

THINK

OUTSIDE

THE BOX



LES ORGANIKS

DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL
ET GESTION DU CHANGEMENT

Conditions gagnantes

**Petit guide de la
posture pour
favoriser
l'innovation**

Les compétences transversales de l'innovation

Les innovateurs ne résolvent pas les problèmes comme tout le monde. Nous bricolons, nous testons nos hypothèses, nous échouons tôt et souvent, et nous sommes patients car cela peut prendre du temps avant de connaître la réponse à la question posée. Et pourtant, nous avançons. Nous sommes des optimistes, des créateurs et des créatrices. Nous expérimentons, nous apprenons, nous pratiquons l'empathie et nous réitérons, cherchant l'inspiration dans des endroits inattendus. Nous savons qu'une solution existe et qu'en gardant à coeur les gens à qui nos solutions sont destinées et en posant les bonnes questions, nous y arriverons ensemble. Nous imaginons une foule d'idées. Certaines marchent, d'autres pas. Nous concrétisons nos idées pour pouvoir les tester, puis les peaufiner. Notre recette se compose donc d'une bonne dose de créativité débordante, à laquelle se mêlent une pulsion d'innovation irrésistible et une confiance qui nous mène à des solutions que nous n'aurions jamais imaginées au départ.

La collaboration

- Gestion de conflits
- Diplomatie
- Confiance en soi
- Écoute
- Discipline
- Vulnérabilité
- Honnêteté

L'agilité et la capacité de se remettre en question

- Humilité
- Organisation du travail
- Conscience de soi
- Capacité communicationnelle
- Gestion du stress

Comprendre et gérer la créativité

- Confiance
- Perception du risque
- Gestion axé sur les processus
- Gestion de la diversité

La crédibilité

- Curiosité
- Rigueur
- Standards
- L'amélioration continue

33 TUEURS D'IDÉES POUR EMPÊCHER L'INNOVATION

1. Oui, mais...
2. Ce n'est pas logique.
3. La direction ne sera pas d'accord.
4. Ça existe déjà.
5. On a besoin de faire plus de recherche.
6. Nous n'avons pas le temps.
7. Soyons réalistes, revenons les deux pieds sur terre.
8. Il n'y a pas de budget pour ça.
9. Nos partenaires n'aimeront pas ça.
10. Ce n'est pas possible.
11. C'est trop dispendieux.
12. Je ne suis pas créatif.
13. Ce n'est pas approprié pour nos clients.
14. Il nous faut un expert.
15. C'est contre les règles.
16. C'est trop difficile à maîtriser.
17. Ce n'est pas ma responsabilité.
18. Il n'y a pas d'employé(e)s disponibles.
19. Le marché n'est pas encore prêt.
20. C'est un changement trop grand.
21. Ce n'est pas assez concret.
22. Ça peut marcher ailleurs mais pas ici.
23. Nous sommes trop petits pour ça.
24. C'est bon mais pas maintenant.
25. Il faut prendre ceci et cela en considération.
26. Ce n'est pas dans notre culture organisationnelle.
27. Ça va nous donner plus de travail.
28. Ça résout seulement une partie du problème.
29. J'ai déjà entendu cette idée quelque part.
30. Avez-vous bien mesuré les risques et les conséquences?
31. Ça fait plus de 20 ans que ça fonctionne de la sorte.
32. Politiquement, c'est trop risqué.
33. Ce n'est pas aussi simple que vous pensez.



25 MOYENS POUR DÉVELOPPER UNE CULTURE D'INNOVATION

1. Accorder l'autonomie nécessaire et une liberté d'action aux employés.
2. Impliquer les employés dans les processus d'innovation.
3. Définir et communiquer les standards d'excellence en innovation.
4. Fournir la formation requise sur les processus créatifs et d'innovation afin d'avoir accès à un grand éventail de techniques.
5. Créer votre propre définition de l'innovation à l'interne pour susciter l'adhésion des employés.
6. Reconnaître la créativité des employés en ayant un engagement clair de la direction (ex. : politique de récompense et de reconnaissance).
7. Faire confiance aux autres et susciter la confiance dans l'organisation.
8. Accorder le droit à l'erreur et encourager la prise de risques.
9. Soutenir la culture entrepreneuriale au sein des organisations.
10. Favoriser les stimuli visuels dans les espaces de travail (couleurs, photos, oeuvres d'art, etc.).
11. Créer dans l'organisation une place de marché des idées.
12. Laisser du temps libre pour l'innovation dans l'horaire des employés.
13. Mettre en place des stratégies de réseautage à l'interne et à l'externe.
14. Décloisonner les organisations. Encourager les personnes à sortir de leur bureau et de leur silo.
15. Profiter de l'expérience des clients ou partenaires en mettant en place des mécanismes pour être davantage à leur écoute.
16. Regarder ce qui se fait ailleurs comme pratiques d'innovation.
17. Allouer des ressources stables à l'innovation.
18. Penser constamment à améliorer le produit ou le service par de nombreuses itérations.
19. Mettre en place des outils qui favorisent la collaboration entre employés.
20. Aligner les critères personnels d'évaluation sur les objectifs d'innovation de l'organisation.
21. Favoriser le plaisir, une ambiance agréable au sein de l'organisation.
22. Faire circuler les employés dans de nouveaux projets grâce à des équipes hétérogènes.
23. Montrer une certaine tolérance envers les suggestions spontanées.
24. Concentrer les efforts sur les processus consistant à capter les idées et les mettre en pratique.
25. Faire de l'innovation la responsabilité de tous, pas seulement d'un petit groupe de personnes.

Grille de compétences pour l'innovation sociale

Types d'activités par phase de processus d'innovation	Objectifs	Compétences requises	Qualités recherchées
Explorer les opportunités et les défis	Un problème, ou une opportunité, bien compris(e) et clairement défini(e) avec des faits pour appuyer les hypothèses de départ	Capacité de recherche / travail exploratoire/ Rigueur méthodologique	Curiosité Capacité de concentration Humilité Écoute
Générer des idées	Une idée, ou un ensemble d'idées, à développer en collaboration avec d'autres membres de l'équipe et des personnes de la communauté	Idéation et facilitation de la pensée créative	Passion Communicateur.trice Accepte de se tromper Ouvert Esprit vif
Développer et tester	Démonstration de l'efficacité de l'idée, ou éléments justifiant qu'elle soit retravaillée	Mélange de compétences en design et en mise en oeuvre	Aime les systèmes et les processus Convainquant Patient - Ne se décourage pas facilement
Démontrer	Des garanties claires pour la mise en oeuvre et le financement	Développement commercial et évaluation	Mature Rationnel Logique
Produire et mettre en oeuvre	Une innovation mise en oeuvre de façon durable dans la communauté	Leadership fort, solides compétences en management et exécution Pensée et vision stratégique	Capacité de déléguer Fait confiance Coach et guide Inspire confiance

Adapté de: DYI Diagramme de l'innovation

Les 4 éléments clés de la créativité

La créativité est une faculté qui peut être utilisée dans tous les milieux et qui concerne l'ensemble des individus. Voici 4 éléments-clés de la créativité à avoir en tête.

1

Chacun de nous possède une **aptitude à créer**

L'objectif est d'exploiter et de mettre en pratique nos ressources. Chaque individu possède un potentiel créatif mais souvent on a perdu le contact avec celui-ci. **La créativité étant comme un muscle, plus on y a recours et plus cela devient facile d'utiliser ce potentiel dans la vie quotidienne.**

2

La créativité implique une notion de **combinaison**

Elle implique aussi une notion de réorganisation d'éléments existants. **L'éclair de génie arrive rarement sans une préparation préalable** ou une accumulation de données ou d'expériences étalées sur plusieurs mois ou années. **Avoir recours à une diversité de sources et cultiver sa curiosité de manière soutenue favorise les croisements et les nouvelles associations.**

3

La créativité fait largement appel à **l'inconscient**

On vise donc à **quitter le rationnel en utilisant des analogies, des symboles, des intuitions.** À cet égard, les médiums artistiques sont un atout car ils facilitent le contact avec l'inconscient collectif et favorisent **l'expression de l'imagination.**

4

La créativité est un **processus en plusieurs étapes**

Si on comprend bien la logique de ce processus, on arrive à une meilleure utilisation de la créativité dans le but d'obtenir des résultats probants.

- Analyse d'un problème
- Production d'idées
- Incubation
- Bonification des idées
- Évaluation des idées
- Sélection et mise en oeuvre

Les 10 compétences ou attitudes soutenant la créativité

La créativité est une faculté qui se développe. Par contre, elle exige de la discipline et une exploration continue. Voici 10 compétences ou attitudes à cultiver pour y parvenir.

1 OUVERTURE À LA NOUVEAUTÉ

Habilité à envisager des idées qui semblent au préalable bizarres ou risquées mais qui valent la peine d'être approfondies.

2 TOLÉRANCE À L'AMBIGUÏTÉ

Capacité à composer avec l'incertitude et le flou, à persister dans notre recherche malgré le malaise engendré.

3 TOLÉRANCE À LA COMPLEXITÉ

Habilité à rester ouvert et à persévérer sans se sentir dépassé par de grandes quantités d'informations, des situations complexes et des perspectives parfois opposées.

4 CURIOSITÉ

Désir d'apprendre, de questionner, de creuser des dimensions moins connues, bref de se renouveler en élargissant sa vision du monde.

5 CAPACITÉ DE RÊVER

Aptitude à voir dans les rêves des possibilités, à exercer une naïveté bienveillante qui envisage l'utopie comme étant réalisable.

6 REGARD CRITIQUE

Capacité d'analyse qui évite la complaisance et donne l'heure juste afin de corriger les écarts entre la situation actuelle et celle requise.

7 APPRÉCIATION DU JEU

Habilité à jouer avec les concepts, les idées. Le plaisir contribue à la création d'une ambiance et le ludisme est un moyen efficace de réfléchir autrement.

8 RÉSISTANCE AUX CONCLUSIONS PRÉMATURÉES

Résistance à la tentation de prendre des décisions trop vite et uniquement basées sur le bon sens ou sur ce qu'on connaît de la situation.

9 SENSIBILITÉ À L'ENVIRONNEMENT

Conscience aiguë de l'impact de l'environnement et de l'entourage physique et psychologique sur nos comportements.

10 TOLÉRANCE AUX RISQUES

Capacité de ne pas paralyser ou être intimidé en raison des risques ou des difficultés anticipées. Désir d'oser, de faire preuve d'audace.

Les 5 règles en processus de créativité

Animer un processus de créativité exige de suivre 5 règles de base pour avoir de meilleurs résultats. **Ces règles, bien qu'assez simples, sont trop souvent mises de côté.** Un bon animateur saura les faire respecter car elles permettent d'être en adéquation avec l'esprit et les fondements du processus créatif.

- 1 LA CRITIQUE EST INTERDITE**
car dans une session d'idéation elle conduit à la banalité. L'animateur veille à éviter toute critique des idées car celle-ci alimente notamment la peur du ridicule et l'autocensure.
- 2 L'IMAGINATION LA PLUS FOLLE EST LA BIENVENUE**
Ici, il faut opérer une double révolution :
 - A) **de la méthode** en délirant et en travaillant de façon non-linéaire;
 - B) **du comportement** en ouvrant les portes à la frénésie de l'imaginaire et en mettant de côté notre conditionnement logique et réaliste.
- 3 JOUEZ AVEC LES IDÉES EN REBONDISSANT SUR LES IDÉES DES AUTRES**
Les meilleures solutions viennent presque toujours d'une combinaison de plusieurs énoncés. Il ne faut pas sous-estimer l'impact d'une idée à prime abord impertinente sur la suite des choses.
- 4 PRODUISEZ UN MAXIMUM D'IDÉES**
pour obtenir une liste riche et variée. Favorisez la fluidité dans la production des idées en ne les commentant pas car cela brise le rythme de la session d'idéation. De plus, on mentionne que les 20 premières idées sont rarement intéressantes car ce sont les idées que tout le monde connaît.
- 5 SOYEZ DIRECTIF SUR LA PROCÉDURE**
et non sur le contenu. La créativité exige une démarche rigoureuse. Dès le départ, énoncez clairement les règles et le déroulement prévu et privilégiez des sessions courtes et productives plutôt que celles qui s'éternisent.

7 actions à mettre en oeuvre pour professionnaliser votre créativité

La créativité est une manière de penser au-delà de l'habituel et de l'évident. Pour stimuler votre développement professionnel en matière de créativité, voici 7 actions à mettre en oeuvre.

Reconnaissez l'importance de la créativité dans votre vie professionnelle.

Plusieurs études indiquent que la créativité est la compétence clé dans les organisations au 21^e siècle.

Mettez chaque jour la créativité à votre agenda.

Afin que cela soit une priorité. Lisez un court article, regardez une vidéo qui vous amène ailleurs, échangez avec un collègue sur un sujet novateur, traquez les dernières tendances dans un domaine en particulier, rendez votre lieu de travail inspirant, donnez-vous de nouveaux défis...

Ayez une attitude candide.

Étonnez-vous, remettez l'évidence en question, jouez avec vos habitudes en adoptant de nouveaux comportements (prendre un nouveau chemin pour aller au travail, essayer quelque chose que vous n'avez jamais fait...).

Posez des questions inhabituelles, provocantes, surprenantes.

Interrogez-vous autrement. Le questionnement est l'un des moyens les plus utilisés pour susciter l'innovation.

Quand vous recherchez une solution, prenez le temps de produire beaucoup d'idées.

Ayez l'habitude de noter sur-le-champ vos idées sans quoi vous risquez de les perdre.

Nourrissez votre créativité en fréquentant des collègues, des partenaires et des amis très différents de vous.

Dans vos projets, profitez de la fertilisation croisée et de l'apport de nouvelles sources d'information. Expérimentez des processus de cocréation qui impliquent les autres et qui vous donnent de nouvelles perspectives.

Suspendez votre jugement critique.

On peut être très créatif pour se juger soi-même et dévaloriser ses idées. Apprenez à mettre votre jugement critique entre parenthèses et acceptez les idées à priori farfelues car derrière leur apparence peu concrète se cachent souvent de belles opportunités.