



Introduction aux 3 rouages



APPRIVOISER LA MÉCANIQUE :

Rouage 1 – Empathie et recherche des besoins

L'empathie, la recherche des besoins et les entrepreneurs

Nous comptons sur les innovatrices et innovateurs et les entrepreneurs pour créer des produits et des services pour améliorer nos vies. Pour combler l'écart entre ce qui existe aujourd'hui et ce qui pourrait exister demain, les entrepreneurs doivent chercher à comprendre les besoins des gens, même lorsque ceux-ci n'en sont pas conscients eux-mêmes. L'un des meilleurs outils pour y arriver est l'empathie, c'est-à-dire la capacité de se mettre à la place d'une autre personne pour comprendre son point de vue. L'empathie va de pair avec la recherche des besoins, soit le processus qui consiste à transformer des observations empathiques en renseignements utiles sur des besoins non comblés.



L'empathie : Le point de départ

Le processus ICE a toujours pour point de départ l'utilisatrice ou l'utilisateur, c'est-à-dire la personne qui utilisera ou achètera une innovation. Cette approche est parfois appelée la « conception axée sur la personne » parce qu'elle résulte d'une tentative de comprendre l'être humain, et non d'un intérêt envers la technologie ou d'une idée. Cette compréhension est essentielle, car une véritable innovation se

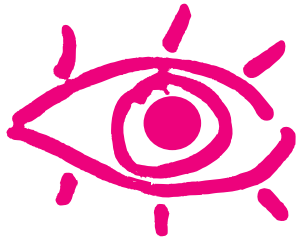
produit uniquement lorsqu'une idée est réellement utilisée par une personne dans le monde. Pour qu'une idée soit utilisée, elle doit revêtir une importance aux yeux de quelqu'un; elle doit répondre à un besoin ou remédier à un problème.

Ainsi, le premier pas vers l'innovation est la recherche des besoins des gens. Comment y arrive-t-on? Ce serait facile si nous pouvions simplement leur demander. Malheureusement, la démarche est plus compliquée. Les gens ne réussissent pas toujours à formuler clairement leurs besoins et parfois, ils n'en sont pas conscients. Ils ne sont certainement pas au courant des diverses façons dont ces besoins pourraient être comblés. Cela signifie que les besoins doivent être déduits à partir de ce que les gens disent et font et à partir de ce qu'ils omettent de dire et de faire. Pour y arriver, il faut avoir recours à l'empathie.



Outils pour le rouage 1 : Empathie et recherche des besoins

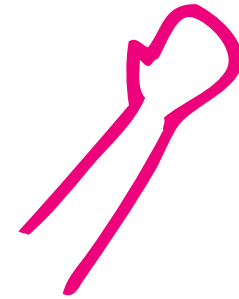
Ces activités favorisent le développement de l'empathie et la recherche des besoins :



L'**observation** consiste à utiliser nos sens pour comprendre le monde qui nous entoure. Cette compétence nécessite un engagement actif et de la pratique. Qu'elles ou ils soient dans un lieu qui leur est familier ou non, les élèves peuvent remarquer de nouvelles choses en observant attentivement ce que les gens font dans un espace-temps donné, y compris en prenant bonne note de leurs langages corporels, et en s'interrogeant sur leurs comportements. L'observation comprend la collecte de renseignements et la recherche de sens par déduction à titre d'actes distincts.



Les **entrevues à questions ouvertes** permettent aux élèves d'apprendre en écoutant des témoignages pour en rechercher le sens. Le fait de demander à des gens de partager une expérience qui révèle le récit de ce qu'ils ont fait, le pourquoi de leurs actions et la façon dont ces gens se sont sentis peut ouvrir une fenêtre, fort révélatrice, sur leurs besoins. Afin d'obtenir ces témoignages, les élèves devront poser des questions ouvertes et écouter au lieu de parler.



L'**expérience** consiste à apprendre par la pratique. Parfois, il n'y a rien de mieux que de vivre soi-même une expérience — en chaussant les souliers d'une autre personne — afin de comprendre son vécu. Il s'agit de demander à l'élève de participer à une activité en se mettant à la place de l'utilisatrice ou l'utilisateur et de lui demander de relever ses actions, ses sentiments et ses pensées tout au long de l'exercice.



Recherche des besoins : Constater les écarts

Un écart entre l'état actuel et ce qui est l'état souhaité représente une occasion pour les entrepreneurs de présenter une innovation. La recherche des besoins est le processus qui consiste à reconnaître cet écart.

La recherche des besoins se fait à partir de renseignements recueillis au moyen d'observations, d'entrevues à questions ouvertes et d'expériences. Les besoins peuvent être relevés sur différents plans, notamment les plans social, physique, identitaire, communicationnel et émotionnel.

Pourquoi relever des besoins au lieu de trouver des solutions? Simplement parce que les besoins durent plus longtemps que les solutions. Par exemple, le besoin d'immortaliser les souvenirs existe depuis des millénaires chez les êtres humains. Les technologies utilisées pour répondre à ce besoin ont évolué, allant des fresques réalisées dans les cavernes, aux peintures sur toile, aux livres imprimés, aux appareils photo à pellicule, aux appareils photo numériques et, plus récemment, aux

téléphones intelligents. Le besoin reste le même, mais la façon de répondre à ce besoin a évolué. Si l'on se concentre sur une solution, par exemple la pellicule photographique, notre solution risque de se démoder.

Étudier l'empathie et la recherche des besoins avec les partenaires du secteur

La collaboration avec les partenaires du secteur permet de concrétiser l'utilisation des outils de façon pertinente et intéressante. L'empathie et la recherche des besoins s'appliquent à tous les secteurs de la MHS, même si les mots utilisés par les partenaires ne sont pas les mêmes. Certains partenaires du secteur pourraient avoir besoin d'aide pour comprendre quel est le rôle de ces compétences dans leur organisation. Les questions suivantes peuvent aider les partenaires du secteur à identifier l'empathie et la recherche des besoins au sein de leurs organismes :

- Qui sont vos clients?
- Du point de vue de vos clients, pourquoi apprécient-ils vos produits et services?
- Racontez-nous comment vous avez déjà enchanté un client. Qu'avez-vous fait? À quel besoin répondiez-vous?
- Vous pouvez recueillir des informations sur vos clients de diverses façons : en passant du temps avec eux, en leur posant des questions ou en travaillant à leurs côtés. Racontez-nous comment vous avez déjà appris quelque chose de nouveau sur un client. Qu'avez-vous fait? Qu'avez-vous appris?
- Racontez-nous comment vos clients vous ont déjà inspiré à changer vos méthodes.



Choisir votre activité portant sur l'empathie et la recherche des besoins

Il est important que les élèves sentent qu'ils ont à leur disposition les outils nécessaires pour comprendre les besoins de leurs futurs clients. Vous devrez choisir votre activité sur l'empathie en fonction du type de défi que vous élaborerez avec votre partenaire de secteur. Voici quelques éléments dont vous devrez tenir compte lorsque vous choisirez votre activité :

- L'observation est une activité particulièrement efficace lorsque les élèves ont la chance de voir leur défi. Par exemple, s'il est question d'un restaurant local, il peut être intéressant pour les élèves d'y passer du temps et d'observer les interactions des clients avec la nourriture et les services offerts. Essayez de trouver une façon d'intégrer une visite sur les lieux du défi.
- Les entrevues à questions ouvertes peuvent aider les élèves à entrer en contact avec les gens du domaine. Les élèves pourraient interviewer toute personne ayant un lien au défi – membres du personnel, bénévoles ou clients. Ces entrevues peuvent se dérouler le jour même du défi ou quelques jours à l'avance. En organisant les entrevues à l'avance, vous pouvez vous assurer que chaque élève ait l'occasion de participer activement à cette activité.
- L'expérience consiste à agir et à réfléchir. L'intégration d'une expérience au défi peut aider l'élève à approfondir sa compréhension des besoins des utilisatrices et utilisateurs. L'attribution d'une activité ou une tâche précise à accomplir par l'élève pourrait ouvrir la porte à une nouvelle compréhension du défi.





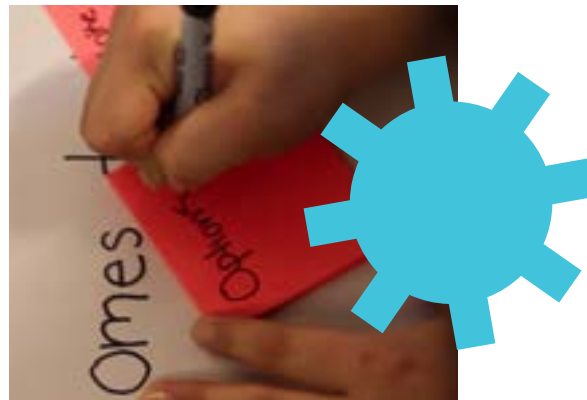
APPRIVOISER LA MÉCANIQUE :

Rouage 2 – Idéation et prototypage

Trouver une idée pour répondre au besoin : L'art de former des idées et de tirer des leçons des prototypes

Le premier rouage amenait les élèves à relever un besoin auquel aucun produit ou service ne répond. La prochaine étape consiste à trouver des façons de bien répondre à ce besoin. Même les entrepreneurs les plus brillants trouvent rarement du premier coup l'idée correspondant au produit final. Le succès d'une entreprise découle en partie du processus d'idéation et de prototypage, c'est-à-dire la proposition d'une multitude d'idées combinée à la rétroaction des utilisateurs. La créativité est au cœur même de l'idéation et du prototypage : former un grand nombre d'idées, créer des liens entre elles et imaginer les possibilités.

Dans le processus d'idéation, c'est la quantité d'idées émises qui importe. Les entrepreneurs utilisent une variété de techniques pour proposer des centaines



d'idées, sachant fort bien que la plupart ne se concrétiseront pas. À ce stade précoce, ils misent délibérément sur la quantité d'idées et se montrent ouverts à toutes les possibilités. Il est très difficile de trouver une seule idée géniale; trouver l'idée géniale parmi toutes les idées lancées (et se servir du grand volume d'idées pour y arriver) est beaucoup plus simple. La création d'idées et de prototypes est amusante, et avec un peu d'encouragement, beaucoup d'élèves seront naturellement portés à se plier à

cet exercice. La transformation des idées en prototypes qui les rendent concrètes et partageables, peut aider les élèves à progresser vers l'autoévaluation et à chercher la rétroaction des pairs. La collaboration des élèves avec les autres en vue d'améliorer leurs idées est la pierre angulaire de ce rouage.

L'idéation : Aller au-delà de la solution unique

Mettre l'accent sur la conception d'une idée géniale peut entraîner une pression écrasante qui, souvent, nous amène à perdre du temps à évaluer les idées, au lieu de les examiner et de les approfondir. L'idéation ne consiste pas à trouver une seule bonne idée : le but est de lancer une multitude d'idées sur la façon de répondre aux besoins des utilisateurs.

<< La meilleure façon d'avoir une bonne idée, c'est d'en avoir beaucoup. >>

– Linus Pauling, lauréat de prix Nobel



Outils pour le rouage 2 : Idéation

Il existe une panoplie de techniques pour trouver des idées créatives, mais le remue-méninges structuré demeure la méthode la plus efficace. Plusieurs d'entre nous ont déjà pris part à une séance de remue-méninges frustrante, non productive et non inspirante. Cela peut arriver, par exemple, lorsque les participants perdent de vue l'objectif du remue-méninges et mettent l'accent sur l'analyse plutôt que sur la création. Parfois la séance se transforme en véritable chaos, sans objectifs ni structure, ou bien on néglige d'établir des règles pour guider les comportements souhaités.

Il y a moyen d'éviter ces pièges et de diriger une séance de remue-méninges productive. Voici quelques méthodes à employer avec vos élèves :

Énoncez clairement l'objectif. L'objectif du remue-méninges est de formuler le plus d'idées possible; le groupe les analysera et déterminera les meilleures plus tard.

Structurez l'activité. L'établissement d'une structure aidera les élèves à concentrer leurs énergies sur les idées plutôt que sur le déroulement de l'activité. Voici quelques exemples :

- Noter chaque idée sur un papier adhésif (de style « Post-it »), de façon à ce que les idées puissent être déplacées et regroupées.
- Imposer des limites de temps (de trois à cinq minutes par séance de remue-méninges, idéalement).
- Allouer du temps pour deux ou trois séances.
- Varier les modes d'une séance à l'autre.

Des façons de faire un remue-méninges :

Mode individuel (chacun réfléchit de son côté, en silence, et inscrit ses idées sur des papillons adhésifs pour en faire part au reste du groupe).

Mode jumelage (deux élèves sont jumelés; une personne formule les idées et l'autre les note, puis les rôles sont échangés).

Mode équipe (chacun note ses propres idées et les propose au groupe).



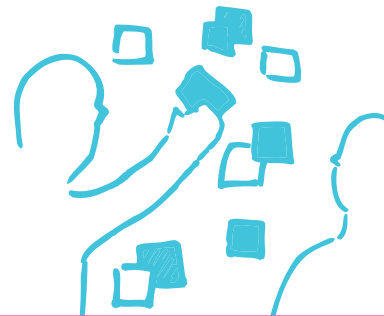
Outils pour le rouage 2 : Idéation

Établissez les règles pour la séance de remue-méninges. Les règles serviront à orienter l'activité et à rappeler aux élèves l'état d'esprit à privilégier pendant une séance de remue-méninges. Voici les règles principales à établir lors de la séance :

Pas de jugement – À l'étape du remue-méninges, il est difficile de distinguer entre les bonnes idées et les idées faibles. Laissez le jugement de côté, et mentionnez toutes vos idées, qu'elles soient simples, extravagantes, grandes ou petites. Ne critiquez pas les idées des autres; soyez ouverts à toutes les idées et essayez de voir la valeur que chacune peut apporter.

S'inspirer des autres – Les discussions peuvent faire naître davantage d'idées. Au lieu de vous attarder à la personne qui a lancé une idée, saisissez chaque idée pour l'approfondir et l'améliorer.

Pas d'interruptions – Ne perdez pas de temps à discuter des points positifs et négatifs de chaque idée; gardez le rythme!



La quantité prime – Essayez de lancer le plus d'idées possible. Qui sait d'où viendra la prochaine idée géniale? La quantité génère la qualité.

La fin d'une séance de remue-méninges peut sembler décourageante. Les élèves ont débattu toutes leurs idées; quelle est la prochaine étape? Il faut maintenant identifier les tendances, les thèmes et les ressemblances. Le regroupement des idées peut non seulement aider les élèves à trier, à organiser et à combiner les idées, mais aussi les aider à en inspirer de nouvelles. Voir page 72 de l'annexe pour une description et un visuel d'un exemple de regroupement.

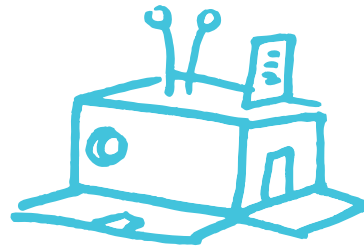


Outils pour le rouage 2 : Prototypage

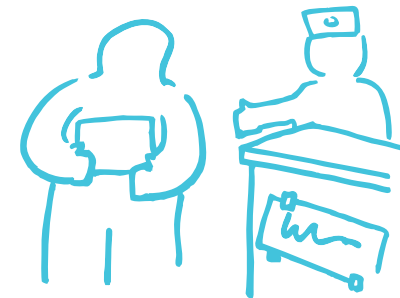
Le prototypage permet de visualiser la nature profonde d'une idée dans une forme tangible. Ce processus permet aux élèves de réfléchir en s'adonnant à des tâches concrètes, de faire part de leurs pensées à leur équipe, de recevoir de la rétroaction et d'approfondir les idées. Présentez les différentes méthodes de prototypage à vos élèves, et laissez-les choisir celle qui convient le mieux à l'idée qu'ils souhaitent explorer. En annexe, vous trouverez des descriptions détaillées des activités suivantes :



Croquis : Cette forme d'ébauche aide les élèves à visualiser leurs idées rapidement. La réalisation du croquis ne devrait pas prendre plus de 15 minutes. Dites aux élèves de ne pas se perdre dans les détails et de ne pas rechercher la perfection. Le croquis doit être concret et simple pour communiquer l'idée aux autres.



Construction : La construction d'un modèle 3D improvisé à l'aide d'objets qui sont à portée de main est un autre moyen de créer un prototype rapidement. Les élèves peuvent utiliser, entre autres, du carton, du ruban adhésif, de la colle, du papier de bricolage, de la pâte à modeler et des ciseaux. Il n'est pas rare que l'idée évolue pendant la création du prototype.



Jeu de rôle : Le jeu de rôle peut être une bonne façon pour les élèves de mettre en situation les idées qui tournent autour des interactions entre les gens. Par exemple, au lieu de demander aux élèves de décrire les échanges entre un client et le propriétaire d'un magasin, demandez-leur d'en faire un récit mimé. Le jeu de rôle ne devrait pas prendre plus de 3 ou 4 minutes, mais allouez au moins 20 minutes pour l'exploration des différentes possibilités.



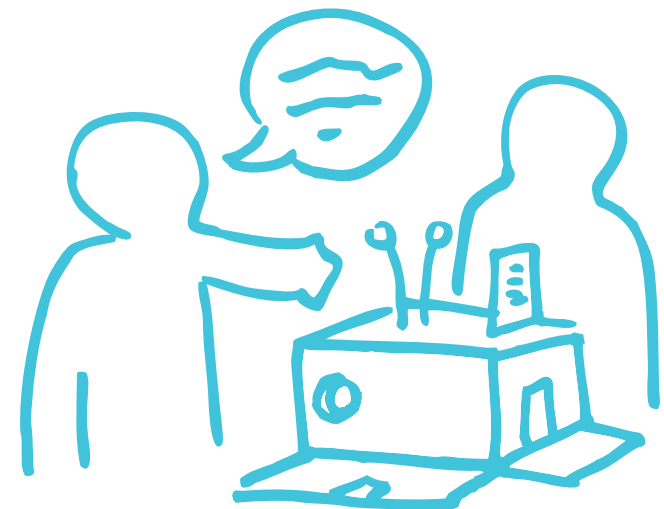
Outils pour le rouage 2 : Prototypage

Rétroaction : Tirer des leçons des prototypes

La construction des prototypes est amusante, mais il ne faut pas perdre de vue leur principal objectif : susciter les commentaires des autres. La rétroaction est utile pour l'apprentissage, mais il n'est pas toujours agréable de la donner ou de la recevoir. La rétroaction négative est souvent perçue comme un échec, ou suscite une réaction défensive. Dans le contexte entrepreneurial, les élèves doivent comprendre que la rétroaction négative est extrêmement utile à ce stade. Elle permet aux élèves de résoudre des problèmes ou d'écarter certaines idées avant d'y consacrer trop de temps et d'énergie.

Pour tirer des leçons des prototypes :

- Formulez des questions ouvertes.
Qu'est-ce que vous aimez? Pourquoi?
Que changeriez-vous? Pourquoi?
Avez-vous des questions?
- Donnez la chance aux élèves de revenir sur l'idée et d'incorporer la rétroaction. Faire des modifications en fonction de la rétroaction favorise la résilience et la volonté d'explorer une multitude de possibilités. À mesure que les élèves réévaluent leurs idées, encouragez-les à y intégrer au moins un élément de rétroaction afin de les améliorer davantage.





Choisir vos activités d'idéation et de prototypage

Les activités proposées dans ce rouage sont conçues pour stimuler la créativité et l'imagination. Voici quelques éléments dont vous devez tenir compte lorsque vous entreprendrez ces activités.

- Organisez le déroulement des séances de remue-méninges de façon à ce que tout le monde ait la chance d'y participer. Par exemple, l'organisation de séances de remue-méninges individuelles et en groupes permet à tous les élèves, introvertis ou extravertis, de proposer des idées.
- Il existe plusieurs méthodes de prototypage. Selon les idées proposées, certaines méthodes de prototypage sont meilleures que d'autres. Par exemple, pour un groupe d'élèves qui développe l'idée d'un service, le jeu de rôle convient mieux que le croquis.
- Assurez-vous d'intégrer la rétroaction et l'application répétée au processus. Les élèves ont besoin de cette rétroaction pour savoir comment améliorer leurs idées et pour développer un véritable esprit d'entrepreneuriat.

Explorer l'idéation et le prototypage avec des partenaires du secteur

Pour plusieurs entrepreneurs, la création et le développement de leur idée d'entreprise étaient les étapes les plus palpitantes du processus. Ils se rappellent encore comment leur idée a évolué à mesure qu'ils prenaient connaissance de ce que les clients voulaient et ne voulaient pas. Le concepteur de l'iPod, Jonathan Ive, a dit qu'avant le lancement du lecteur, des « millions » de versions avaient été proposées. Cette affirmation est peut-être exagérée, mais le témoignage d'une personne qui a vécu ce processus de formation et de perfectionnement d'une idée commerciale peut avoir un impact sur les élèves. Encourager les partenaires du secteur d'apporter des photos de leurs premiers prototypes. Montrer que l'évolution de l'idée d'un entrepreneur constitue un excellent point de départ pour ce rouage.

Voici quelques idées pour lancer la discussion avec votre partenaire du secteur :

- Racontez-nous la première fois où vous avez présenté votre produit ou votre service aux clients.
- Comment votre produit ou service a-t-il évolué au fil du temps? Vos clients et vos employés vous ont-ils amené à le voir d'un autre œil?
- Comment obtenez-vous la rétroaction de vos clients? Que faites-vous de cette rétroaction?
- Lorsque vous avez une nouvelle idée, comment vous y prenez-vous pour créer un prototype?



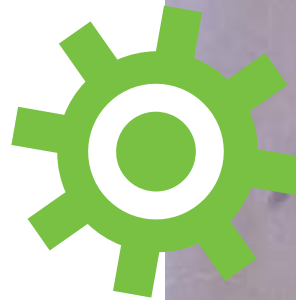
APPRIVOISER LA MÉCANIQUE :

Rouage 3 – Stratégie et mise à l’essai

Passer des idées à l’innovation

Pour les élèves, le défi de l’innovation ne se limite pas à la recherche des besoins de l’utilisateur ni aux grandes idées ressorties des deux rouages précédents. En effet, ils doivent développer une stratégie pour faire croître leur idée et la partager avec le monde. Rappelons qu’une idée n’est pas véritablement une innovation tant qu’elle n’est pas mise en application. Passer d’une idée à une entreprise est une question de choix et de stratégie visant la viabilité. Le 3^e rouage propose des étapes pour faire et tester ces choix.

L’histoire du téléphone est un bel exemple de l’importance d’avoir l’appui d’une organisation pour transformer une idée en innovation. Si vous demandez à un élève qui est l’inventeur du téléphone, il vous répondra « Alexander Graham Bell ». Or, selon certains, l’inventeur du téléphone ne serait pas Bell, mais plutôt l’Italien Antonio Meucci, dont les



esquisses et les demandes de brevet donnent clairement à penser qu’il aurait eu l’idée en premier. Pourtant, le nom d’Antonio Meucci est pratiquement inconnu des élèves. Pourquoi? Parce que le beau-père de Bell, Gardiner Greene Hubbard, un homme d’affaires brillant a aidé son gendre à mettre sur pied la Bell Telephone Company, qui a fabriqué et vendu des téléphones dans toute

l’Amérique. Hubbard et Bell ont reconnu le potentiel du téléphone, mais ils savaient également que leur invention avait besoin d’utilisateurs. Ils ont donc conçu une stratégie pour installer une infrastructure qui permettrait d’utiliser le téléphone à grande échelle. Hubbard avait compris que l’invention, seule, ne suffirait pas – il fallait que Bell ait une stratégie.



Stratégie – Passer à l'action... Avec les risques calculés

Nous voyons parfois les entrepreneurs comme des personnes qui prennent de grands risques, qui misent toutes leurs économies sur une grande idée. Il arrive que ce soit le cas, mais les réussites entrepreneuriales sont le plus souvent une combinaison de travail acharné et de risque calculés. Pour les élèves, il est recommandé d'adopter une approche plus modérée pour la prise de décisions. Les entrepreneurs doivent faire de nombreux choix, mais ceux qui réussissent pèsent bien leur stratégie et valident leurs choix avec prudence. Ils savent que leur réussite dépend de deux concepts :

1. La stratégie est une question de choix. Une personne ou une organisation ne peut répondre aux besoins de tout le monde. C'est pourquoi les entrepreneurs et les organisations doivent déterminer ce qu'ils feront et ce qu'ils ne feront pas, et quelle sera leur clientèle. Les ressources en temps et en argent des organisations sont limitées; en faisant des choix, elles

peuvent les utiliser à bon escient et bonifier les retombées.

2. La réussite doit être le but ultime de la stratégie. Dans un contexte d'innovation, les entrepreneurs doivent se démarquer de la concurrence pour attirer des utilisateurs. C'est pourquoi le processus des 3 rouages met l'accent sur l'utilisateur et ses besoins. Pour que l'innovation soit une réussite, le groupe d'utilisateurs – la clientèle qui choisira et utilisera le produit – doit être clairement ciblé. D'autres organisations tenteront elles aussi d'attirer cette même clientèle et d'être son premier choix. Ce principe vaut tant pour les organisations à but lucratif que sans but lucratif. Pour réussir, les entrepreneurs doivent trouver comment ils peuvent offrir plus aux utilisateurs et ajouter de la valeur à leur produit. Cela ne veut pas dire qu'ils doivent piétiner leurs concurrents ou les pousser à fermer leurs portes, mais plutôt tout mettre en œuvre pour que la clientèle cible les choisisse à la place de leurs concurrents.



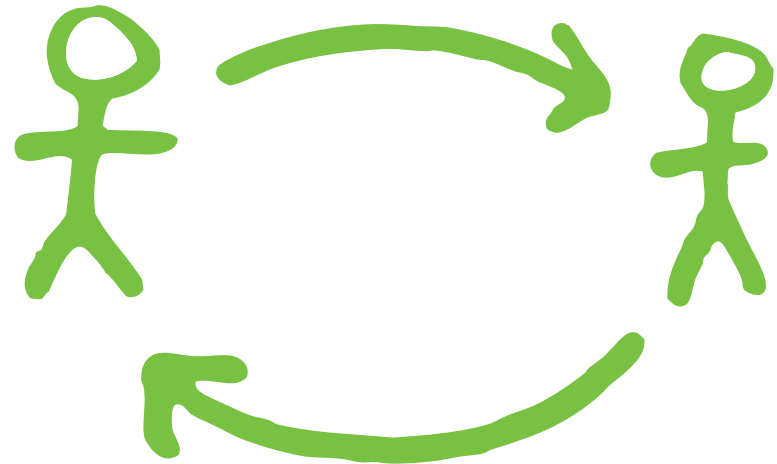


Outils pour le rouage 3 : Stratégie

Faire des choix réfléchis dans le développement d'une stratégie aidera les élèves à peaufiner leur idée. Les activités de ce rouage devraient aider les élèves à considérer leur idée d'un point de vue stratégique. À cet effet, ils doivent garder en tête les concepts suivants.

Faire des choix : Les élèves croient souvent que leurs idées devraient s'adresser au plus grand nombre (autrement dit, à tout le monde!) pour être garantes de succès. Or, lorsqu'on essaie de plaire à tous, à la fin, personne n'est vraiment satisfait. Pour aider les élèves à saisir ce qu'est une stratégie, discutez des choix qu'ont faits de vraies entreprises et organisations, comme Lululemon Athletica, dont les produits ciblent les personnes qui pratiquent le yoga et qui veulent bien paraître. L'entreprise n'offre pas de produits pour les joueurs de soccer ou une gamme de vêtements de bureau, par exemple.

Il se peut que les élèves aient beaucoup de difficulté à se limiter à un produit ou service. Souvent, après une rétroaction, ils tentent d'y ajouter d'autres fonctionnalités pour qu'il convienne à plus de personnes. Il est important que les élèves se fixent une clientèle et un besoin à combler pour ne pas trop se disperser et s'assurer qu'ils répondent aux besoins de leurs utilisateurs.



Échange de valeurs : L'entrepreneuriat est souvent associé aux entreprises qui cherchent à générer des profits et à en faire bénéficier ses propriétaires et investisseurs. Cette vision est cependant trop restrictive. En réalité, l'entrepreneuriat, c'est développer et adapter une idée de façon viable. Dans de nombreuses organisations, qu'elles soient à but lucratif ou non, cette notion se traduit par une analyse de la viabilité sur les plans économique, social et environnemental. Aidez les élèves à explorer tous les avantages possibles de leur idée en considérant ses effets potentiels sur tous les intervenants qui pourraient contribuer à la développer et l'adapter.



Outils pour le rouage 3 : Mise à l'essai

Chaque nouvelle stratégie est basée sur de nombreuses suppositions. Une supposition est ce que l'on croit vrai à propos de nos clients, de nos concurrents ou de notre entreprise. Nous supposons que nos clients ont accès à notre produit. Nous supposons qu'ils veulent payer pour l'obtenir. Nous supposons que nous pouvons offrir un produit de qualité dans les moindres délais. Nous supposons que nos concurrents ne changeront pas leur façon de faire. Si ces suppositions sont erronées, notre stratégie tombe à l'eau.

Prenons le ketchup mauve, par exemple. Une entreprise a lancé ce ketchup parce qu'elle supposait que les enfants seraient ravis d'avoir un ketchup de couleur différente et qu'ils le réclameraient à leurs parents, qui l'achèteraient pour leur faire plaisir. Le goût était le même, seule la couleur différait. Cette idée amusante n'a pourtant pas été si amusante pour l'entreprise qui l'avait lancée : le ketchup mauve a été un fiasco. Pourquoi? Parce que les parents ne voyaient pas

l'intérêt d'un ketchup mauve. Ils ne voulaient pas acheter une sorte spéciale uniquement pour leurs enfants, ne voulant pas en manger eux-mêmes, et ils ne voulaient pas un surplus de colorants dans l'assiette de leurs enfants, même si ce ketchup semblait « amusant ». C'est pourquoi la mise à l'essai est si importante. Avant d'investir temps et argent dans la production d'un ketchup mauve vif, l'entreprise aurait mieux fait de vérifier si l'idée plaisait aux clients.

La mise à l'essai aide les élèves à créer une stratégie gagnante en réduisant les risques en cours de route. Les élèves devraient se demander quelles sont leurs suppositions concernant leurs clients, leurs entreprises et leurs concurrents. Une fois cette étape franchie, ils peuvent valider ou infirmer leurs suppositions en les mettant à l'épreuve. Cette vérification aidera les élèves à améliorer leurs stratégies et, ultimement, à créer une innovation qui se vend bien.



Il est important que les élèves prévoient des tests peu coûteux qui produisent rapidement des résultats afin de vérifier leurs hypothèses sans engager trop de ressources. La mise à l'essai ne veut pas dire mener à terme son idée ou sa stratégie, mais plutôt s'assurer que ses hypothèses de base sont solides. Par exemple, si des élèves ont créé une application mobile en supposant que des personnes seraient prêtes à l'acheter, ils pourraient s'en assurer en sondant les utilisateurs potentiels sur le montant qu'ils seraient prêts à payer pour l'application. Ainsi, ils sauraient rapidement, et à peu de frais, ce que pense leur clientèle cible et pourraient adapter leur idée en conséquence. Ces mises à l'essai permettent aux élèves d'apprendre comment donner vie à leurs idées.



Choisir votre stratégie et vos tests

Les activités du rouage 3 aident les élèves à se forger une stratégie pour concrétiser leur idée. À l'instar des entrepreneurs, dans ce rouage, les élèves feront des choix pour créer une innovation viable qui comblera un besoin dans le monde. L'établissement d'une stratégie et la mise à l'essai ne sont pas des activités ponctuelles : faire plus qu'une de ces activités aidera les élèves à peaufiner leur innovation.

Stratégie et mise en œuvre : deux notions bien distinctes

On pense souvent à tort que « stratégie » est synonyme de « mise en œuvre », une étape certainement importante, mais différente de la réflexion que les élèves doivent mener dans le cadre des activités du rouage 3 : Stratégie et mise à l'essai. La mise en œuvre vient après la pensée stratégique, qui est une étape de réflexion sur la façon de concrétiser une idée. Cette réflexion aidera les élèves à faire valoir de façon articulée l'intérêt que leur idée présente pour les partenaires du secteur. En effet, les partenaires connaissent leur domaine en profondeur, mais ont



besoin de comprendre comment l'innovation peut s'appliquer à leur entreprise et à leur industrie. Les activités de stratégie et de mise à l'essai de la boîte à outils permettent aux élèves de présenter leurs idées aux partenaires du secteur de façon à ce que ceux-ci saisissent ce qui leur est proposé.

La stratégie avec les partenaires du secteur

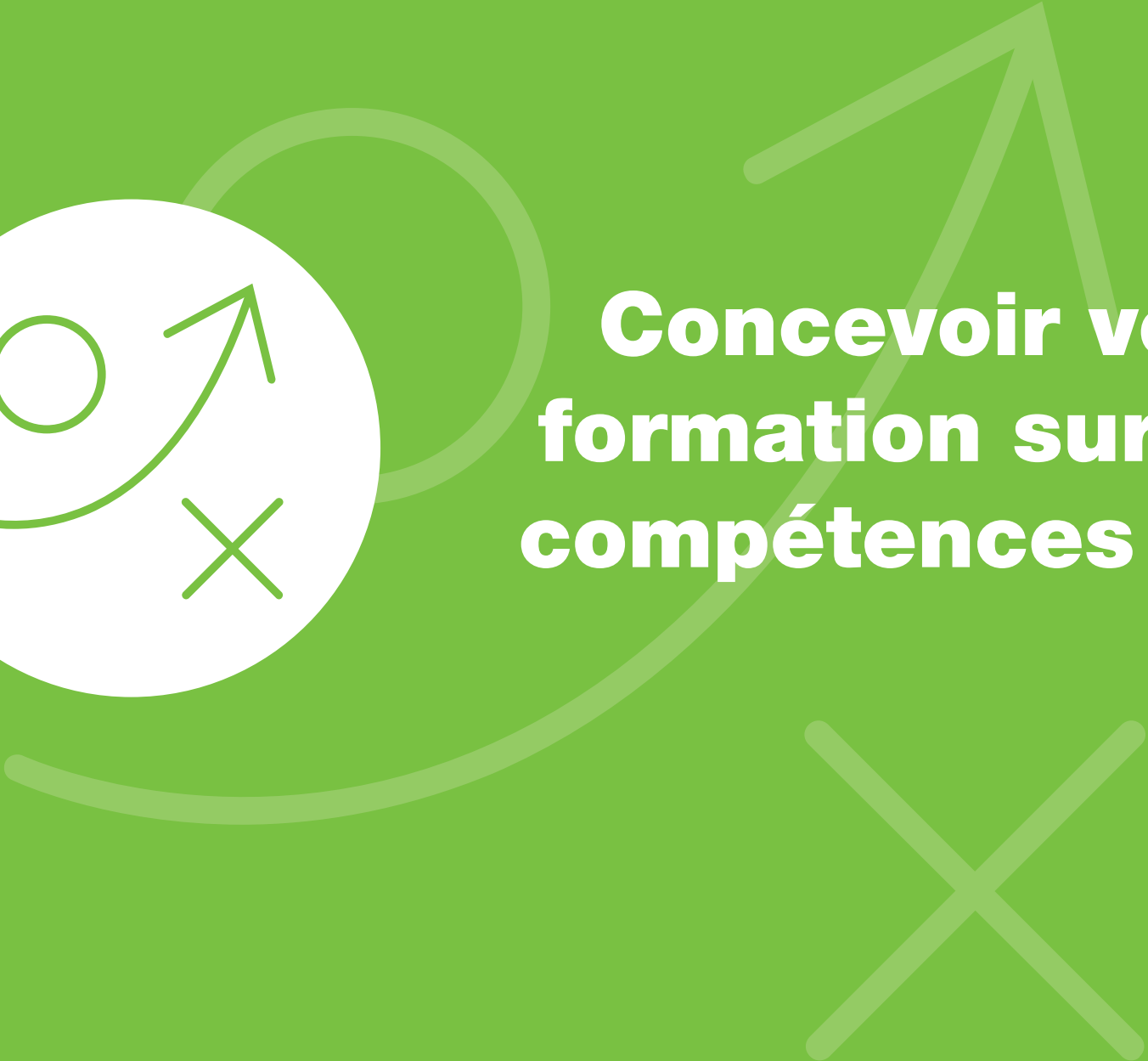
Chez les entrepreneurs, la stratégie est une série de choix qui peuvent être conscients ou non. Le mot « stratégie » peut être intimidant lorsqu'il est associé à la planification d'un futur incertain et ambigu. Plutôt que de demander à l'entrepreneur de décrire sa stratégie, vous pouvez lui demander ce qui l'a mené à ses choix. Encouragez les partenaires du secteur à expliquer comment ils ont choisi leur produit, leur clientèle, etc. Contrairement aux prototypes, les stratégies ne sont pas tangibles; les témoignages apportent donc une mesure de concret.

Voici quelques questions qui peuvent alimenter la discussion avec un partenaire du secteur :

- Parlez-nous de votre clientèle. Comment l'avez-vous ciblée?
- Où vendez-vous votre produit ou service? Pourquoi?
- Quel choix d'affaires difficile avez-vous dû faire? Quel est l'effet de votre décision sur votre clientèle, vos employés, vos partenaires commerciaux, votre collectivité, etc.?
- Quelles sont les répercussions sociales et environnementales de votre entreprise sur votre communauté?
- Si vous aviez l'occasion de revenir en arrière, quel choix feriez-vous différemment? Pourquoi?



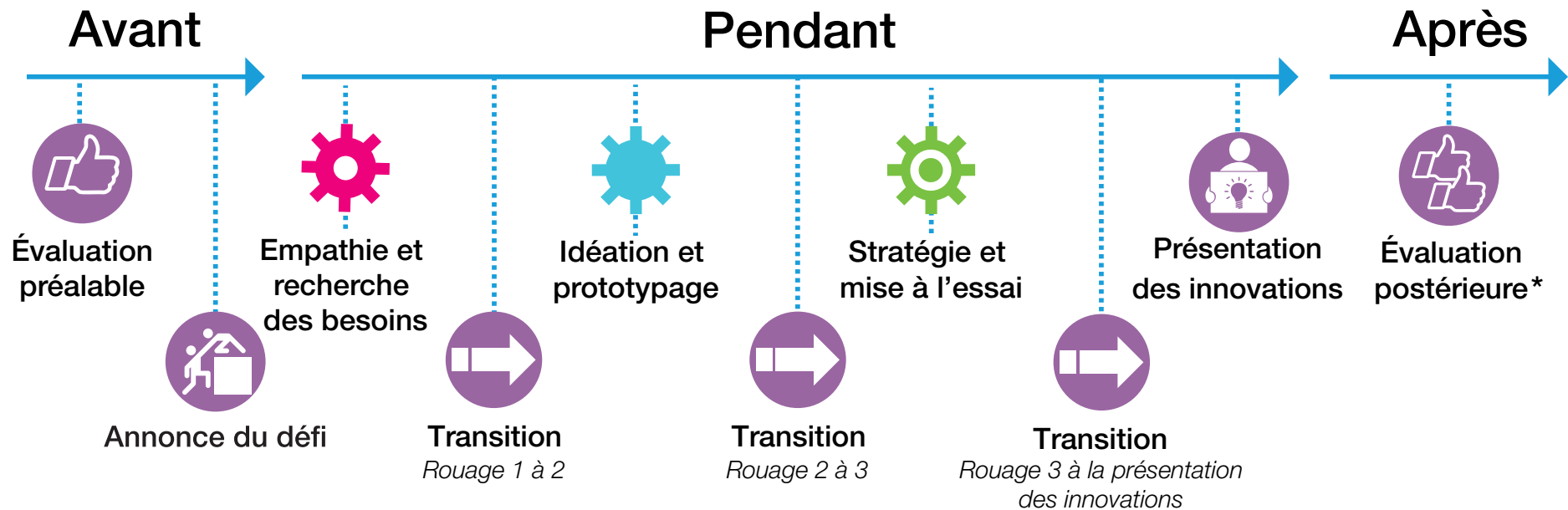
Concevoir votre formation sur les compétences ICE





Aperçu de la formation sur les compétences ICE

La présente boîte à outils a été conçue pour vous aider à préparer une formation sur les compétences ICE pour vos élèves. Pendant la formation, les élèves devront relever un défi que leur aura lancé un partenaire du secteur en se servant des 3 rouages. Cette formation a été conçue pour durer environ 6 heures. Pour plus de renseignements sur les options d'activité spécifique, veuillez consulter les pages 36-38. Voici un aperçu de la formation :



* L'évaluation postérieure sert d'évaluation obligatoire nécessaire à toutes les certifications selon le document Politique et guide de mise en œuvre de la Majeure Haute Spécialisation.