

# Table des matières

<b>Introduction</b> . . . . .	1
<b>Chapitre 1. La créativité pour l'innovation</b> . . . . .	5
1.1. Définitions de la créativité . . . . .	5
1.2. Les différentes formes d'innovation . . . . .	9
1.2.1. L'innovation incrémentale et l'innovation radicale . . . . .	10
1.2.2. L'innovation de rupture par le bas . . . . .	11
1.2.3. L'innovation de rupture par le haut . . . . .	14
1.2.4. L'innovation par extension de marché. . . . .	16
1.2.5. Quelques autres formes d'innovation . . . . .	19
1.3. La métaphore de l'avion de chasse pour lier créativité et innovation . . . . .	22
1.3.1. La boucle OODA . . . . .	23
1.3.2. L'espace des manœuvres aériennes imaginées. . . . .	25
1.4. Conclusion . . . . .	29
<b>Chapitre 2. La reconnaissance du problème et son questionnement.</b> . . . . .	31
2.1. Compréhension et reformulation d'un problème . . . . .	31
2.1.1. Une série de questions très simples . . . . .	32
2.1.2. Le questionnement des problèmes aux multiples interprétations . . . . .	35
2.1.3. La création de concepts liés au problème ou à la situation . . . . .	37
2.2. Le résultat idéal final et les ressources . . . . .	39
2.2.1. Le résultat idéal final . . . . .	39
2.2.2. Commencer par considérer un monde clos . . . . .	44
2.2.3. Le bilan des ressources disponibles . . . . .	46

2.3. Les niveaux de compréhension et cadres d'un problème . . . . .	47
2.3.1. Les niveaux d'échelle d'une compréhension . . . . .	48
2.3.2. Les cadres caractérisant le traitement d'un problème . . . . .	49
2.3.3. Le découpage des cadres et les questions associées . . . . .	50
2.3.4. L'intérêt de ce découpage et de ces questionnements . . . . .	52
2.4. Conclusion . . . . .	54

**Chapitre 3. Les veilles et le cycle du renseignement . . . . . 57**

3.1. La veille et ses formes . . . . .	57
3.1.1. Les principales étapes d'un processus de veille . . . . .	58
3.1.2. Les veilles selon leur localisation, usagers et objectifs . . . . .	58
3.1.3. Les veilles numériques, ponctuelles et continues . . . . .	60
3.1.4. La pratique de la veille exprimée sous forme de métaphores . . . . .	61
3.2. La recherche d'information et les moteurs de recherche . . . . .	63
3.2.1. Les mots clés et les chaînes de caractères . . . . .	64
3.2.2. Les réponses pertinentes des moteurs de recherche . . . . .	65
3.2.3. Le choix et l'interrogation des moteurs de recherche . . . . .	68
3.3. Les mots clés et l'interrogation des moteurs de recherche . . . . .	70
3.3.1. Les catégories de mots clés . . . . .	72
3.3.2. Les risques inhérents à l'utilisation des mots clés . . . . .	74
3.3.3. Les mots clés et les expressions dans les textes . . . . .	75
3.4. Les systèmes d'alerte . . . . .	78
3.4.1. Les outils d'alerte Web . . . . .	78
3.4.2. Les plateformes d'agrégation de contenu . . . . .	79
3.4.3. Les ressources humaines pour une veille collective . . . . .	80
3.5. L'organisation de la collecte d'information . . . . .	81
3.5.1. Le plan de veille . . . . .	81
3.5.2. Les sources humaines . . . . .	85
3.5.3. Les observations de terrain et visites de salons professionnels . . . . .	87
3.5.4. Les rapports d'information . . . . .	88
3.5.5. L'étude comparative ou <i>benchmarking</i> . . . . .	90
3.6. Le traitement, la mise en forme et la diffusion des informations . . . . .	93

**Chapitre 4. La communication visuelle et le management des idées . . . . . 97**

4.1. La communication au cœur du processus d'innovation . . . . .	98
4.2. La médiation des connaissances et la créativité : l'objet intermédiaire, l'objet-frontière . . . . .	103
4.3. Le rôle des artefacts visuels dans le management des idées . . . . .	106

4.4. Les apports et limites des outils de communication visuelle pour le management des idées . . . . .	107
4.4.1. Les représentations associatives . . . . .	107
4.4.1.1. Quelques types de cartes à disposition . . . . .	108
4.4.1.2. Quelques caractéristiques et problèmes à ne pas oublier. . . . .	111
4.4.2. Les représentations territoriales. . . . .	113
4.4.3. Les représentations événementielles et causales. . . . .	116
4.4.4. Les représentations expérientielles. . . . .	122
4.5. Conclusion . . . . .	125

## **Chapitre 5. L'animation des équipes pour stimuler**

<b>la créativité collective . . . . .</b>	<b>127</b>
5.1. La créativité (collective) : une compétence recherchée ? . . . . .	129
5.2. La structuration « classique » d'une séance de créativité collective. . . . .	131
5.2.1. L'étape 1 de préparation de la séance de créativité . . . . .	132
5.2.2. L'étape 2 de réalisation de la séance de créativité . . . . .	132
5.2.3. L'étape 3 d'analyse et de restitution de tous les résultats de la séance de créativité . . . . .	133
5.3. Les éléments importants d'une séance de créativité collective. . . . .	133
5.3.1. Les attitudes et état d'esprit à adopter pour l'animateur, et à faire adopter au groupe de participants. . . . .	134
5.3.1.1. Penser positif . . . . .	134
5.3.1.2. Voir différemment l'environnement. . . . .	136
5.3.2. Passer du raisonnement analytique au raisonnement exploratoire . . . . .	136
5.3.3. Les 3 niveaux de divergence-convergence . . . . .	139
5.3.3.1. Niveau 1 : structuration générale d'une séance de créativité . . . . .	140
5.3.3.2. Niveau 2 : une vision du chemin créatif, la succession de divergence-convergence. . . . .	140
5.3.3.3. Niveau 3 : la transition entre divergence-convergence et le moment de naissance d'une première forme d'idée. . . . .	141
5.4. Le choix des outils créatifs. . . . .	144
5.4.1. Les cinq logiques de mise en œuvre . . . . .	144
5.4.2. La notion d'« outils pères » . . . . .	145
5.5. Le traitement des résultats d'une séance de créativité collective. . . . .	147
5.6. Les différentes formes de production. . . . .	148
5.6.1. L'embryon d'idée. . . . .	148
5.6.2. La fiche idée . . . . .	149
5.6.3. Le concept et le percept . . . . .	152

5.7. La sélection des idées . . . . .	154
5.8. Conclusion . . . . .	158

**Chapitre 6. Quelques techniques pour stimuler et aider à la créativité . . . . . 161**

6.1. Quelques techniques et outils du type <i>icebreaker</i> ou challenge . . . . .	161
6.1.1. Le nœud humain/la chaîne humaine . . . . .	162
6.1.2. Les énigmes . . . . .	162
6.1.3. Le marshmallow challenge . . . . .	163
6.1.4. Les chaises non musicales . . . . .	165
6.1.5. Le <i>ball point game</i> . . . . .	166
6.1.6. S'exprimer sans parler à l'aide d'un jeu . . . . .	167
6.1.7. La plus haute tour de cartes . . . . .	168
6.1.8. Le tir courbe . . . . .	169
6.2. Quelques techniques exploitant la logique associative . . . . .	171
6.2.1. La baguette magique ou la machine à explorer le futur . . . . .	171
6.2.2. Une histoire d'idées . . . . .	172
6.2.3. Raisons et changements . . . . .	173
6.2.4. La grande pioche . . . . .	174
6.2.5. <i>Concept serious play</i> . . . . .	175
6.3. Quelques techniques exploitant la logique analogique . . . . .	177
6.3.1. La torture des idées ou méthode d'inversion . . . . .	177
6.3.2. Le <i>biostorming</i> . . . . .	178
6.3.3. Les hommes miniatures . . . . .	180
6.3.4. <i>Lego serious play</i> . . . . .	181
6.4. Quelques techniques exploitant la logique combinatoire . . . . .	182
6.4.1. La matrice de découverte . . . . .	182
6.4.2. L'analyse morphologique étendue . . . . .	183
6.4.3. La cubification . . . . .	185
6.4.4. L'échafaudage des idées . . . . .	187
6.5. Quelques techniques exploitant la logique onirique . . . . .	191
6.5.1. La méthode antique du rêve éveillé . . . . .	191
6.5.2. L'exploration projective . . . . .	192
6.5.3. Le village des originaux . . . . .	193
6.6. Quelques techniques exploitant la logique aristotélicienne . . . . .	195
6.6.1. Les <i>UX maps</i> . . . . .	195
6.6.2. La segmentuition . . . . .	196
6.6.3. L'aïkido créatif . . . . .	197
6.6.4. La conception axiomatique simplifiée . . . . .	199
6.7. Conclusion . . . . .	201

---

<b>Chapitre 7. La cartographie et l'analyse du système . . . . .</b>	<b>203</b>
7.1. La cartographie des actifs tangibles et intangibles du système . . . . .	203
7.1.1. Le <i>knowledge management</i> et les actifs considérés . . . . .	203
7.1.2. Des actifs de connaissance aux idées . . . . .	205
7.1.3. Les actifs participant indirectement à la création de connaissances . . . . .	209
7.1.4. Le glossaire des actifs du système de création de connaissances .	211
7.1.5. Le questionnement et l'organisation des actifs dans des cadres . .	215
7.2. L'analyse du système . . . . .	218
7.2.1. L'élaboration d'une série d'indicateurs . . . . .	218
7.2.1.1. Le degré de liberté stratégique d'innovation . . . . .	220
7.2.1.2. Les vitesses d'obtention d'une première solution ou d'une alternative . . . . .	222
7.2.1.3. La manœuvrabilité du système et de ses parties . . . . .	225
7.2.2. Au-delà du calcul des indicateurs . . . . .	226
7.2.2.1. Le temps de production du système selon son entrée et sa sortie . . . . .	226
7.2.2.2. La manœuvrabilité des activités du système . . . . .	227
7.2.2.3. Le degré de liberté stratégique d'innovation du système. . .	230
<b>Conclusion . . . . .</b>	<b>233</b>
<b>Bibliographie . . . . .</b>	<b>237</b>
<b>Index . . . . .</b>	<b>251</b>