



Bienvenue à la conférence :
Innovation et gestion de projet

Patrick HAUSER ~ Patrick.hauser@proj.ch

DIGICOMP

Patrick Hauser - Conseiller des chefs de projets

- Consultant
- Coach
- Formateur

- PMI® (Project Management Institute) was certified
- Prince 2® Practitioner certified
- SCRUM® certified
- Microsoft Project MCTS® (Microsoft Certified Technical Specialist)
- Brevet Fédéral de formateur d'adultes (M1)



Digicomp Academy – Facts & Figures

- Plus de 300'000 participants dans plus de 50'000 cours
- Plus de 20'000 participants participent à 4'000 cours par année
- 70 collaborateurs et 250 Formateurs
- 50 salles de cours
- Emplacements: Lausanne, Genève, Zurich, Berne, Basel, Lucerne et St. Gall

Digicomp Academy – Facts & Figures

- Grande palette de formations officielles et indépendantes, couvrant toutes les branches
- Formations en entreprise
- Location de salles de formation entièrement équipées
- Thèmes principaux
 - Utilisateurs
 - Publishing et Digital Marketing
 - IT Management et Gestion de Projet
 - Professionnels IT
 - Développement logiciel

Esprit créatif

- Qui sont les plus créatif ?

- Utilisateur de Internet Explorer, Microsoft Edge ou Safari



- Utilisateur de Chrome



- Utilisateur de Firefox



- Pourquoi ?

L'innovation

- L'innovation semble être le nouveau mantra de bien des entreprises
- Elle affecte et façonne tous les aspects de nos vies
- Dans l'économie actuelle, anticipation et innovation sont deux clés essentielles
- L'innovation est vitale car les entreprises évoluent dans un environnement changeant
- Vous devez innover car les autres le font !



La créativité s'entraîne

- Comme un muscle elle doit être
- Comment de passif à créatif ?
- Observer, analyser et
- Ayez de changer et apprendre



Quelques chiffres http://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2016/hors_collection/autres_partenariats/hc-ap-2016-01.pdf

LES PAYS LES PLUS INNOVANTS SELON DIVERS INDICES

Global Innovation Index, calculé par l'INSEAD, OMPI, Johnson Cornell University. 2016

Rang	Pays	Score en %
1.	Suisse	66,28
2.	Suède	63,57
3.	Royaume-Uni	61,93
4.	Etats-Unis	61,40
5.	Finlande	59,90
6.	Singapour	59,16
7.	Irlande	59,03
8.	Danemark	58,45
9.	Pays-Bas	58,29
10.	Allemagne	57,94
11.	Corée du Sud	57,15
12.	Luxembourg	57,11

En 2016, la Suisse a conservé sa première place, mais son écart avec le deuxième pays le plus innovant s'est réduit.

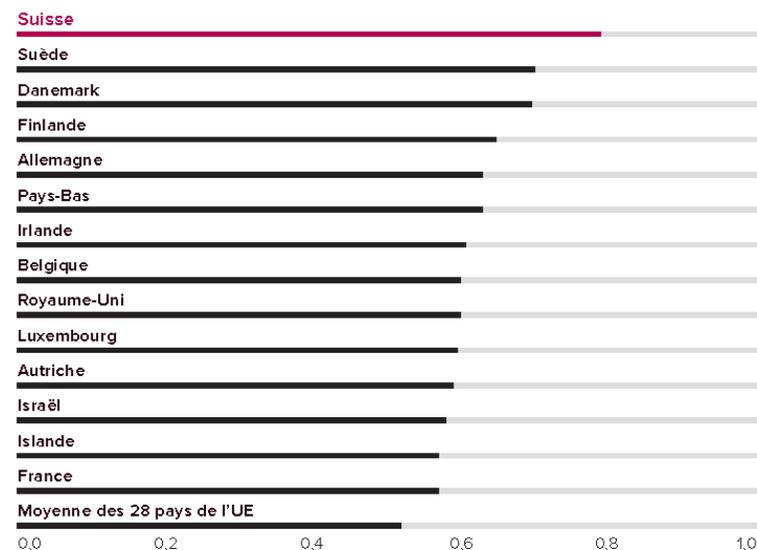
GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT – SOUS-INDICE « INNOVATION »

Calculé par le World Economic Forum. 2015

Rang	Pays	Score
1.	Suisse	5,8
2.	Finlande	5,7
3.	Israël	5,6
4.	Etats-Unis	5,6
5.	Japon	5,5
6.	Allemagne	5,5
7.	Suède	5,5
8.	Pays-Bas	5,4
9.	Singapour	5,2
10.	Danemark	5,1
11.	Taïwan	5,1
12.	Royaume-Uni	5,0

EUROPEAN INNOVATION SCOREBOARD (EIS) 2016

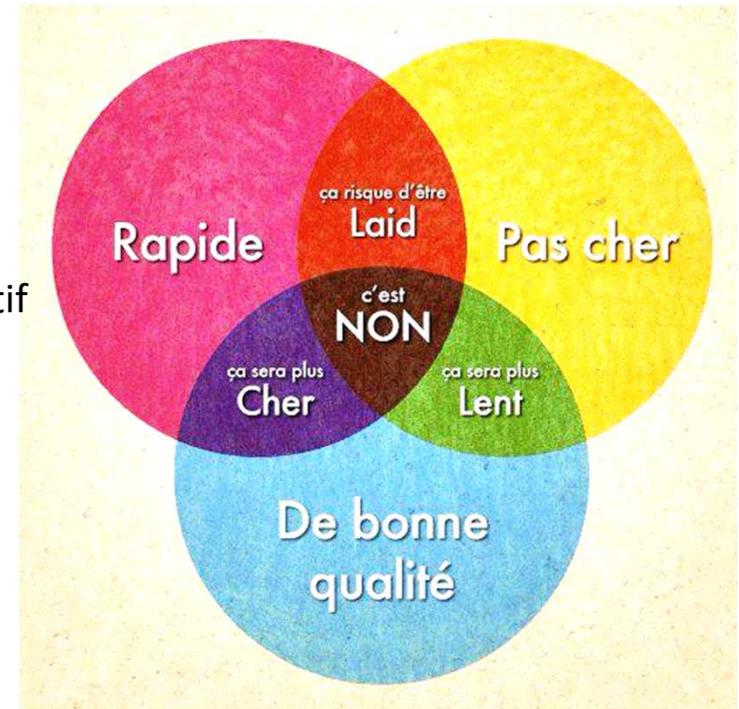
Calculé par la Commission européenne



La Commission européenne établit chaque année le palmarès en matière d'innovation des pays de l'Union ainsi que de quelques autres nations. La Suisse arrive en tête depuis des années, mais son avance a ralenti entre 2011 et 2014. En 2015, elle s'est légèrement reprise.

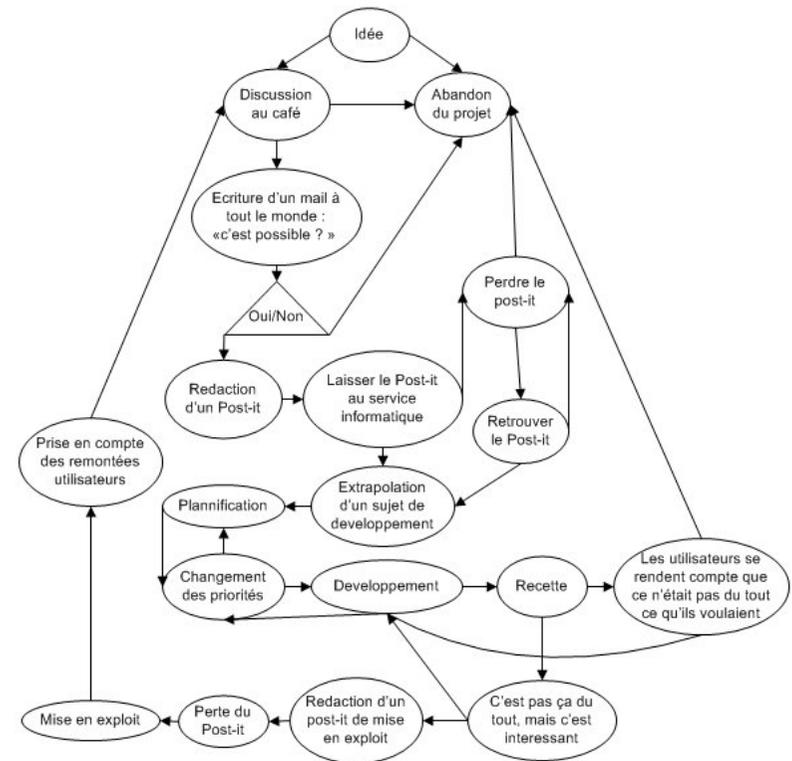
Management de projet

- La gestion de projet n'a pas vocation à être innovante
- Répond à des exigences de coût, qualité et délai
- Tend vers des voies déjà explorées
- Objectif principale : coordination et information
- Pourtant face aux évènements et changement il faut être créatif



Management de projet d'innovation

- Objectif peu clair : Innovation de rupture ou incrémentale
- Exploration de nouveaux concepts/idées
- Budget et délais pas réellement définis
- Pour atteindre un but :
 - Définir et restreindre les espaces à explorer
 - Ne pas partir trop loin
 - Explorer rapidement et sélectionner les solutions à approfondir
 - Définir et ajuster les objectifs au fur et à mesure
 - Lancer d'autre projet à partir de ces connaissances



<http://www.la-rache.com/>

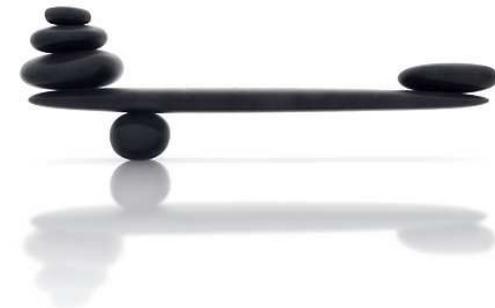
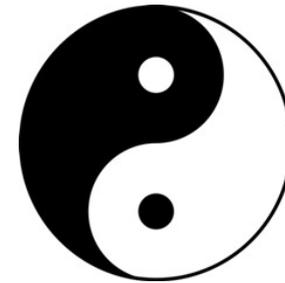
Rencontre entre 2 mondes

- La créativité et l'imagination / La rigueur et la gestion
- La créativité est qu'une partie de l'innovation
- La gestion de projet s'assure que l'innovation apporte de la valeur
- La gestion de portefeuille définit la répartition du budget d'innovation
- Marier les 2 pour :
 - Des produits innovants Techniquement au point



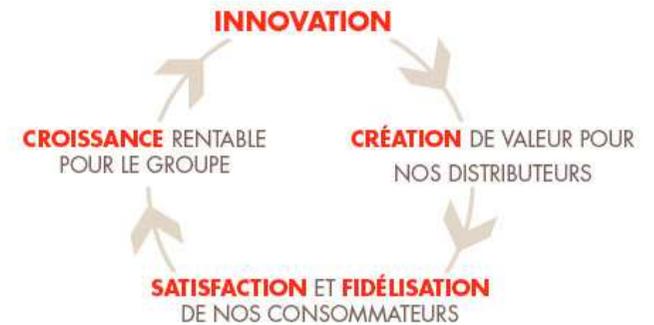
Un dosage délicat

- Trop de pression :
 - Engendrer de l'inquiétude
 - Peu propice à une bonne qualité d'écoute et de créativité
- Trop de confort :
 - Se révèle bien souvent stérile, on s'endort
 - Mais il faut du temps pour innover



Les enjeux de l'innovation

- Procédés Augmenter compétitivité
- Organisation Augmenter compétitivité
- Produits Développer ou conserver le marché
- Déboucher Nouveau marché
- Énergie Augmenter compétitivité
- Label (Fare trade, bio, ...) Nouveau marché ou conserver le marché



Eléments nécessaires à l'entretien d'une capacité d'innovation

- Une liberté de manœuvre
- De l'initiative
- Un certain désordre
- Des codes de comportements différents
- Une pratique régulière de l'échec
- L'exigence de rigueur et de résultats



Pour créer de l'innovation

- Il faut du challenge : Steve Job : supprimer les touches inutiles
- Déséquilibre : perte d'un gros client, arrivée de nouveau produit sur le marché, etc.
- Bien communiquer les objectifs stratégiques et donner du pouvoir aux employés
- Les managers deviennent des facilitateurs : changer l'organisation
- Management By Objectif chacun est responsable à son niveau et à une marge de manœuvre définie
- Utiliser les outils de partages forum etc...



Favoriser l'innovation

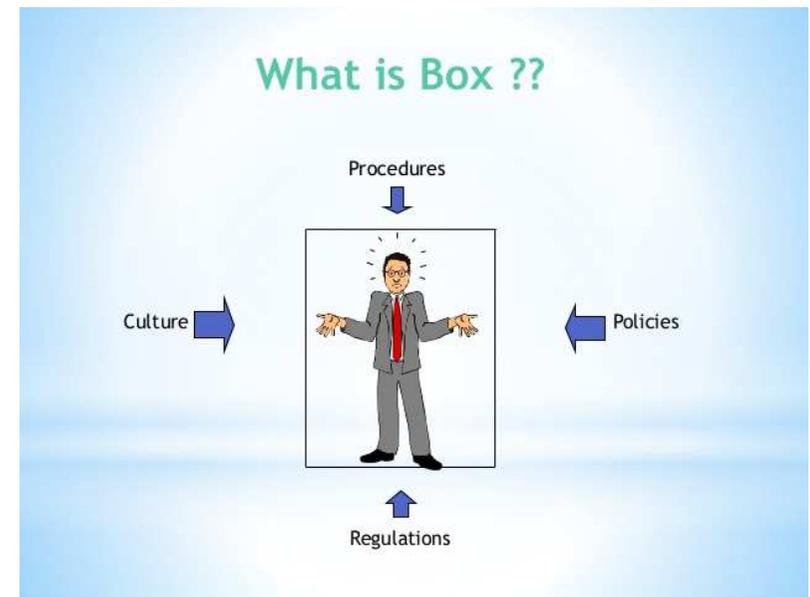
- Créer des opportunités
 - Responsabiliser et donner de la liberté.
 - Décentraliser car on ne remet pas en question une décision prise ailleurs par des gens qui ne connaissent pas toujours la réalité locale.
 - Favoriser le networking.
 - Créer des équipes hétérogènes et multiculturelles.
 - Pour motiver, donner un retour d'impacte. Les innovateurs veulent être utile.

- Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait. Mark Twain



Frein à l'innovation

- Le consensus et le compromis peuvent faire perdre l'essence de l'idée ou du projet
- Viser la performance ou la vision à court terme
- La peur
- La rigidité : on a toujours fait comme cela
- La politiques
- Les processus



L'effet de fixation

- Conséquence de nos croyances limitantes
- Face à un événement nouveau, le cerveau construit une solution basée sur son expérience passée. Si l'hypothèse n'est pas démentie, l'interprétation est gardée en mémoire.
- Il faut
 - Remettre en question nos règles
 - Accepter de transgresser les règles
 - Élargir son champ de vision
 - Ne pas s'arrêter aux réponses immédiates et automatiques



Kodak et Fujitsu

- Kodak a inventer le 1^{er} appareil numérique mais ne l'a pas commercialisé pourquoi ?

Premier appareil photo digital crée
en 1973 par Steven Sasson
George Eastman House
<http://www.slate.fr/story/105513/appareil-photo-electronique-kodak-sasson>



- Comment Fujitsu a gérer la fin de la pellicule argentique ?



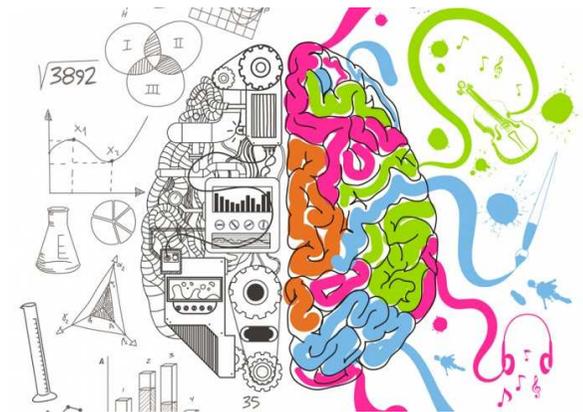
Pour innover

- Faire des expérience : Et si on mélange avec ... Si je communique par un autre canal ?
- Changer de milieu, de culture, de point de vue : Comment un cowboy ferait ?
- S'inspirer : Voyager et apprendre la culture locale
- Il faut un perturbateur : Pourquoi on fait comme ca ? A quoi cela sert ?
- Il faut oser, tester, s'amuser, rater, recommencer

- "Seul les poissons mort nage avec le courant" JC Biver CEO Hublot et WC Fields acteur US
- Bertrand Picard : Changer d'altitude <http://bertrandpiccard.com/actualite/changer-daltitude-280>

Les principaux moteurs de l'innovation 2/2 :

- S'inspirer et faire circuler l'inspiration
- Développer les réseaux
- Nommer un responsable qui attisera de nouvelles idées
- Avoir une personne qui incarne l'innovation
- Observer et interroger ses clients
- Étudier les dossiers de brevets et les journal régulièrement
- Rendre visite à des chercheurs et à des universités
- Instaurer un mécanisme de suggestion de nouveaux produits
- Tout noter
- Passer à l'action avec ces idées – ne pas les laisser dormir



Retrouver du temps à la marge

- Les 20% de Google
 - les employés peuvent consacrer 20% de leur temps à des recherches/inventions personnelles
 - Donner la « liberté d'essayer » rejaillit sur les 80% de projets officiels
- Société américaine Jotspot
 - Ses ingénieurs peuvent consacrer quelques journées de réflexion débridée avec l'objectif de créer un prototype en 8 heures pour présentation au reste de l'entreprise
- La flexibilité et l'expérimentation libèrent le potentiel d'innovation
- Valoriser le temps à la marge



Comment innover

- Le hasard et la sérendipité (découverte faite accidentellement souvent dans le cadre d'une autre recherche).
- Favoriser l'aboutissement des bonnes idées
- Un individu isolé sera très rarement innovant -> organisation innovante
- Développer des incitations et valorisations



Alexander Fleming découvre une moisissure qui a détruit sa culture de staphylocoques.



Exemple Dyson www.youtube.com/watch?v=GSbdBUGdvnY

- Eviter la perte de puissance
- Cause : Le sac
- Redéfinir sac : filtre stockeur de poussière
- Filtre qui ne soit pas un sac
- Séparer air poussière sans filtre
- Physicien : la poussière plus lourde que la poussière
- Météologue : la tornade fait cela
- → la force centrifuge dans l'aspirateur

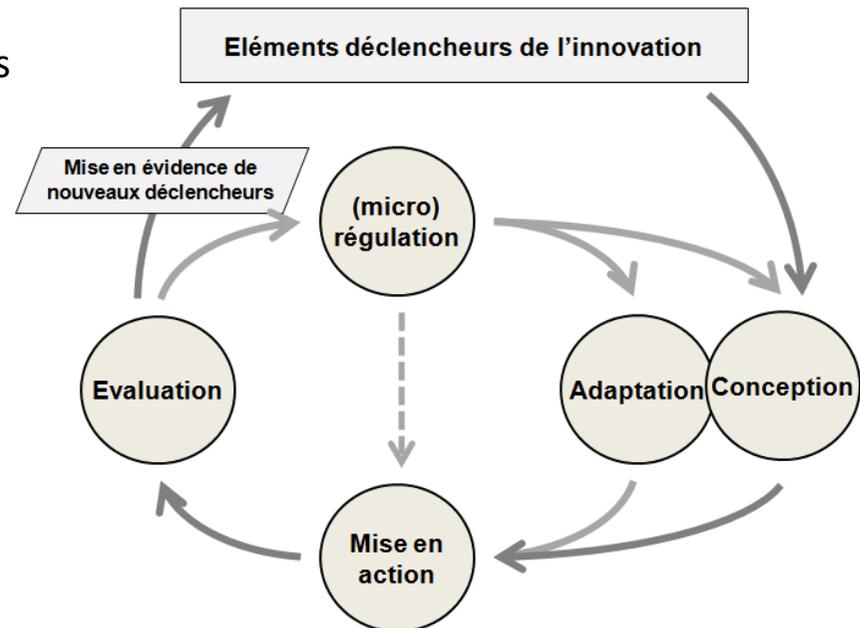
Innovover

- Aptitude à rompre avec l'existant, à sortir du rang
- Think out of the box
- une liberté de pensée et d'action peu académique
- un processus d'échange et de confrontation à l'autre
- souvent le fruit
 - d'une différence culturelle,
 - d'un déséquilibre,
 - d'une compétence inattendue,
 - d'un ingrédient imprévu



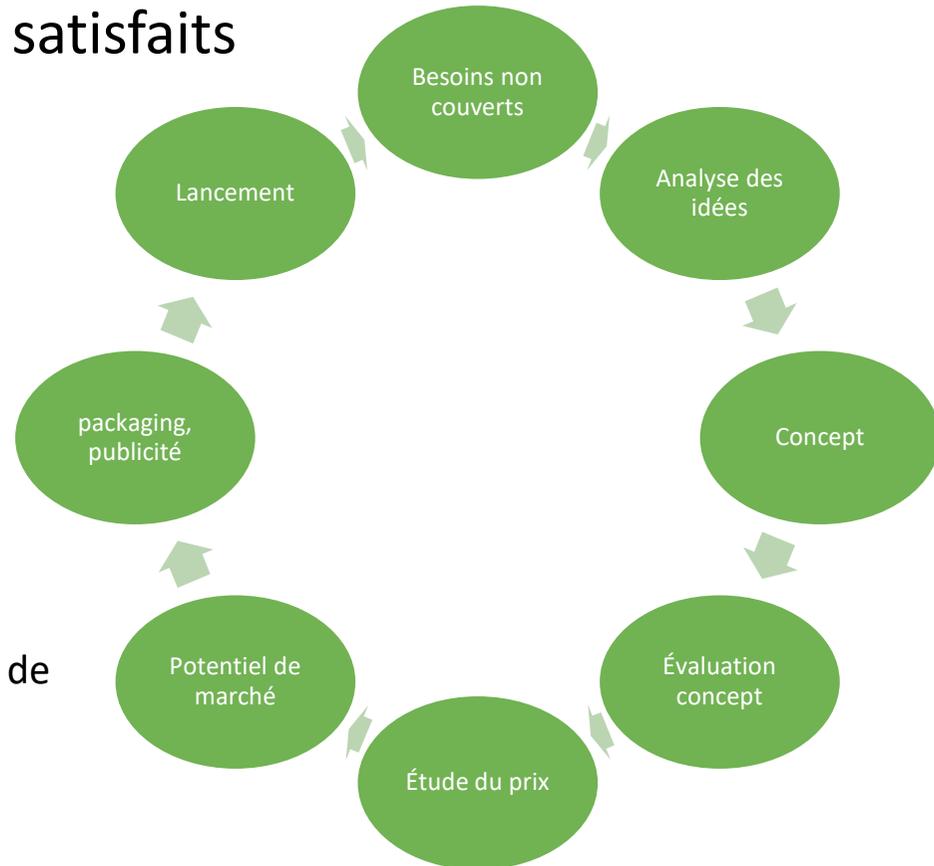
Processus d'innovation

1. Production et sélection d'idées, déclencheur
2. Étude du potentiel, définition de marchés cibles
3. Faisabilité du projet
4. Industrialisation
5. Lancement
6. Contrôle

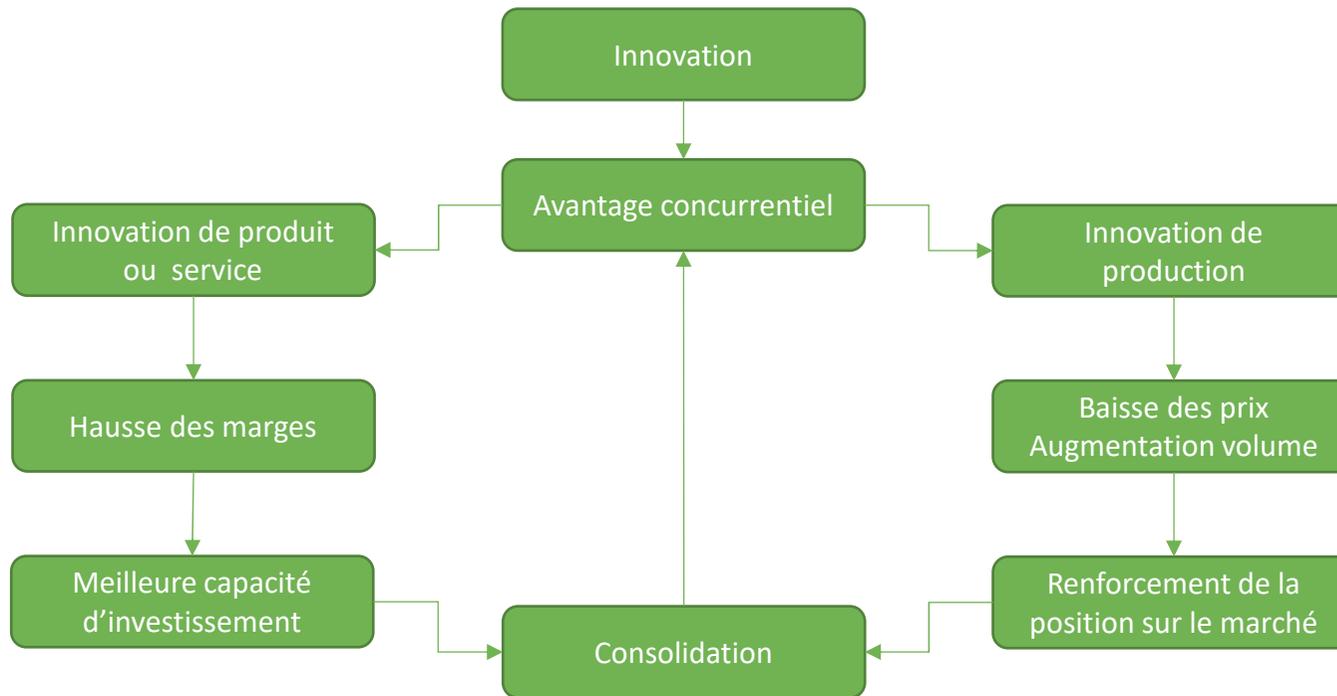


Processus pour un besoins non satisfaits

1. Collecte de besoins non couverts
2. Problématisation des idées
3. Création d'un concept
4. Évaluation du concept
5. Étude du prix
6. Étude du potentiel de marché
7. Étude du packaging, de la communication, de la publicité
8. Lancement



Innovation produit



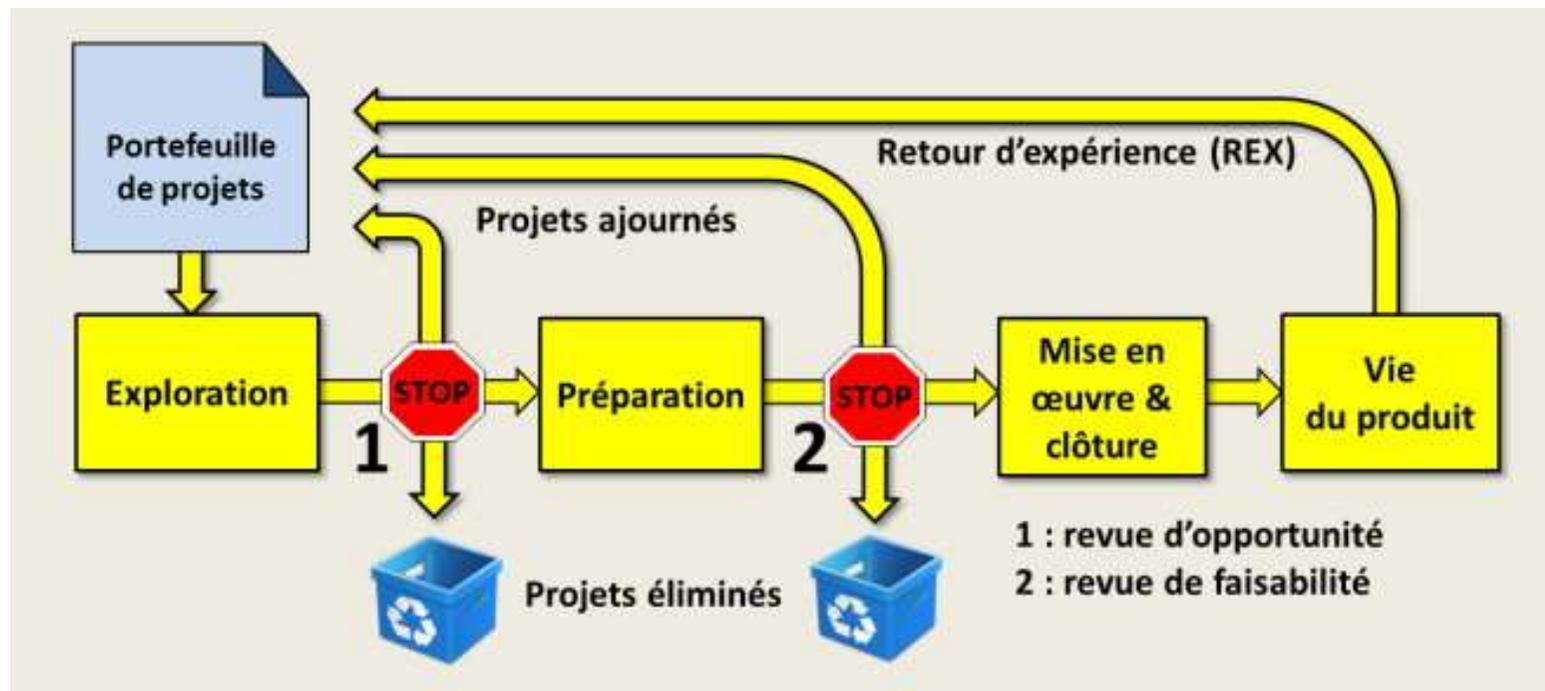
Processus U « Presencing Institute » de C. Otto Scharmer

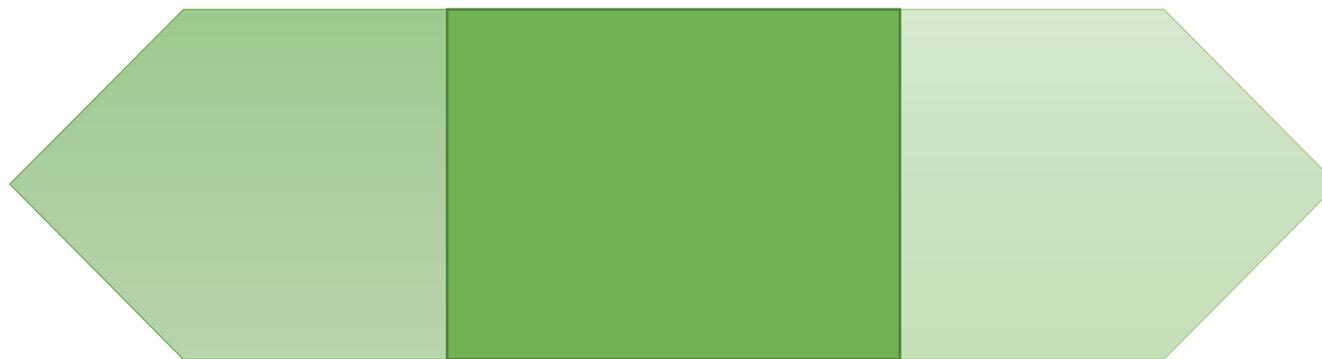


Kai Zen : Changer pour Mieux



Portefeuille de projet





Opening
Divergent
Post It ...

Exploring
Emergent
Design for X ...

Closing
Convergent
Matrice ...

Créatif

- Dans quelle phase peut on être le plus créatif ?



Source d'idée d'innovation

- La R&D
- Les clients
- Le Marché
- L'équipe de production
- La coopération avec d'autres entreprises
- Les universités
- Les changement de l'environnement
- ...



Déclencheur et défi

- Génération : La culture Y oblige les managers à se questionner sur leurs pratiques
- Légale : Parité hommes-femmes
- Nouveauté technologique : Montre connectée
- Marché : Bio, équitable, écologique
- Disfonctionnement : interne, produit, etc.
- La demande : faire plus avec moins

- SIG EquiLibre quand ils ont déménagé au Lignon ils ont repensé les espaces de travail et donc l'organisation de l'entreprise.
 - <http://www.sig-ge.ch/nous-connaître/ressources-humaines/notre-culture/equilibre>

Créativité dans les projets

1. Planifier à l'avance : prendre le temps de chercher une autre façon de faire
2. Challenger le "Business case" raison pour laquelle on fait le projet
 1. Vrai cause : 5 pourquoi
 2. Comment obtenir autrement le résultat
 3. Etc.



Anticiper

- Anticiper
 - Prendre du recul et anticiper le futur
 - KPI
 - Risques
 - Signaux faibles
- Si risque déviation :
 - Mise en place d'action correctives et innovantes
- Pas d'anticipation -> solution dans l'urgence, peu de temps pour la réflexion et l'innovation

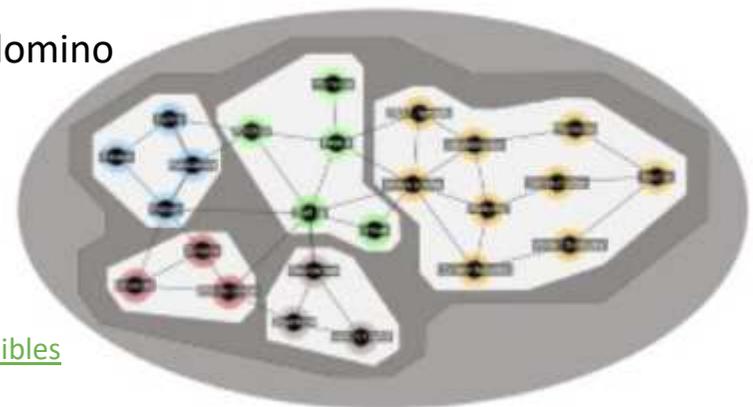


Signaux Faibles

- Analyse prospective, se préparer à demain
 - Signal blanc : dépourvues de contenu sensé nous interpeller, cas le plus fréquent
 - Signal fort : déclenchent un réflexe face à l'événement
 - Signaux faibles : subtil, porteur d'opportunités, indicateur d'une nouvelle tendance
 - Recoupé par d'autres signaux faibles
 - Engage notre réflexion vers d'autres sujets par effet domino

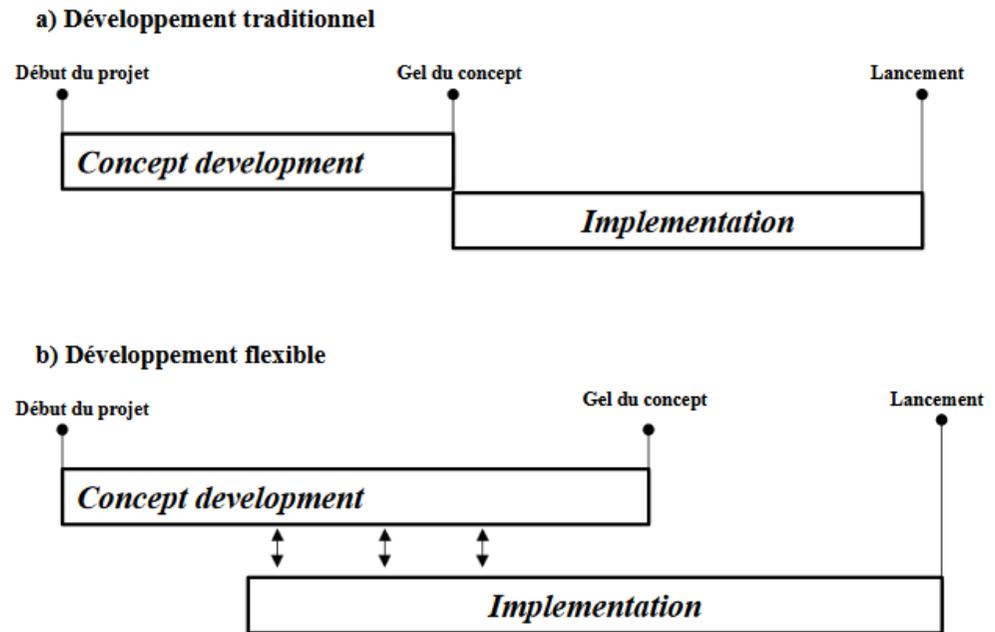
■ <http://www.signaux-faibles.fr/>

■ <http://www.modeles-economiques.eu/methode-pour-exploiter-les-signaux-faibles>



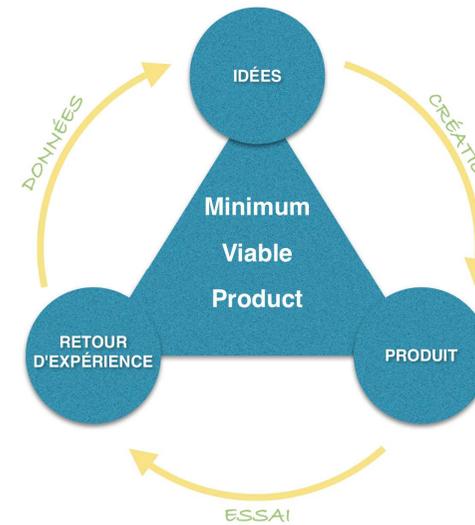
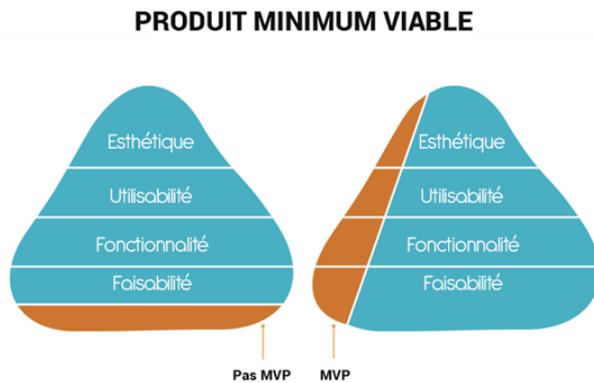
Gestion de projet

- Chevauchement des phases
- Les voyages
 - Voyages organiser
 - Routard : seul les grandes étapes sont fixées et analyse des risques



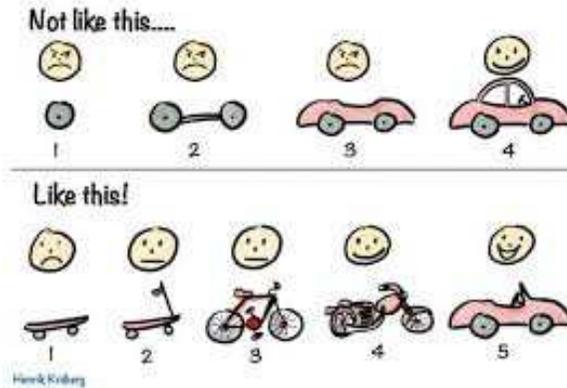
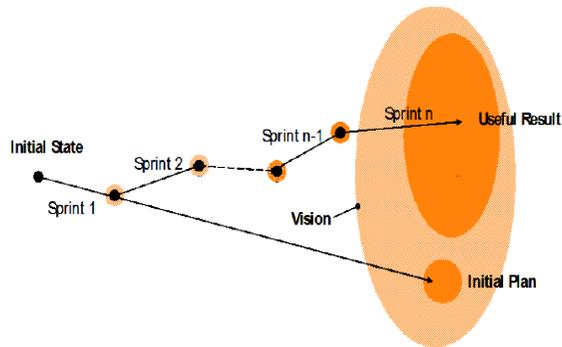
MVP : Minimum Viable Product / Produit minimum viable

- Pour de rapides tests de mise sur le marché
- Le premier rapide et économique
- Amélioration par itération



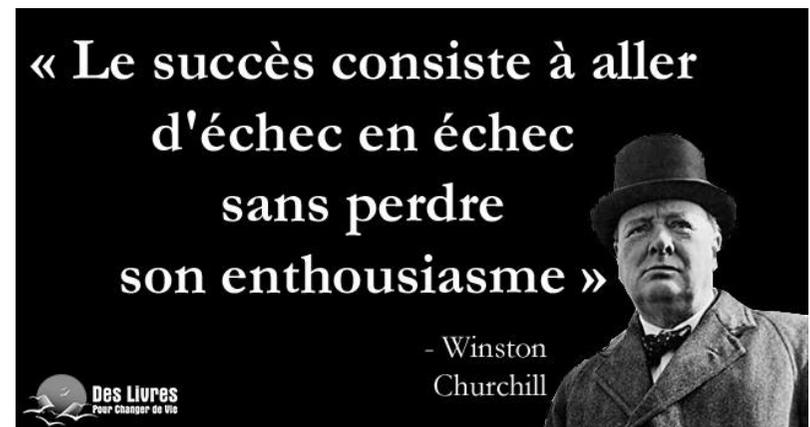
S'inspirer des méthodes AGILE

- L'*Agile manifesto* en 2001, définit leurs dénominateur commun et consacre le terme d'«*agile* »



Echec ou apprentissage ?

- L'échec nourrit la créativité et élimine les barrières qui entravent le changement
 - Ce n'est pas un échec car on a appris
- 90% des innovations échouent → perte de \$100 milliards pour les entreprises US du Fortune 500.
- Savoir quand mettre terme à un projet raté. Délestagez-vous des mauvaises idées rapidement.
- Essayer de faire autrement
- La gestion de projet se doit d'être elle-même innovatrice.
- Adaptez vos outils et techniques aux types de projets



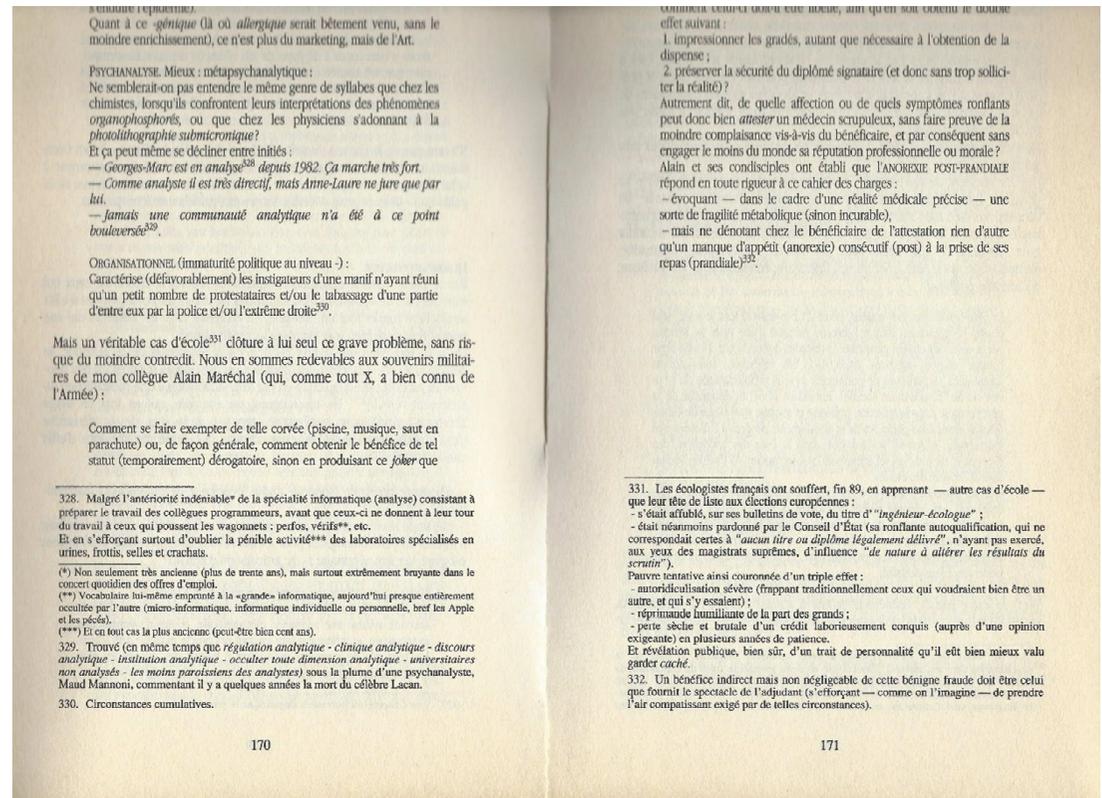
Pour innover

- Faire des expérience : Et si on mélange avec ... Si je communique par un autre canal ?
- Voyager apprendre la façon de faire et les valeurs locales
- Changer de milieu, de culture : Comment un cowboy ferait ?
- Nommer un perturbateur qui remet tout en question
- Il faut oser, tester, s'amuser, rater, recommencer
- Le projet qui fait l'unanimité n'est pas innovant
- "Seul les poissons mort nage avec le courant" Jean-Claude Biver CEO Hublot
- Bertrand Picard : Changer d'altitude <http://bertrandpiccard.com/actualite/changer-daltitude-280>

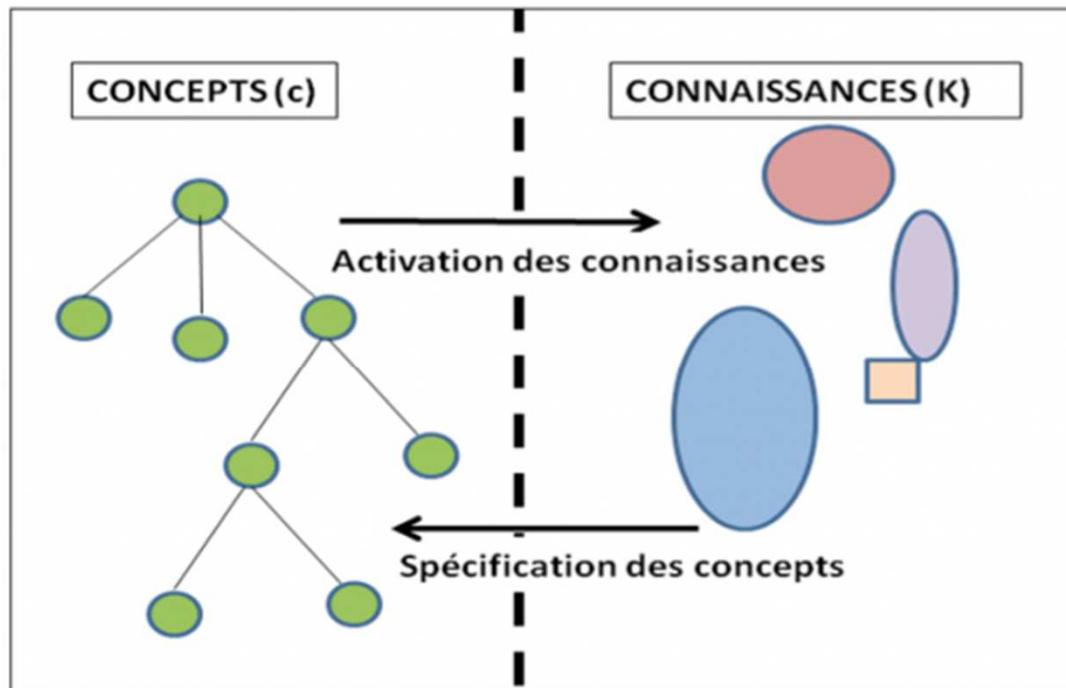
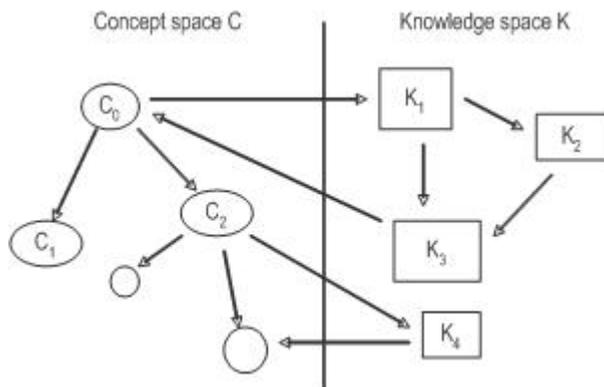


Une façon de penser

■ Théorie du bordel ambient de Roland Moreno

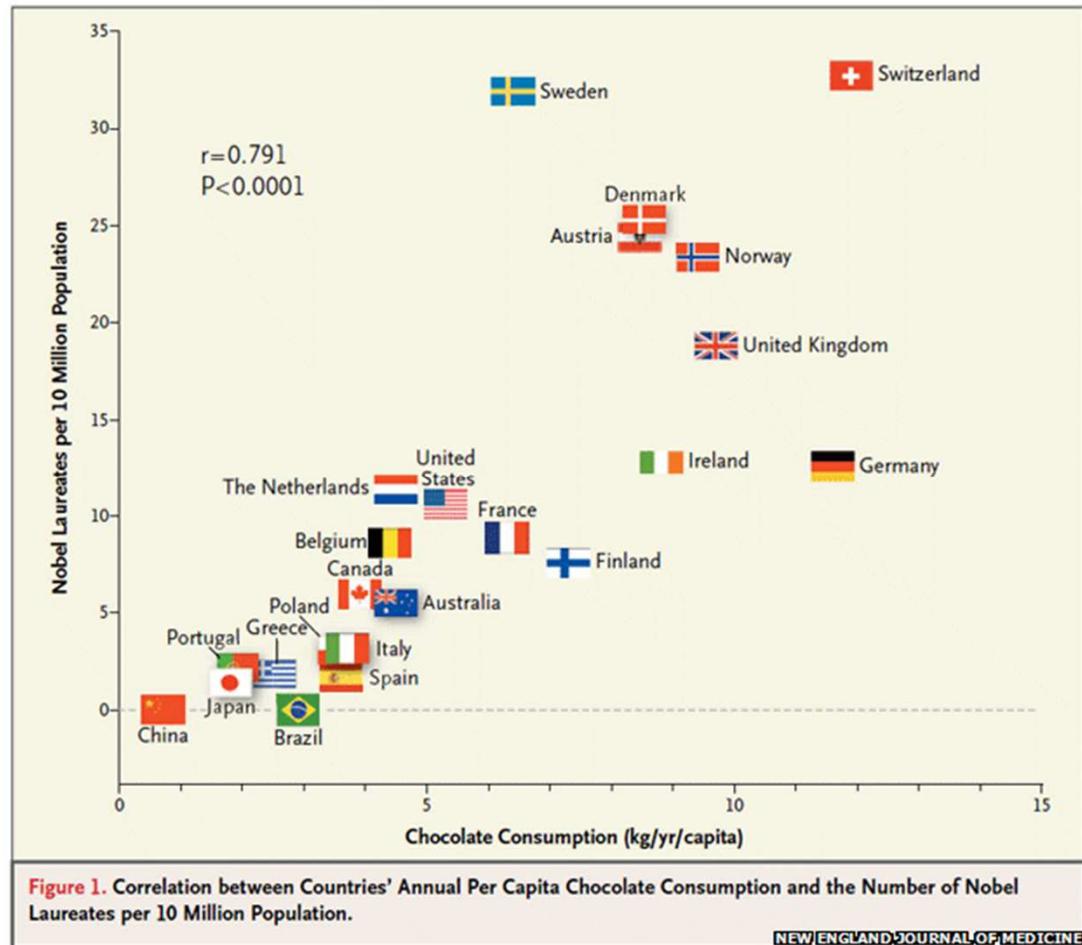


Théorie C-K (concept-knowledge) Armand Hatchuel & Benoît Weil



Chocolate consumption /Nobel laureates

BBC News Magazine November 2012



- patrick.hauser@proj.ch
- romandie@digicomp.ch

