

DÉFI D'OFFRE DE LOGEMENT

Module de Pensée Design **5**

Mettre au point et présenter

Choisir une solution et la mettre au point

Ensemble, avec votre équipe et les parties prenantes, vous avez maintenant dressé une liste de plusieurs solutions en rapport avec votre énoncé de problème et avez ramené la liste à un nombre plus restreint. Au cours du Module 5 : Mettre au point et présenter, vous choisirez une solution et vous œuvrerez à formuler la raison de ce choix. Il est possible qu'au cours du présent module, vous réalisiez que la solution ne soulève pas l'enthousiasme de toutes les parties prenantes, qui sont essentielles à la mise en œuvre de cette solution. Ce module vous donnera possiblement l'occasion de retracer le parcours entrepris au cours des modules précédents.

POURQUOI CETTE ÉTAPE ?

Vous avez passé beaucoup de temps à étudier le problème et à réfléchir à des solutions. La présente étape vous aidera à décider de la meilleure solution possible, à clarifier vos hypothèses et à analyser les avantages de votre solution, de concert avec les parties prenantes.

À QUOI S'ATTENDRE

Avec votre équipe, vous avez œuvré à trouver la meilleure solution et vous avez assurément réalisé que vous avez différents points forts et différentes perspectives, et que vous ne parvenez pas toujours à un accord unanime. Ceci peut sembler curieux mais c'est en fait une bonne chose. Toutes les opinions et perspectives sont nécessaires et aident à renforcer le processus de décision pour apporter de meilleurs résultats. Bien sûr, s'imprégner véritablement des différences d'opinion est un défi, particulièrement lors de la prise d'une décision qui impactera fondamentalement le reste du processus. Rappelez-vous de faire confiance à vos coéquipiers et d'essayer de comprendre leur raisonnement.

PRINCIPALES CONSIDÉRATIONS

Peu importe la solution que vous choisissiez pour aller de l'avant, celle-ci se doit d'être applicable. Au cours du **Module 3 : Définir et affiner**, vous avez pris le temps de définir la dimension appropriée du problème. Il est maintenant temps de vous assurer que vous faites progresser une solution de dimension appropriée.

ÉTAPES

Le présent module présente une série d'activités qui peuvent être intégrées dans un atelier ou dans des sessions de travail virtuelles, en collaboration avec les membres de votre équipe et les parties prenantes. Quelques-unes des approches qui peuvent être utilisées sont spécifiées ci-dessous.

- 1** Sélectionner une solution à l'aide de la méthode « Les six chapeaux de la pensée rationnelle »
- 2** Préciser votre théorie du changement et les étapes à suivre
- 3** Préparer une présentation commerciale (pitch deck)

1 Sélectionner une solution à l'aide de la méthode « Les six chapeaux de la pensée rationnelle »

À la fin de la présente activité, vous aurez sélectionné une solution. L'activité devrait prendre environ une heure et devrait s'effectuer en temps réel avec votre équipe. Il est important de s'assurer que chaque individu puisse participer. Vous devriez avoir à portée de la main votre liste restreinte de solutions, déterminées au cours du **Module 4 : Proposer des idées**, et avoir en place un ou plusieurs preneurs de notes responsables.

Vous aurez différents modes de pensée – certains d'entre vous sont des preneurs de risques, d'autres sont plus pragmatiques. Certains sont créatifs alors que d'autres s'en tiennent à un processus rigoureux. Au cours de la présente activité, chaque mode de pensée aura l'occasion d'être mis en évidence. Vous passerez une grande partie du temps à prendre en considération vos solutions à l'aide de la méthode « Six chapeaux de la pensée rationnelle » (Bono, 1958), à explorer les options qui s'offrent à vous à l'aide d'un des modes de pensée spécifique (chapeau), avant de changer de mode de pensée (chapeau). Ceci permettra à vos coéquipiers de réfléchir aux solutions en fonction de votre perspective et vous permettra de réfléchir aux solutions en fonction de leurs perspectives.

Qu'en est-il alors des « Six chapeaux de la pensée rationnelle »*? Il est probable que vous vous reconnaîtrez dans un ou plus de ces modes de pensée :

1 Chapeau rouge : mode de pensée axée sur les émotions et les intuitions, les réactions instinctives. Vous considérez ce que vous ressentez relativement aux différentes solutions et ce que ressentent les autres individus envers ces solutions :

- Quelles sont vos réactions instinctives par rapport à ces différentes solutions ?
- Y-en-a-t-il une en particulier qui semble « la bonne » solution, comparativement aux autres ? Il n'est pas important d'expliquer le pourquoi.

2 Chapeau noir : mode de pensée axé sur la précaution et l'atténuation des risques ainsi que la pensée critique. Vous considérez les faiblesses potentielles, les défis ou les risques associés aux solutions proposées :

- Pensée critique envers des solutions potentielles – quelles sont les faiblesses inhérentes ?
- Les solutions proposées peuvent-elles impliquer des résultats négatifs imprévus ?

3 Chapeau jaune : mode de pensée axé sur les avantages, le positif. Vous considérez les éléments positifs des solutions que vous proposez :

- Quels sont les résultats positifs possibles de ces solutions ?
- Quels sont les mérites particuliers de chaque idée ?

4 Chapeau blanc : mode de pensée axé sur la neutralité et l'objectivité autant que possible. Mode de pensée axé sur les faits :

- Cette solution est-elle possible ? Est-elle réalisable avec les ressources auxquelles nous avons accès ?
- Avons-nous les compétences, les connaissances et les informations requises pour mettre cette solution en œuvre ? Sinon, pouvons-nous obtenir ces informations, connaissance, etc. ?

* Descriptions adaptées de <https://medium.com/book-bites/use-the-six-thinking-hats-to-solve-your-creative-challenges-a6c1def15941>

5 Chapeau bleu : mode de pensée axé sur la prise de recul vers le processus. Vous portez votre attention sur la planification et l'organisation.

- a. Pensée tournée vers le processus de la solution que vous proposez – ces solutions sont-elles réalisables dans les délais prévus ?
- b. Pensée tournée vers l'échéancier, le budget, les ressources – certaines de ces solutions ne s'insèrent peut-être pas dans le cadre visé ?

6 Chapeau vert : mode de pensée axé sur la créativité. Vous considérez les alternatives, vous explorez les différentes possibilités et vous générez des nouvelles idées. Vous avez déjà fait fonctionner ces méninges lors du **Module 4 : Réfléchir et Proposer des idées**, et vous avez continué de faire appel à votre créativité au cours des autres modules, mais pour l'instant, ce mode de pensée prend une pause.

Voici de quelle façon se déroulera cette activité :

1. Prenez 5 à 7 minutes avec chaque mode de pensée (chapeau) puis passez au suivant. Passez en revue chacune des idées inscrites sur la liste restreinte de solutions avant de passer à un autre mode de pensée. S'assurer que chaque participant prenne des notes pour documenter les points importants.
2. Prenez 10 minutes pour commenter l'exercice. Après avoir pris en considération toutes les perspectives, existe-t-il une solution qui se démarque des autres ? Il est essentiel d'arriver à une décision en ce qui concerne la solution à faire progresser. Peut-être aurez-vous besoin de faire une pause avant de prendre votre décision finale.

2 Préciser votre théorie du changement et les étapes à suivre

Activité de théorie du changement

L'exploration de votre théorie du changement permettra de cartographier les étapes nécessaires en vue d'atteindre un but. L'exercice permet également d'identifier les incidences et risques potentiels de votre plan et aide à cibler un objectif plus élargi.

Un guide détaillé et une trousse à outils concernant la théorie du changement sont disponibles sur IDEO. Le guide d'activités et la feuille de travail peuvent être remplis par certains membres avant la session de travail afin d'aiguiller la conversation. Il est également possible de remplir le guide et la feuille de travail pendant une session de travail. Les étapes ci-dessous ont été adaptées du guide de théorie du changement d'IDEO. (IDEO, n.d.)

1 Passez en revue les principales considérations

Commencez par analyser le principal résultat que vous désirez atteindre. Celui-ci a été identifié au cours des Modules 1 et 2, lors de la formulation de la problématique. Est-ce que le résultat à atteindre demeure inchangé ? A-t-il évolué au long du parcours de votre projet ?

2 Remplissez la feuille de travail de la théorie du changement

À l'aide de la feuille de travail de la théorie du changement d'IDEO, inscrivez chacun des changements que vous désirez accomplir et chacun des concepts qui vous enthousiasment. Utilisez des bandes adhésives et organisez-les en un quadrillage sur un mur ou autre surface de travail.

3 Posez un regard critique sur vos hypothèses

La présente étape servira à poser un regard critique sur les changements et les concepts choisis. Ceci permettra d'analyser lesquels sont une priorité et de quelle façon chacun des concepts répond aux changements. La feuille de travail de la théorie du changement d'IDEO vous guidera à travers cette étape.

4 Formuler une théorie du changement

Ce processus vous permettra de formuler une théorie ou une justification sur la façon dont votre solution contribuera à créer un

changement et à atteindre votre résultat ultime. Prenez du recul et interrogez-vous sur la théorie du changement qui émerge. La logique de l'enchaînement des faits est-elle sensée ? Quels sont les hypothèses ou les risques qui existent à chacune des étapes ? Si possible, demandez à une personne extérieure à l'équipe de participer à la discussion afin d'obtenir un point de vue plus objectif

5 Résumez votre théorie du changement

À l'aide du guide d'activité et de la feuille de travail, résumez votre théorie du changement. Utilisez ensuite l'activité du modèle logique afin de préciser une visualisation structurée du modèle de votre solution.

Matrice d'affaires

La matrice d'affaires permet de vous concentrer sur votre vision et d'identifier les étapes requises pour l'atteindre, en une seule page. (IDEO U, 2018)

La disposition de la matrice (tirée de Osterwalder et Pigneur), donne une vue d'ensemble de votre activité et permet de susciter de nouvelles idées sous un angle différent. La matrice est également propice aux discussions collaboratives sur la gestion et à la stratégie en aidant à identifier les éléments clés et les obstacles relatifs à votre activité. De plus, la matrice met en évidence l'interrelation entre tous les éléments.

1. Débutez en remplissant la case : « Que faites-vous ? » ou « Que comptez-vous faire ? », au centre.
2. Ensuite, en se fondant sur les réponses données, ajoutez des mots-clés et des détails à chacune des autres cases. Ceci peut s'effectuer à l'aide de notes adhésives afin que vous puissiez les distribuer autour de la matrice. Il est également possible d'utiliser différentes couleurs pour les mots-clés selon les sections de votre activité - par exemple, les différents groupes de clients.

Visitez la trousse d'outils [NESTA – Business Model Canvas](#) pour une description détaillée de cet exercice et pour télécharger la matrice.

3 Préparer une présentation commerciale (pitch deck)

Une fois que vous avez choisi votre solution, la création d'une présentation commerciale (pitch deck) vous aidera à articuler tout ce sur quoi vous avez travaillé jusqu'à présent. Alors qu'est-ce qu'un pitch ? Il s'agit d'un résumé du défi, de la manière dont vous avez défini le problème et de la solution que vous avez choisie. Un pitch se termine généralement par un appel à l'action - vous parlez de votre solution à quelqu'un parce que vous voulez son adhésion, ses conseils, son partenariat ou son investissement. Étant donné que vous n'avez pas encore fait de prototypage et de développement de votre concept, l'objectif de la création d'un pitch à ce stade est de construire une compréhension commune de la manière et des raisons pour lesquelles vous êtes arrivé à cette solution particulière. Vous ajouterez et modifierez certains éléments au fur et à mesure que vous développerez votre solution.

Diapositive 1 : page couverture

La page couverture devrait comprendre le titre de votre solution et une courte description de sa nature (par exemple, Des outils d'aide à la prise de décision en matière d'offre de logements abordables pour les gouvernements locaux). Rappelez-vous bien que ceci peut changer ou évoluer au fil des modules – Le but d'effectuer cette étape à ce stade-ci est de tenter de synthétiser votre concept en quelques mots.

Diapositive 2 : l'équipe

Dressez la liste des membres de votre équipe et des organisations partenaires. Vous pouvez inclure des détails tels que des photos, les compétences des membres de l'équipe, les rôles des coéquipiers (si ceux-ci sont définis) et / ou les informations de contact.

Diapositive 3 : le défi

Quel était la problématique générale sur laquelle vous vous êtes concentré dans le cadre du Défi d'offre de logement (par exemple, créer des solutions axées sur les données qui améliorent la prise de décision concernant l'offre de logements au Canada) ?

Diapositive 4 : aperçus et processus qui ont conduit à la définition du problème

Quelles informations clés avez-vous découvertes sur le défi et qui vous ont mené à une définition plus détaillée du problème ? Quelles lacunes avez-vous constatées ?

Diapositive 5 : définition du problème

Quelles questions « Comment pourrions-nous » ont été identifiées dans le Module 3 : Définir et affiner ?

Diapositive 6 : la solution

À ce stade, définissez au mieux votre solution. Quel est le principal concept ?

Diapositive 7 : pourquoi la solution est-elle unique ?

À la fin de l'activité des « Six chapeaux de la pensée rationnelle », vous avez opté pour cette solution unique. Pour quelle raison ? Qu'est-ce qui la rendait unique et spéciale ?

Diapositive 8 : de quelle façon la solution fonctionne-t-elle ?

Décrivez le fonctionnement de la solution. De quelle manière est-elle meilleure, plus rapide, plus fiable, efficace ou rentable. Comment sera-t-elle gérée? Quel est votre modèle d'affaire? Qui paiera?

Ressources

- IDEO offre une [*guide d'activité sur la théorie du changement*](#)
- Consultez la [*trousse d'outils de la théorie du changement NESTA*](#) pour une description détaillée de l'exercice et pour télécharger la matrice
- Consultez la trousse d'outil [*NESTA – Business Model Canvas*](#) pour une description détaillée de l'exercice et pour télécharger la matrice

RÉFÉRENCES

Bono, D. E. (1958). Six Thinking Hats. Retrieved from de Bono Group:
<https://www.debonogroup.com/services/core-programs/six-thinking-hats/>

IDEO U. (n.d.). Explore your theory of change. Retrieved December 18, 2020, from IDEO Design Kit:
<https://www.designkit.org/methods/explore-your-theory-of-change>

IDEO U. (2018). Business Model Canvas. Retrieved December 18, 2020, from NESTA: <https://www.nesta.org.uk/toolkit/business-model-canvas/>

VILLES  D'AVENIR
CANADA

