	14
V. Essentiel	15
VI. Auto-évaluation	15
A. Exercice	15
B. Test.....	16
Solutions des exercices	17

I. Design Thinking

Contexte

Si en arrivant au travail, votre manager **vous demande d'organiser un « workshop créatif »**, vous ne pourrez pas **vous contenter de lancer quelques invitations pour un rapide brainstorming** entre midi et deux heures. Un **atelier de créativité**, pour être efficace, **ça se prépare et s'organise**.

Dans ce cours, nous verrons **comment la démarche Design Thinking pourra être exploitée** pour concevoir **la trame d'un workshop créatif**. En se concentrant sur les besoins et en utilisant **l'intelligence collective**, elle vous guidera jusqu'à la **réalisation d'un prototype** riche d'enseignements.

Ces **bases méthodologiques** étant posées, nous aborderons **l'organisation d'un atelier** en tant que telle, de la **préparation de la séance** à son **déroulement concret**. Nous aborderons **les rôles utiles** à définir parmi les participants, nous verrons pourquoi le **rythme et l'alternance des activités** sont importants et enfin comment **capitaliser sur le workshop** en établissant un **plan d'action**.

A. Démarche Design Thinking

Quand on parle **d'atelier de créativité**, on pense naturellement au **Design Thinking**, une **démarche d'innovation et de créativité** qui s'est largement répandue ces dernières années. Développée initialement dans les années 90 par **IDEO**, une agence de design américaine, l'approche s'inspire des **méthodes des designers** (la **pensée créative**) pour **résoudre des problématiques** de toutes natures, bien au-delà du design.

Fondamentalement, une équipe travaillant en Design Thinking est **multidisciplinaire**, devra **tenir compte des impératifs de faisabilité** technique et de **viabilité financière** et placera **l'utilisateur au centre de ses réflexions**. **L'humain**, ses attentes et comportements, sont au cœur des préoccupations du Design Thinking, dans le but de **proposer les meilleures réponses en limitant les difficultés rencontrées** par les utilisateurs tout en veillant à **satisfaire leurs attentes et besoins**.

L'approche repose sur **3 concepts fondamentaux** :

- **L'humain**, en pilier central, au cœur de toutes les réflexions,
- **L'intelligence de groupe**, en faisant le pari de la mutualisation des expériences,
- **L'expérimentation**, pour vérifier ses partis-pris.

1. Une approche centrée utilisateur

« **Centré utilisateur** » n'est pas ici une vaine expression. Ce concept implique pour une équipe en Design Thinking de faire preuve de suffisamment **d'empathie** pour bien comprendre **et intégrer les attentes des utilisateurs**. Souvent, cela se traduit par **une phase d'immersion** durant laquelle on va **observer les comportements** actuels, idéalement sans les modifier par des enquêtes trop directes ou trop orientées. La **connaissance factuelle** des utilisateurs, sans apriori, est fondamentale. On doit connaître le plus parfaitement possible leurs **attentes** et les **freins** qu'ils rencontrent.

2. Le groupe pour mobiliser l'intelligence collective

Dans les organisations traditionnelles, les expertises et les métiers sont **répartis en silos** habituellement bien séparés. Les rencontres se font seulement lors de réunions formelles, et les projets sont généralement menés sous forme de **passage de relais**. En Design Thinking, l'équipe de travail sera **nécessairement multidisciplinaire**. C'est **l'association des expertises**, mobilisées ensemble dans une **organisation horizontale**, qui fera émerger **l'intelligence collective**. Elle permet d'entretenir une **saine naïveté** dans les questionnements et d'aborder les **différentes facettes** d'une même proposition.

3. Tester pour savoir : l'expérimentation

En Design Thinking, on ne se contente pas de designer. **On teste systématiquement** ses propositions de manière à **vérifier**, dans une véritable **logique de « test & learn »**, la pertinence des idées. Le **prototypage** devient donc un outil incontournable de la démarche. En testant au travers d'un prototype, on **gagne du temps**, on **économise l'argent** nécessaire à une vraie réalisation et on **augmente la valeur** apportée par le produit à ses utilisateurs. **D'itération en itération**, le produit s'améliore jusqu'à obtention d'une solution satisfaisante.

Exemple

Le Design Thinking ne s'applique pas uniquement à l'univers du digital. **GE Healthcare** l'a expérimenté en partant d'une problématique simple : « **Comment faire en sorte que les enfants ne paniquent pas lorsqu'ils doivent passer un examen IRM** ». Si l'examen est complètement indolore, son fonctionnement et les bruits émis par l'appareil effrayaient les enfants.

Plusieurs idées ont **émergé des ateliers**, sollicitant des patients et des professionnels de santé. On a notamment proposé aux enfants non plus de passer un examen, mais de **participer à une aventure dont il est le héros**. En reproduisant une fusée dans la salle d'examen, le son émis par l'appareil n'est plus problématique. En transformant les appareils en bateaux de pirates, **l'examen devient un jeu**.

Le **prototype** a été réalisé en utilisant uniquement des autocollants sur une machine en fonctionnement. Les tests témoignant du succès de l'idée, GE Healthcare développera et commercialisera une série de matériels baptisée « *Adventure Series* ».

voir lien¹

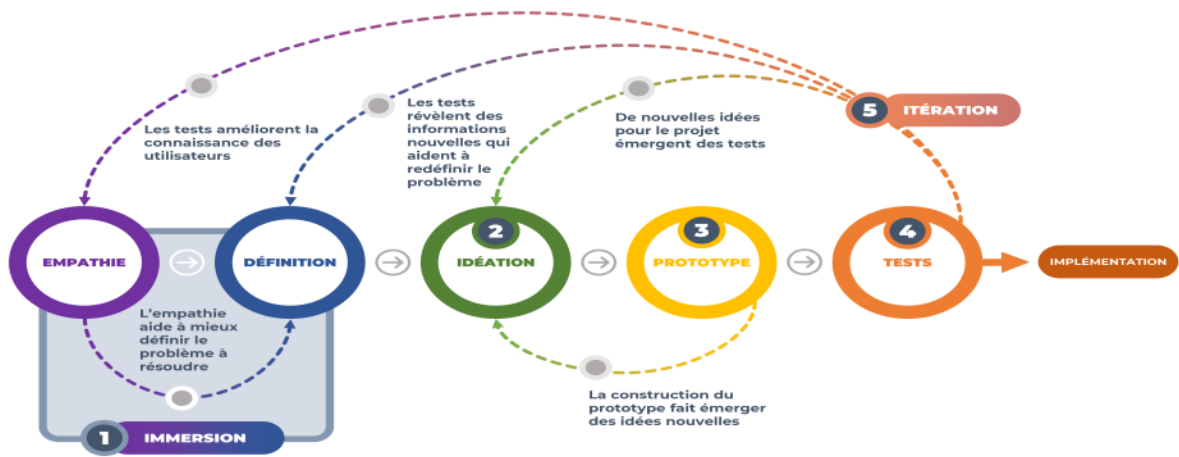
B. Cinq étapes pour une méthode

Le Design Thinking a largement recours à la **facilitation visuelle** et au **management visuel**. On voit ce qu'on fait, on **matérialise les idées**, on **visualise la progression**. Tout au long de la démarche, **on alterne des phases de divergences**, propices à la génération d'idées, **et de convergence**, utiles pour se recentrer sur des **solutions concrètes et applicables**.

Plusieurs variantes d'application de l'approche Design Thinking ont vu le jour, et parmi elles le **Design Sprint**. Néanmoins, au-delà de ces déclinaisons, une approche Design Thinking se déroule autour de **5 étapes majeures** :

- **L'immersion,**
- **L'idéation,**
- **Le prototypage,**
- **Les tests,**
- **L'itération.**

¹ <https://www.gehealthcare.com/products/accessories-and-supplies/adventure-series-for-ct>



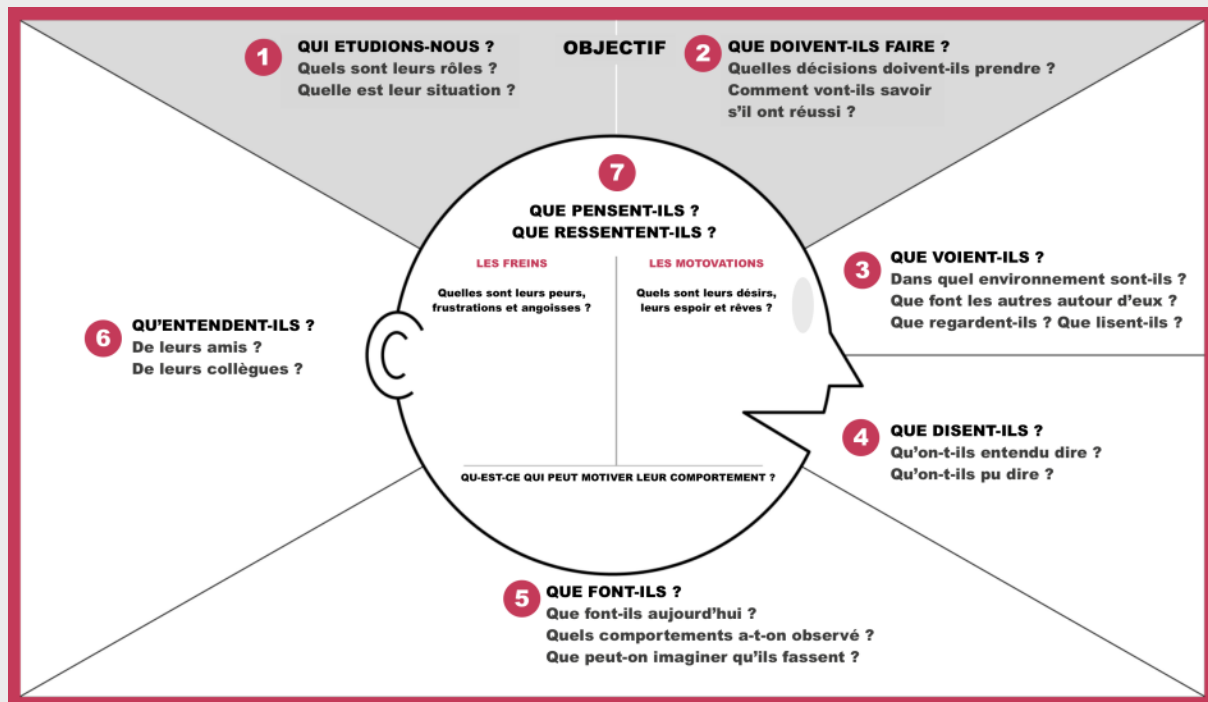
1. Immersion

L'immersion rassemble **deux étapes**. La première est la **phase d'empathie**, qui permet de **se séparer de ses idées reçues** et de ses préjugés. On compilera des **études**, des **statistiques** et **l'observation** des utilisateurs ou des clients en situation. Pour pouvoir les satisfaire, il faudra connaître le mieux possible les utilisateurs. Une fois les informations de base collectées, on pourra les interroger.

Cette première étape peut donner lieu à la réalisation de **parcours utilisateur** ou de **personas**. On veillera à ne pas confondre ces personas avec les personas marketing qui aident à définir des cibles, en privilégiant **une représentation des utilisateurs mettant en lumière leurs besoins, leurs attentes et les difficultés qu'ils rencontrent**. On parle aussi « *d'empathy map* » (ou **carte d'empathie**).

Exemple

Un **persona** utilisateur en Design Thinking ne se contente pas de décrire une cible marketing. Il doit témoigner des **attentes** et des **besoins** utilisateurs. Voici **un exemple de carte d'empathie** pour bien décrire vos utilisateurs :



Vous pouvez en télécharger **la version PDF originale** ici¹ et la traduction **en français** là : lien²

Quelques exemples de cet outil **en situation d'atelier** sont présentés ici :

voir lien³

Cette phase d'empathie nous aidera à construire une **définition claire du besoin**, formulée le plus souvent sous la forme d'une **problématique** à résoudre.

2. Idéation

C'est une phase durant laquelle on va chercher à **produire le maximum d'idées**. Ici, toutes les **méthodes de génération d'idée** seront les bienvenues.

Exemple

Parmi les **techniques de créativité**, vous pouvez utiliser le **brainstorming** – ou sa variante **brainwriting**, le **reverse brainstorming** ou la recherche de « *la pire idée possible* », le **mind mapping** qui favorise la pensée associative, la méthode des **six chapeaux de Bono**, qui permet d'envisager un problème sous de multiples points de vue...

Les méthodes et activités sont nombreuses ; peu importe celles que vous sélectionnerez, dans cette étape, le but sera de **produire le maximum d'idées possible**.

Une fois les idées produites, une **étape de tri et de sélection** sera menée pour **identifier les meilleures idées**. On tiendra compte de **trois critères essentiels** :

- Le niveau de **désirabilité** pour l'utilisateur,
- La **faisabilité** du point de vue de l'organisation
- Et de la **viabilité** de l'idée d'un point de vue business.

Pour effectuer cette sélection, la **multiplicité des profils** présents dans l'équipe sera un **atout majeur**.

3. Prototypage

Le **prototypage** va nous aider à **transformer une simple idée en réalité tangible**. On produira une **version incomplète** de la solution envisagée, sans tous ses détails pour **aller au plus vite**, mais avec une **complexité suffisante pour tester** nos hypothèses.

Exemple

Selon la nature de l'idée à tester, **le prototype peut prendre des formes multiples** : on peut utiliser des **Lego**, des morceaux de **carton**, de la **pâte à modeler**, des **illustrations**, etc.

Pour un **produit digital**, n'importe quel outil permettant de **maquetter des interfaces** sera le bienvenu. Inutile de développer, l'important c'est que l'utilisateur **puisse se projeter** dans l'utilisation du produit à l'étape suivante.

Pour l'équipe, le prototypage permet aussi de **confronter les principes imaginés à la réalité** matérielle. Il n'est pas rare que la phase de prototypage **entraîne des modifications mineures**, avant même d'avoir abordé les tests.

1 <https://gamestorming.com/wp-content/uploads/2017/07/Empathy-Map-Canvas-006.pdf>

2 <https://anthemcreation.com/wp-content/uploads/2018/01/Empathy-mapping-v2.pdf>

3 <https://www.flickr.com/photos/davegray/sets/72157622791869140>

4. Tests

Les tests sont au cœur de la démarche. Le prototype n'aura de valeur que si vous l'utilisez pour conduire une série de tests utilisateurs. On organisera des **sessions dédiées** permettant de **valider nos hypothèses**, mais aussi (et ce n'est pas à négliger) d'**apprendre et collecter des informations nouvelles** sur les comportements des utilisateurs.

5. Itération

Il est probable (ou alors vous êtes très doués, etc.) que **la première tentative ne sera pas un succès absolu**. Les tests vous amèneront nécessairement à des **conclusions** que vous devrez formaliser et qui conduiront à des **modifications de votre idée de départ** ou de votre produit. C'est en tenant compte de ces retours que vous pourrez **faire évoluer votre produit** au cours d'**itérations** successives afin de proposer une solution plus **en phase avec les attentes** de vos utilisateurs.

Tout **atelier de créativité** s'inspirera, de près ou de loin, de l'approche Design Thinking.

Exercice : Quiz

[solution n°1 p.19]

Question 1

Pour quelle raison est-il **pertinent de varier les profils** dans une équipe de **Design Thinking** ?

- Pour pouvoir animer des ateliers dynamiques avec suffisamment de participants
- Pour envisager un problème sous plusieurs angles, en en tirant profit des expertises multiples
- Pour répartir les tâches avec pertinence selon les expertises de chacun

Question 2

Quels sont les **trois concepts fondamentaux** sur lesquels repose le **Design Thinking** ?

- Le rythme varié pour soutenir l'intérêt
- L'humain au centre de toute réflexion
- L'expérimentation pour vérifier ses partis-pris
- La réflexion individuelle pour affiner ses hypothèses
- L'intelligence collective

Question 3

Sur **quels critères** pouvez-vous **sélectionner** les idées issues de la **phase d'idéation**

- La viabilité de l'idée du point de vue business
- La désirabilité pour l'utilisateur
- La faisabilité du point de vue de l'organisation
- La facilité de réalisation d'un prototype

Question 4

À quoi correspond une **itération** ?

- Réaliser un prototype rapidement à partir d'études utilisateurs, dans le but de gagner du temps
- En se basant sur les résultats des tests, améliorer un prototype, dans le but d'augmenter la valeur du produit
- Organiser le travail en courtes périodes de temps, dans le but d'améliorer la productivité

Question 5

Quelles sont les **informations pertinentes** que l'on doit retrouver dans une **carte d'empathie** ?

- Les objectifs utilisateurs, ce qu'ils ressentent et ce qu'ils expriment, leurs freins et motivations
- Des informations sur les utilisateurs de type description socio-professionnelle, marques appréciées, profession, etc. issues des études marketing
- Les objectifs de l'organisation, la définition des cibles et ce qu'on attend des utilisateurs

III. Organiser un atelier de créativité

Un atelier en général, et tout particulièrement un **atelier de créativité**, ne sera efficace que s'il permet une bonne alchimie entre **deux composantes : l'état d'esprit** et la motivation du groupe d'un côté, et de l'autre la **bonne perception des objectifs** visés. Ces derniers devant conduire à un **résultat concret et exploitable**.

A. Préparation, parce que rien ne s'improvise

Commencez par **fixer un objectif** que vous ne pourrez pas repousser : **indiquer la date de votre workshop dans votre agenda** (suffisamment proche pour se projeter, suffisamment loin pour avoir le temps de tout organiser). **Invitez les participants**, vous ne pourrez plus reculer ; c'est très motivant pour vous « *contraindre* » à bien planifier la préparation.

1. Définir la problématique à traiter

Vous devez **identifier, avant toute chose, un sujet, une problématique claire à résoudre**. Vous pouvez même en amont **solliciter les futurs participants** pour qu'ils vous transmettent des **informations utiles**. Elles seront ensuite éventuellement reformulées, synthétisées et **communiquées au groupe de travail**. Ici, vous collectez des données nécessaires à la **phase d'immersion**.

De cette problématique, en accord avec la direction de l'organisation, vous pourrez **formaliser un défi à relever**. C'est ce défi que vous soumettrez à l'équipe.

Il sera aussi important d'envisager quelle devrait être la **forme concrète de la solution** : un objet ? Un support de communication ? Une interface ? Une « *simple* » roadmap ? Les participants devront **avoir une idée limpide de là où ils doivent arriver**. Vous plus encore, si vous êtes l'animateur du workshop.

2. Prévoir les rôles des participants

Sans **équipe**, pas d'atelier ! Les **profils sélectionnés** pour participer seront un **ingrédient essentiel de la réussite** de votre workshop. Garder en tête **que la variété des profils reste essentielle**. Certes, vous organisez un workshop créatif, mais il serait dommage de ne le faire qu'avec des designers.

Mélangez les profils présents dans l'organisation afin d'obtenir des **visions différentes** de la problématique, des enjeux et des **regards critiques variés** sur les solutions que vous proposerez. N'oubliez pas non plus que vous devriez avoir un **décideur** au casting. À un moment ou à un autre, vous allez **devoir faire des choix** qui engageront l'organisation.

Prévoyez aussi de **mobiliser des experts** qui apporteront leur **éclairage** sur la thématique que vous abordez. Ils peuvent être **internes** ou **externes** à l'organisation.

Et, si possible, pensez à inviter **un ou deux « candides »**. Des profils totalement éloignés du défi que vous aurez à relever durant le workshop. Les **questionnements naïfs** sont souvent **d'excellents leviers pour la créativité**. À contrario, si votre sujet s'y prête, vous pouvez aussi prévoir des **mentors** qui viendront accompagner les participants.

Veillez aussi au **nombre de participants**. Selon les méthodes et activités programmées, ce nombre pourra être variable, mais **au-delà d'une dizaine de personnes**, un atelier peut s'avérer **très compliqué** à gérer !

3. Identifier les problèmes

Vous ne pourrez pas toujours organiser un atelier dans des **conditions idéales** : salles inadaptées, participants « *constraints* » de venir, décisionnaires absents, matériel limité, etc. **Essayez d'identifier le plus tôt possible les difficultés éventuelles**. Si des problèmes sont prévisibles, adaptez votre séquence d'atelier et prévoyez des « **plan B** », comme des activités plus simples par exemple.

4. Construire le programme minuté

Le **déroulement de l'atelier** sera **fonction de vos objectifs** et du **temps** dont vous disposerez. Prévoyez des **activités en adéquations avec vos buts**, et surtout, **définissez le temps** que vous voulez consacrer à chacune. Prévoyez toujours une **première séquence pour partager les règles** de l'atelier, pensez à **alterner des phases stimulantes et des phases plus calmes** permettant de se reconcentrer. Et bien entendu, pensez à programmer les **pauses**.

5. Rédiger une check-list du matériel

Cet outil, qui peut être **aussi simple qu'une liste sur une feuille de papier**, sera votre sauveur dans bien des situations. Nous n'avons pas tous une mémoire d'éléphant, aussi, pour **sécuriser** le déroulement de votre workshop, noter, activité par activité, le **matériel** dont vous aurez besoin.

Exemple

Avez-vous pensé aux **jeux de construction** ? Aux **post-it** en nombre suffisant ? Au **papier** ? Aux **feutres** de différentes tailles et couleurs, etc. ? Bref, évitez de vous retrouver devant les participants de l'atelier à devoir faire des propositions d'idées en coupant des post-it en quatre.

Ajoutez-y aussi le **matériel technique**, de types câbles divers et adaptateurs variés. Ici, mieux vaut trop que pas assez. Rien n'est pire que d'arriver en atelier et de **ne pas pouvoir projeter la présentation prévue** pour cadrer la séance, etc. Tout simplement parce qu'on n'a pas le bon **adaptateur** pour le Mac ou que finalement ce ne sera pas un vidéo protecteur, mais un écran de télévision, et que le **câble HDMI** est manquant.

Ce n'est pas non plus idéal de ne pas pouvoir **brancher un téléphone ou son portable** (même s'ils sont interdits durant les activités). Gardez en tête que priver un participant d'énergie, même pour seulement 3 heures, c'est pour certains une telle contrainte qu'ils ne penseront à rien d'autre que rentrer du travail avec un smartphone déchargé... **Prévoyez les prises !**

Pour ne rien oublier, en fonction de l'atelier que vous devrez animer et des activités que vous prévoyez, prenez le temps de **rédigé une check-list** en amont pour ne pas être confrontés à de bêtes imprévus le jour J.

Vous pouvez le constater, **un workshop ne commence pas avec le début de la séance**. Ne sous-estimez pas ce **temps de préparation**. Vous pouvez facilement compter deux heures de préparation pour une heure d'atelier avec les participants.

B. Déroulement de l'atelier de créativité

1. Avant la séance

Un atelier de travail, même si c'est un atelier de créativité, cela s'anticipe. En tant qu'animateur, vous **devez arriver sur les lieux avant vos participants**. Il vous faudra vous assurer que la **salle** est correctement **agencée**, que tous les **supports et outils** que vous avez prévus sont bien fonctionnels, que le **matériel** dont vous aurez besoin est bien à la disposition de tous.

Si possible, faites les **vérifications** du bon fonctionnement des équipements **la veille** : assurez-vous que les vidéoprojecteurs et systèmes de son fonctionnent, que les câbles de raccordement sont disponibles, que les adaptateurs soient là, que des prises multiples sont bien présentes pour que vos participants puissent charger leurs appareils, etc.

N'oubliez pas non plus de vérifier que **café et boissons** sont disponibles, et si l'atelier doit durer plus d'une demi-journée que des petits **en cas** (des fruits, des friandises, etc.) soient également mis à disposition.

2. Pendant la séance

L'accueil des participants est un moment **très important** ; il **influencera tout le déroulement** de l'atelier. Si les participants sont mal accueillis, ils n'auront pas la moindre envie de participer, etc. Ce qui ruinera totalement votre atelier.

Il est important de **se présenter** et, si les participants ne se connaissent pas, **d'organiser un tour de table rapide**. Attention, il ne s'agit pas de dérouler le CV de chacun, mais de donner son nom, sa fonction et éventuellement d'utiliser quelques mots pour se présenter.

Complément

La présentation, cela peut aussi être le moment d'utiliser un **ice-breaker** (« briseur de glace ») **lorsque les participants n'ont pas l'habitude de travailler ensemble**. Vous pouvez par exemple utiliser le jeu « **1 mensonge, 2 vérités** ».

Pendant **deux minutes**, chacun prépare **mentalement 2 faits réels** pour se décrire (et pas uniquement professionnels) et imagine **un petit mensonge**. Cette préparation achevée, on lance la partie. Chacun énonce son nom puis les 3 affirmations.

En tant qu'animateur, vous pouvez **donner l'exemple** en initiant le tour de table. Parmi les affirmations doit se cacher un mensonge. Le groupe peut échanger pendant **1 minute** pour déterminer quelle affirmation est fausse, puis le participant partage la bonne réponse.

C'est amusant et cela **dynamise le groupe**.

Présenter ensuite **le déroulement de l'atelier**, qui idéalement **restera visible** de tous durant toute la séquence. Ce programme annonce **les étapes et activités à venir**, précise (important) **l'heure des pauses** et permet de **matérialiser la progression** en marquant les étapes au fur et à mesure. Vous veillerez à le **respecter** autant que possible.

Durant les activités de l'atelier, l'animateur endosse avant tout un rôle de **facilitateur**. Il doit en permanence **veiller à ce que les participants puissent avancer**. Il met le matériel à disposition de tous, fait **le tour de tous les groupes** de travail pour s'assurer que **personne n'est bloqué**, répond à toutes les questions « *organisationnelles* ».

À noter que **l'animateur n'est pas un participant** (par définition). **Il ne doit donc pas produire à la place des participants**, même s'ils lui semblent ne pas avancer assez vite. En tant qu'animateur, vous veillerez également à souvent **reformuler les propositions, interrogez** les participants pour leur **faire préciser leurs intentions**, pour **éclairer** leurs propositions, etc. Et par la même occasion, donner des informations utiles pour que les autres puissent **rebondir**. La créativité a besoin d'éléments de briques de base pour se construire.

Exemple

L'animateur d'un atelier de créativité doit **maîtriser quelques techniques**, mais il doit **surtout adopter une bonne attitude dans ses postures d'animation**. Il est le garant des règles établies pour le bon déroulement de l'atelier, mais il doit aussi **faire preuve de bienveillance** et **éviter les jugements** intempestifs. Parmi ses compétences il doit savoir :

- **Écouter** (vraiment) les participants de l'atelier, ne pas couper la parole, rester concentré.
- **Poser des questions ouvertes** et, quand il ne s'agit pas d'organisation, éviter absolument les questions fermées auxquelles on peut faire une réponse binaire.
- **Reformuler régulièrement**, recentrer les réflexions lorsque c'est utile.
- **Valoriser les participants** pour encourager la participation.
- **Ne pas entrer dans des justifications ou des débats**, il n'est pas le sujet de l'atelier.
- **Marquer la progression** en faisant **valider** par le groupe qu'un point est traité.
- **Recadrer** à chaque fois que ce sera nécessaire.

L'animateur devra également **veiller à la bonne gestion du temps**. Les activités doivent être prévues dans des **boîtes de temps déterminées**. Cette contrainte est utile pour **stimuler la créativité** des participants, mais aussi pour **éviter que les esprits ne s'enlisent** dans des séquences qui traînent en longueur et finissent par ennuyer les participants. **Ne dépassez pas les boîtes de temps annoncées** : quand les participants se rendront compte qu'ils peuvent continuer à avancer même après que le chronomètre aura sonné, ils seront tentés de ne plus du tout les respecter.

Il est probable qu'à la fin de l'atelier ou après les activités qui le composent, des **moments de bilan** seront nécessaires. Là encore, **c'est un rôle qui incombe à l'animateur de l'atelier**. Mettez en lumière les points abordés, les principales propositions, **synthétisez les échanges** en demandant aux participants de vous y aider. **Il est essentiel que chaque effort conduise à un résultat** que vous pourrez mettre en évidence, et ce quelles que soient les activités proposées.

3. Après l'atelier

Un atelier, si vous ne lui donnez aucune suite, sera perçu comme un **événement inutile** par les participants, même s'ils ont passé un bon moment. L'atelier de créativité **doit aboutir à un résultat qui sera exploité**, ou même, parfois, à des **décisions** impliquant l'abandon d'une idée. Mais dans tous les cas, **il doit y avoir une suite** et les participants devront pouvoir **retrouver la trace** de leurs travaux.

Exemple

En tant que facilitateur, **Mathieu** prend soin de toujours **envoyer aux participants** des ateliers qu'il anime **une synthèse de leur travail** et **quelques souvenirs** en prime. Les **éléments tangibles** issus de l'atelier sont **partagés avec l'équipe**, mais aussi **avec le reste de l'organisation**.

Cela peut être un **prototype** réalisé en atelier, une **présentation** de synthèse réalisée avec l'équipe, les **résultats** de tests, etc. Dans tous les cas, un atelier se conclut par un **plan d'action** partagé et diffusé.

Ces éléments **rendent concrets les travaux réalisés** en atelier et **légitiment la démarche** au sein de l'organisation.

Pour les participants, **et uniquement pour eux**, Mathieu partage **quelques éléments bonus** :

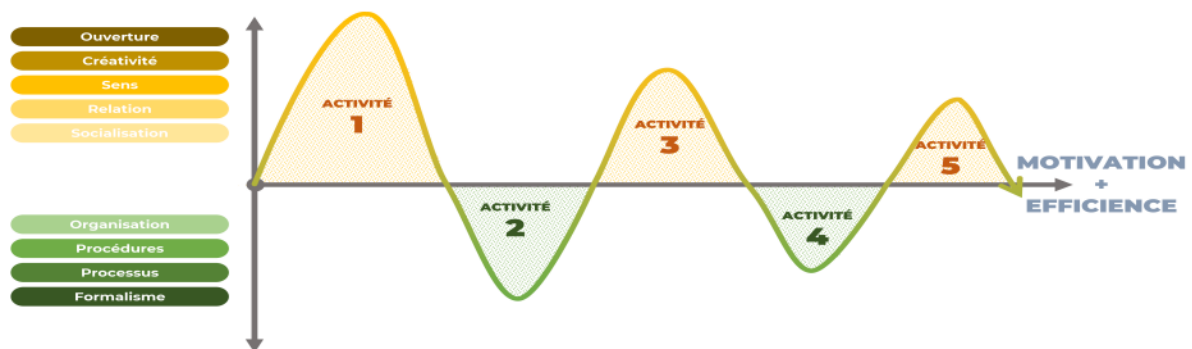
- Les **photos** prises pendant l'atelier, alors que les participants sont en train de travailler,
- Les **photos des facilitations graphiques**, des **objets construits** en séance,
- La **playlist Spotify** éventuellement utilisée en fond sonore pendant l'atelier.

Ces éléments **créent de l'attachement** et seront utiles à la **cohésion de l'équipe** si les mêmes participants doivent collaborer lors d'un atelier futur.

C. Varier les activités

Un atelier réussi devra **alterner des phases ouvertes à l'intuition et à la créativité** (la divergence du Design Thinking) **et des phases de sélection et de recentrage** (la convergence). C'est l'alternance de ces phases qui **donnera du sens** et **renforcera l'efficacité** de votre workshop.

Dans leur ouvrage « *Passez en mode workshop agile !* », Jean-Michel Moutot, David Autissier et François-Xavier Duperret présentent **un modèle simple et efficace** pour structurer les workshops : le **modèle du pendule** qui matérialise cette alternance divergence – convergence :



Cette alternance sera **essentielle pour assurer l'efficacité de vos workshops**. N'oubliez pas de demander aux participants de rester concentrés tout au long d'un séminaire en se focalisant **uniquement sur des activités de convergence**. Ce sera vite **monotone, épuisant**, et les propositions de l'équipe **ne seront probablement pas à la hauteur de vos attentes** (ni des leurs d'ailleurs).

À l'inverse, concevoir un workshop **seulement sur des activités de divergence**, c'est prendre le risque que les propositions qui en sortiront seront tout bonnement **inapplicables**. Vous risquerez aussi de **décrédibiliser l'activité** non seulement auprès de l'équipe, mais aussi auprès de la direction de l'organisation.

Vous veillerez donc à **alterner des phases d'ouvertures, propices à la génération d'idées et des phases de recentrage pour donner le formalisme nécessaire** et le transfert des meilleures idées dans une réalité tangible. La production d'idées étant, ne l'oublions pas, stimulée par des activités ludiques, des événements inattendus, l'expression artistique ou manuelle, etc.

Exemple

Parmi **les activités de divergence**, vous trouverez toutes les **techniques de créativité** qui vous aideront à **faire émerger des idées**. On y retrouvera celles citées plus haut comme le **brainstorming**, mais aussi les activités qui invitent les participants à changer de posture ou de point de vue comme les **chapeaux de Bono**. Les activités de concassage comme **SCAMPER** sont aussi des activités de divergence, de même que les moments où vous inviterez les participants à **construire des choses** de leurs mains (Lego, jeux de construction, défis avec des allumettes, etc.). Durant ces séquences, **on stimule l'esprit et on favorise l'émergence de pistes** à explorer.

Les **activités de convergence** vont rassembler toutes les séquences durant lesquelles **on se recentre sur les objectifs** et où on **évalue la faisabilité réelle et concrète** des propositions. On y retrouvera toutes les **techniques de tri** (regroupement, classification) et de **sélection** (*dot voting* avec les gommettes par exemple). Ces moments de convergence seront également exploités lors des étapes de restitution permettant de **valider une étape** pour passer à la suivante ou lors de la **définition du plan d'action**.

D. De l'atelier à l'action concrète

À la fin d'un atelier de créativité, vous avez normalement fait germer dans l'esprit des participants **un grand nombre d'attentes**. Après tout, ils auront passé du temps et de l'énergie pour produire (on l'espère) de multiples propositions. **Vous ne pouvez pas laisser l'équipe dans le flou** après un atelier, au risque de générer beaucoup de **frustration**.

Le groupe, de son côté, aura **pris des engagements** durant l'atelier. Les engagements pris **face aux autres participants** de l'atelier seront **beaucoup mieux tenus** que ceux pris dans une discussion manager-collaborateur. Il serait dommage de passer à côté de toute cette **énergie positive** et de laisser tomber dans l'oubli les propositions ayant germé durant le workshop.

C'est pour cela que **tout workshop doit donner lieu à un plan d'action formel**. Cela devrait idéalement être **la dernière action de recentrage** de tout atelier.

1. Construire un plan d'action

Le plan d'action présente l'avantage de **lister sans en oublier aucune les actions à faire** décider lors d'un workshop. En les listant, on peut **mettre en lumière les choses à faire**, leur associer des **responsables**, et en **vérifier** la bonne exécution.

Le plan d'action doit être **construit collectivement pour stimuler l'implication**. C'est pour cela qu'il est plus efficace de **réserver quelques minutes en fin de workshop** pour le construire ensemble, plutôt que de laisser sa construction aux soins de l'animateur pour un envoi ultérieur.

Chaque action doit être **rédigée de manière limpide**, sans laisser de place à l'ambiguïté. Le **tableau** est un bon format. On doit pouvoir, pour chaque action listée, répondre aux **questions essentielles** :

- **Quoi ?** Pour identifier ce qu'il y a à faire.
- **Qui ?** Pour associer une responsabilité à chaque action listée dans le plan. L'acteur prend la responsabilité que l'action soit menée, cela ne veut pas dire qu'il devra l'exécuter en personne.
- **Comment ?** Pour identifier les moyens envisagés pour mener l'action. On va ici parler de budget, de ressources humaines mises à disposition, de matériel nécessaire, etc. C'est important de pouvoir le préciser, car cela valide la faisabilité de l'action.
- **Quand ?** Pour indiquer une échéance. On veillera à rester réaliste dans les délais annoncés, sans pour autant renvoyer une action aux calendes grecques. Gardez aussi en tête que dans un plan d'action, certaines vont dépendre d'autres. Vous pouvez éventuellement matérialiser ces dépendances dans votre plan.
- On ajoutera une dernière colonne, pour indiquer le **moyen de vérification de l'action**. Lorsqu'une action aura été réalisée, n'importe quel membre du groupe de travail doit pouvoir le vérifier. Cette information permettra également de **se mettre d'accord sur un élément concret** qui indiquera qu'une action est **bien finalisée**.

Exemple

Votre plan d'action pourra prendre **la forme d'une simple grille**, que vous pouvez construire de façon **collaborative** en fin d'atelier et que l'animateur se chargera de **mettre au propre** pour la diffuser après l'atelier **à l'ensemble des participants**.

Voici pour l'exemple **un modèle que grille** que vous pouvez réutiliser :

PLAN D'ACTION					
QUOI ?		QUI ?	COMMENT ?	QUAND ?	VALIDATION
Nom	Description	Responsable	Ressources / Budget	Échéance	Mode de vérification
Achat en un clic	Implémenter la fonctionnalité de paiement rapide sur toutes les fiches produit du site	Franck Labrèche	- Design : 1 jour - Développement : 5 jours - Pilotage : 2 jours	25 octobre	Présence de la fonctionnalité sur le site en production
Amélioration des feedbacks	Organisation d'une réunion rapide quotidienne	Alice Duchamp	- 10 minutes par jour, organisation de la réunion en mode « stand-up meeting ». Salle de réunion 103.	18 novembre (demain)	La réunion est bien tenue quotidiennement. Vérification à 7 jours (25/11), un mois (16/12) et 3 mois (17/02).
...

Le plan d'action sera aussi un **formidable outil de suivi** qui permettra de **témoigner de l'avancement** des réalisations et de **maintenir la motivation de l'équipe**. Il incarnera la **légitimité** de votre workshop en démontrant qu'une **session de créativité** peut se traduire en **avancée concrète** et **porteuse de valeur** dans la vie de l'organisation.

Exercice : Quiz

[solution n°2 p.20]

Question 1

Que devrez-vous faire **au début d'un atelier** de créativité ?

- Donner cinq minutes à chaque participant pour se présenter afin que chacun se connaisse mieux avant de travailler ensemble
- Présenter le déroulement de l'atelier, qui restera affiché pour marquer la progression
- Commencer le travail à la place des participants pour leur montrer comment faire

Question 2

Comment allez-vous **construire l'équipe** pour participer à un **atelier de créativité** ?

- En utilisant des profils issus de métiers différents
- En mobilisant uniquement des spécialistes du problème à résoudre
- En prenant soin d'inviter un ou deux candides, non spécialistes du sujet traité
- En invitant au moins 15 personnes pour nourrir efficacement les échanges
- En mobilisant un décideur pour effectuer certains choix

Question 3

À quoi sert le plan d'action formalisé à la fin d'un atelier de créativité ?

- À terminer le workshop sur une activité plus calme
- À témoigner de l'avancement des réalisations initiées par l'atelier
- À démontrer la légitimité d'un atelier de créativité
- À maintenir la motivation de l'équipe

Question 4

Que **risquez-vous** si lors d'un atelier de créativité, **vous ne respectez pas les temps** annoncés ?

- Pas grand-chose : c'est un atelier de créativité, il faut être souple
- Que les participants ne prennent plus les boites de temps au sérieux
- Que les esprits s'enlisent dans des séquences qui traînent en longueur

Question 5

Parmi les propositions suivantes, laquelle **n'a pas sa place** dans un **plan d'action** construit à l'issue d'un atelier de créativité ?

- La personne responsable de mener l'action identifiée
- Une échéance pour la mise en œuvre de l'action
- Le compte-rendu de l'atelier de créativité
- Un moyen de contrôle explicite pour vérifier qu'une action a bien été réalisée

V. Essentiel

La **démarche Design Thinking** est souvent **associée à l'innovation et à la créativité**. En se basant sur les **trois piliers** que sont **l'humain, l'intelligence collective** et **l'expérimentation**, elle permet de **structurer l'organisation** d'un atelier de créativité.

La méthode et ses nombreuses variantes **s'organisent autour de 5 étapes** : **l'immersion** pour bien connaître les utilisateurs, **l'idéation** pour générer un maximum d'idées, le **prototypage** pour matérialiser les propositions, les **tests** pour mettre l'idée à l'épreuve des usages et enfin **l'itération** permettant d'affiner ses propositions.

L'organisation d'un atelier de créativité reprendra **tout ou partie de ces étapes**. Il sera nécessaire de le **préparer avec soin**, particulièrement en **définissant en amont le problème à résoudre** par le workshop et en **mobilisant une équipe pluridisciplinaire** pour profiter d'une multiplicité de points de vue.

Si le programme précis de l'atelier est à construire **en fonction des objectifs à atteindre**, le **déroulement** sera toujours **similaire** : une **préparation scrupuleuse**, un **déroulement** pendant lequel l'animateur devra endosser un **rôle de facilitateur**, une **alternance** entre des **phases ouvertes** de divergence et des **phases de sélection et de recentrage**.

Enfin, tout atelier devra **se terminer par une production concrète** et la **construction d'un plan d'action** permettant de **capitaliser sur les idées** et les efforts produits en séance.

VI. Auto-évaluation

A. Exercice

Nous sommes le 4 mars et vous venez de terminer un atelier de créativité. Vous aviez comme mission pour cette journée **d'améliorer le fonctionnement de l'agence de communication** dans laquelle vous travaillez. Parmi les pistes que vous avez évoquées, vous avez décidé de **mettre en place les actions suivantes** :

- **Organiser une réunion quotidienne** afin de pouvoir donner de la visibilité à Magali sur l'avancement des projets, votre directrice de production, et pouvoir détecter rapidement les problèmes éventuels. Votre temps étant compté, vous avez convenu d'utiliser le format stand-up meeting et de ne pas dépasser 10 minutes par jours pour cela.
- Toujours pour aider Magali à **avoir une vue d'ensemble de l'activité**, vous avez choisi de construire un grand tableau dans son bureau, sur lequel tous les projets en cours seront reportés, un tableau magnétique fera l'affaire, et Guillaume, le chef de projet a proposé d'y reporter tous les projets en cours. C'est François du service technique qui l'installera.

- L'atelier a aussi mis en évidence que vous **manquiez de connaissances sur les anciens projets**. Guillaume a indiqué que ça l'aiderait, pour éviter de reproduire les mêmes erreurs, de pouvoir se remémorer rapidement les anciens **projets**. Edmond, le directeur artistique a indiqué que ce serait aussi plus facile de convaincre de nouveaux clients en leur présentant des fiches de projets similaires au leur. Vous avez donc convenu de lancer le chantier de réalisation de fiches références sur tous les projets réalisés depuis deux ans.

Au-delà des aspects strictement organisationnels, Élodie, la nouvelle stagiaire, a proposé d'organiser toutes les deux semaines un pot d'agence après la journée de travail. Le jeudi, pour ne pas perturber les week-ends des collaborateurs. En plus, elle connaît bien Lucien, le patron du bistrot au bout de la rue où se situe l'agence. Le directeur de l'agence a trouvé que c'était une bonne idée pour soutenir la cohésion d'équipe et accepte de financer ce moment de convivialité à hauteur de 500 € par mois. En revanche, il veut pouvoir régler Lucien sur factures.

Question

[solution n°3 p.21]

Sur la base de ces informations, aidez votre équipe à **construire le plan d'action** qui pourrait conclure cet atelier de créativité.

Indice :

N'oubliez pas d'identifier des moyens de vérification des actions prévues. Pensez aussi à définir des échéances réalistes.

B. Test

Exercice 1

[solution n°4 p.22]

Parmi **les activités suivantes, identifiez** celles à associer à une étape de **divergence** et celles à associer à une étape de **convergence**.

- SCAMPER
- Échanges et socialisation
- Brainstroming
- Constructions Lego
- Reformulation
- Étude de faisabilité
- Regroupement par thèmes
- Construction du plan d'action
- Idéation
- Dot voting

Divergence	Convergence

Exercice 2 : Quiz

[solution n°5 p.23]

Question 1

Comment se traduit l'étape **d'empathie** proposée par le Design Thinking ?

- Par une phase de prototypage pour pouvoir évaluer la réussite (ou l'échec) de parcours utilisateurs
- Par des tests utilisateurs soigneusement encadrés, idéalement filmés
- Par une phase d'étude pendant laquelle on cherche à comprendre les attentes et les freins des utilisateurs

Question 2

Quelles **précautions** prendrez-vous pour **organiser un atelier de productivité** ?

- Vous miserez avant tout sur vos capacités d'improvisation; le naturel est essentiel à la créativité
- Vous construirez un programme précis et minuté de votre atelier pour mieux gérer votre temps
- Vous identifierez les problèmes potentiels, au niveau de la logistique ou de la disponibilité des participants par exemple
- Vous demanderez aux participants de transmettre leurs besoins en matériel avant l'atelier

Question 3

Parmi les propositions ci-dessous, lesquelles **désignent des postures** que **doit appliquer un animateur** durant un atelier ?

- Savoir justifier la proposition d'un participant
- Valoriser et encourager les participants
- Poser des questions ouvertes
- Éviter le jugement
- Couper la parole quand un participant déborde

Question 4

Parmi les propositions suivantes, laquelle est **exacte** ?

- Le Design Thinking est une méthode récente créée dans les années 2000
- Comme son nom l'indique, le Design Thinking s'applique dès qu'il s'agit d'un projet créatif
- L'approche Design Thinking peut s'appliquer à tous les domaines d'activité
- Le Design Thinking est une méthode stricte qui implique de former une équipe constituée de designers expérimentés

Question 5


Parmi les propositions suivantes, identifiez celle qui est **exacte** ?

- Dans un atelier de créativité, on alternera les phases de divergence et de convergence
- Un atelier de créativité est constitué essentiellement d'activités de divergence, la convergence sera faite ensuite par l'animateur
- Un atelier de créativité est constitué essentiellement d'activités de convergence, la divergence sera faite ensuite par l'animateur

Solutions des exercices


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

Pour quelle raison est-il **pertinent de varier les profils** dans une équipe de **Design Thinking** ?

- Pour pouvoir animer des ateliers dynamiques avec suffisamment de participants
- Pour envisager un problème sous plusieurs angles, en tirant profit des expertises multiples
- Pour répartir les tâches avec pertinence selon les expertises de chacun
-  C'est **l'association des expertises**, mobilisées **ensemble** dans une **organisation horizontale**, qui fera émerger **l'intelligence collective**. Elle permet d'entretenir une **saine naïveté** dans les **questionnements** et d'aborder les **différentes facettes** d'une même proposition.


Question 2

Quels sont les **trois concepts fondamentaux** sur lesquels repose le **Design Thinking** ?

- Le rythme varié pour soutenir l'intérêt
- L'humain au centre de toute réflexion
- L'expérimentation pour vérifier ses partis-pris
- La réflexion individuelle pour affiner ses hypothèses
- L'intelligence collective
-  Le Design Thinking repose sur 3 concepts fondamentaux : **l'humain**, en pilier central, au cœur de toutes les réflexions, **l'intelligence de groupe**, en faisant le pari de la mutualisation des expériences et **l'expérimentation**, pour vérifier ses partis-pris.

Question 3

Sur **quels critères** pouvez-vous **sélectionner** les idées issues de la **phase d'idéation**

- La viabilité de l'idée du point de vue business
- La désirabilité pour l'utilisateur
- La faisabilité du point de vue de l'organisation
- La facilité de réalisation d'un prototype
-  Une fois les idées produites, une étape de tri et de sélection sera menée pour **identifier les meilleures idées**. On tiendra compte de trois critères essentiels : le niveau de **désirabilité** pour l'utilisateur, la **faisabilité** du point de vue de l'organisation et la **viabilité** de l'idée d'un point de vue business. Pour effectuer cette sélection, la **multiplicité** des profils présents dans l'équipe sera un atout majeur. La **facilité** de réalisation du prototype ne doit pas entrer en jeu à ce stade.

Question 4

À quoi correspond une **itération** ?

- Réaliser un prototype rapidement à partir d'études utilisateurs, dans le but de gagner du temps
- En se basant sur les résultats des tests, améliorer un prototype, dans le but d'augmenter la valeur du produit
- Organiser le travail en courtes périodes de temps, dans le but d'améliorer la productivité

Q Le Design Thinking implique d'appliquer une logique de « **test & learn** » pour **évaluer** ses idées. En réalisant un **prototype** que l'on peut tester et **améliorer**, en tenant compte des **résultats** des tests à chaque cycle, on **augmente la valeur** du produit. Chaque cycle d'analyse des retours, de prototypage et de nouveaux tests constitue une **itération**.

Question 5

Quelles sont les **informations pertinentes** que l'on doit retrouver dans une **carte d'empathie** ?

- Les objectifs utilisateurs, ce qu'ils ressentent et ce qu'ils expriment, leurs freins et motivations
- Des informations sur les utilisateurs de type description socio-professionnelle, marques appréciées, profession, etc. issues des études marketing
- Les objectifs de l'organisation, la définition des cibles et ce qu'on attend des utilisateurs

Q La carte d'empathie représente **un utilisateur** et met en avant ses **objectifs**. On ne peut pas se contenter d'une **segmentation marketing**. On doit y indiquer ce qui peut les **influencer**, leurs **centres d'intérêt**, leurs **comportements** actuels et surtout identifier leurs **freins** et leurs **motivations**.

Exercice p. 14 Solution n°2

Question 1

Que devrez-vous faire **au début d'un atelier** de créativité ?

- Donner cinq minutes à chaque participant pour se présenter afin que chacun se connaisse mieux avant de travailler ensemble
- Présenter le déroulement de l'atelier, qui restera affiché pour marquer la progression
- Commencer le travail à la place des participants pour leur montrer comment faire

Q Au début d'un atelier, il est important de **se présenter** et, si les participants ne se connaissent pas, d'organiser un tour de table **rapide**. Chacun donnera son nom, sa fonction et éventuellement se présentera en quelques mots. On présentera ensuite le **déroulement de l'atelier**, qui idéalement restera visible durant toute la séquence pour **matérialiser la progression** en marquant les étapes au fur et à mesure. Et en tant qu'animateur, vous ne devrez jamais produire à la place des participants.

Question 2

Comment allez-vous **construire l'équipe** pour participer à un **atelier de créativité** ?

- En utilisant des profils issus de métiers différents
- En mobilisant uniquement des spécialistes du problème à résoudre
- En prenant soin d'inviter un ou deux candides, non spécialistes du sujet traité
- En invitant au moins 15 personnes pour nourrir efficacement les échanges
- En mobilisant un décideur pour effectuer certains choix

Q Une équipe de travail pour un **atelier de créativité** doit être **pluridisciplinaire**. **Plusieurs métiers** seront impliqués pour enrichir les débats et **apporter des regards critiques** sur les propositions. Des experts peuvent être sollicités pour apporter leur éclairage, mais ils ne doivent pas constituer la totalité de l'équipe. À l'inverse, des **candides** seront toujours utiles pour remettre en question les propositions qui émergeront. Enfin, un **décideur** sera utile pour vous aider à trancher certains choix. Pour pouvoir tirer le meilleur parti de l'atelier, **ne dépassez pas la dizaine** de personnes.

Question 3

À quoi sert le plan d'action formalisé à la fin d'un atelier de créativité ?

- À terminer le workshop sur une activité plus calme
- À témoigner de l'avancement des réalisations initiées par l'atelier
- À démontrer la légitimité d'un atelier de créativité
- À maintenir la motivation de l'équipe

🔍 Le plan d'action sera aussi un **formidable outil de suivi** qui permettra de **témoigner de l'avancement** des réalisations et de **maintenir la motivation** de l'équipe. Il incarnera la **légitimité** de votre workshop en démontrant qu'une session de créativité peut se traduire en **avancée concrète** et porteuse de valeur dans la vie de l'organisation.

Question 4

Que **risquez-vous** si lors d'un atelier de créativité, **vous ne respectez pas les temps** annoncés ?

- Pas grand-chose : c'est un atelier de créativité, il faut être souple
- Que les participants ne prennent plus les boîtes de temps au sérieux
- Que les esprits s'enlisent dans des séquences qui traînent en longueur

🔍 L'animateur devra **veiller à la bonne gestion du temps**. Les activités doivent être prévues dans des **boîtes de temps** déterminées. Cette contrainte est utile pour **stimuler la créativité**, mais aussi pour **éviter que les esprits ne s'enlisent** dans des séquences qui traînent en longueur. Ne dépassez pas les boîtes de temps annoncées : quand les participants **se rendront compte qu'ils peuvent continuer** à avancer, ils seront tentés de **ne plus du tout les respecter**.

Question 5

Parmi les propositions suivantes, laquelle **n'a pas sa place** dans un **plan d'action** construit à l'issue d'un atelier de créativité ?

- La personne responsable de mener l'action identifiée
- Une échéance pour la mise en œuvre de l'action
- Le compte-rendu de l'atelier de créativité
- Un moyen de contrôle explicite pour vérifier qu'une action a bien été réalisée

🔍 À la fin d'un atelier de créativité, on doit réaliser un **plan d'action** pour **lister sans en oublier aucune** les **actions** à mettre en œuvre. On mettra en lumière les **choses à faire**, un **responsable**, une **échéance** et les moyens d'en **vérifier la bonne exécution**. Il n'y a pas de compte-rendu d'atelier à proprement parler, le plan d'action est le document qui résulte du workshop.

Vous trouverez ci-dessous une solution pour cet exercice. Notez bien qu'elle n'est qu'illustrative et que vos propositions peuvent être différentes.

PLAN D'ACTION (corrigé type)					
QUOI ?		QUI ?	COMMENT ?	QUAND ?	VALIDATION
Nom	Description	Responsable	Ressources / Budget	Échéance	Mode de vérification
Réunion express quotidienne	Organiser une réunion d'équipe tous les matins sur le format « stand-up meeting », qui ne dépasse pas 10 minutes	Magali, directrice de production	- 10 minutes par jour, ensemble de l'équipe, bureau de Magali	Lundi prochain (9 mars)	- La réunion est bien tenue quotidiennement. - Vérification à 7 jours (16/03), un mois (14/04) et 3 mois (08/06).
Tableau des projets	Construction d'un tableau avec tous les projets en cours pour une visualisation globale de l'activité	Guillaume, chef de projet	- Un mur libre dans le bureau de Magali - Achat du tableau blanc magnétique - ½ jour de technicien - 1 jour de Guillaume pour placer les projets en cours	1 semaine (16 mars)	- Le tableau est installé dans le bureau de Magali - Les projets en cours y sont positionnés - La réunion quotidienne se tient devant le tableau des projets
Esprit d'équipe	Organisation d'un pot tous les 15 jours au bistrot « Les Cascades »	Élodie, stagiaire	- ½ jour d'Élodie pour organiser l'accueil avec Lucien, le patron du bar - 500€ par mois	19 mars	- Accord validé avec Lucien pour l'accueil et le paiement sur factures - Participation de l'équipe
Fiches références	Formalisation des fiches de référence sur les anciens projets pour communication client et capitalisation agence	Edmond, directeur artistique	- Collecte des informations anciens projets, Guillaume, 2 jours - Design des fiches, Edmond, 5 jours	1 mois (14 avril)	- Liste des projets formalisée pour le 17/04 - Fiches de références disponibles dans un PPT sur le réseau

Exercice p. 16 Solution n°4

Parmi les activités suivantes, identifiez celles à associer à une étape de **divergence** et celles à associer à une étape de **convergence**.

Divergence	Convergence
Brainstroming	Étude de faisabilité
SCAMPER	Regroupement par thèmes
Idéation	Dot voting
Constructions Lego	Reformulation
Échanges et socialisation	Construction du plan d'action

🔍 Parmi les activités de **divergence**, vous trouverez toutes les **techniques de créativité** qui vous aideront à **faire émerger des idées**. On y retrouvera le **brainstorming**, mais aussi les activités qui invitent les participants à changer de posture ou de point de vue comme les **chapeaux de Bono**. Les activités de concassage comme **SCAMPER** sont aussi des activités de divergence, de même que les moments où vous inviterez les participants à **construire des choses de leurs mains** (Lego, jeux de construction, défis avec des allumettes, etc.).

- 🔍 Les activités de **convergence** vont rassembler toutes les séquences durant lesquelles on se **recentre sur les objectifs** et où on évalue la **faisabilité** réelle et concrète des propositions. On y retrouvera toutes les **techniques de tri** (regroupement, classification) et de **sélection** (dot voting avec les gommettes par exemple). Ces moments de convergence seront également exploités lors des étapes de **restitution** permettant de valider une étape pour passer à la suivante ou lors de la **définition du plan d'action**.

Exercice p. 16 Solution n°5

Question 1

Comment se traduit l'étape **d'empathie** proposée par le Design Thinking ?

- Par une phase de prototypage pour pouvoir évaluer la réussite (ou l'échec) de parcours utilisateurs
- Par des tests utilisateurs soigneusement encadrés, idéalement filmés
- Par une phase d'étude pendant laquelle on cherche à comprendre les attentes et les freins des utilisateurs

- 🔍 Le Design Thinking est **centré utilisateur**, ce qui implique de faire preuve de suffisamment **d'empathie** pour bien comprendre et intégrer les **attentes** des utilisateurs. Souvent, **l'empathie** prend place dans une **phase d'immersion** durant laquelle on va observer les comportements utilisateurs afin d'en extraire des **connaissances factuelles** utiles pour définir un besoin.

Question 2

Quelles **précautions** prendrez-vous pour **organiser un atelier de productivité** ?

- Vous miserez avant tout sur vos capacités d'improvisation ; le naturel est essentiel à la créativité
- Vous construirez un programme précis et minuté de votre atelier pour mieux gérer votre temps
- Vous identifierez les problèmes potentiels, au niveau de la logistique ou de la disponibilité des participants par exemple
- Vous demanderez aux participants de transmettre leurs besoins en matériel avant l'atelier

- 🔍 Un atelier de créativité **ne s'improvise pas**. Vous devrez notamment en **construire la séquence** en amont, en identifiant les **différentes activités** prévues et **le temps** que vous leur octroierez. Passer un peu de temps pour **identifier les problèmes** potentiels vous aidera aussi à **sécuriser** votre séance en ayant prévu des « **plans B** » de secours. Et ce ne sera pas aux participants de vous transmettre leurs demandes de matériel, mais vous devrez, **vous**, vous assurer que **tout le matériel nécessaire** soit bien à disposition en temps voulu.

Question 3

Parmi les propositions ci-dessous, lesquelles **désignent des postures** que **doit appliquer un animateur** durant un atelier ?

- Savoir justifier la proposition d'un participant
- Valoriser et encourager les participants
- Poser des questions ouvertes
- Éviter le jugement
- Couper la parole quand un participant déborde

- 🔍 L'animateur d'un atelier de créativité doit **adopter une bonne attitude** dans ses **postures d'animation**. Il est le **garant des règles** établies pour le bon déroulement de l'atelier, mais il doit aussi faire preuve de **bienveillance** et **éviter les jugements intempestifs**. Parmi ses compétences il doit savoir écouter (vraiment) les participants de l'atelier, **ne pas couper la parole**, rester concentré. Il doit poser des **questions ouvertes** et

Q reformuler régulièrement, recentrer les réflexions lorsque c'est utile. Il est aussi utile de **valoriser les participants** pour encourager la participation. L'animateur n'entrera **pas dans des justifications** ou des débats.

Question 4

Parmi les propositions suivantes, laquelle est **exacte** ?

- Le Design Thinking est une méthode récente créée dans les années 2000
 - Comme son nom l'indique, le Design Thinking s'applique dès qu'il s'agit d'un projet créatif
 - L'approche Design Thinking peut s'appliquer à tous les domaines d'activité
 - Le Design Thinking est une méthode stricte qui implique de former une équipe constituée de designers expérimentés
- Q Le Design Thinking a été **développé dans les années 90** par IDEO et s'inspire des **méthodes des designers** (la pensée créative) pour résoudre des **problématiques de toutes natures**, bien au-delà du design.

Question 5

Parmi les propositions suivantes, identifiez celle qui est **exacte** ?

- Dans un atelier de créativité, on alternera les phases de divergence et de convergence
 - Un atelier de créativité est constitué essentiellement d'activités de divergence, la convergence sera faite ensuite par l'animateur
 - Un atelier de créativité est constitué essentiellement d'activités de convergence, la divergence sera faite ensuite par l'animateur
- Q Dans un atelier de créativité, vous veillerez donc à **alterner des phases d'ouvertures (divergence)**, propices à la génération d'idées et des **phases de recentrage (convergence)** pour donner le formalisme nécessaire et le transfert des meilleures idées dans une réalité tangible.