

## Canevas : Idéation de projets et sélection

### « Transformer un objectif stratégique en un portefeuille d'idées de projets variées et cohérentes »

Le canevas d'idéation de projets et sélection sert à faire émerger des idées de projets à partir d'un axe stratégique et d'un objectif déjà définis, en s'appuyant sur la méthode SCAMPER<sup>1</sup> enrichie d'une dimension d'innovation. Il permet d'explorer plusieurs manières de transformer une situation existante, qu'elle concerne l'offre, les processus internes, l'organisation, la gouvernance, les modes de fonctionnement ou les choix stratégiques. L'objectif est d'élargir le champ des possibles avant de sélectionner les pistes les plus pertinentes. En structurant la créativité à partir d'une situation réelle et d'une cible stratégique clarifiée, ce canevas aide à produire des idées variées, cohérentes et exploitables.

Situation actuelle	Situation après l'objectif atteint
<i>Quelle est la situation actuelle pour laquelle il faut apporter du changement ?</i>	<i>Quelle sera la situation une fois les résultats de l'objectif atteints ?</i>
Substituer	Combiner
<i>Que peut-on remplacer dans la situation ou solution actuelle ?</i>	<i>Quels éléments peut-on associer ?</i>
Adapter	Modifier
<i>Que peut-on adapter, en provenance d'autres contextes ?</i>	<i>Que peut-on changer, amplifier, réduire ?</i>
Produire	Éliminer
<i>Quelles nouvelles situations imaginer à partir d'autres situations actuelles ?</i>	<i>Que peut-on supprimer dans la situation actuelle ?</i>
Réorganiser	Innover
<i>Comment restructurer la situation existante ?</i>	<i>Quelle rupture créative peut-on apporter ?</i>

<sup>1</sup> SCAMPER est une méthode d'idéation développée à partir des travaux d'Alex Osborn et popularisée pour la créativité en produit et en marketing. Elle propose sept verbes d'action (Substituer, Combiner, Adapter, Modifier, Produire/Proposer, Éliminer, Réorganiser) pour questionner une situation existante et générer des idées. Ici, la logique SCAMPER est réinterprétée et étendue pour la stratégie : il ne s'agit plus seulement d'innover sur un produit, mais aussi sur l'organisation, les processus, la gouvernance et les modèles d'affaires, avec un bloc supplémentaire dédié à l'innovation de rupture.

## Ce que ce canevas aide à clarifier

- La situation actuelle à transformer et la situation future visée une fois l'objectif atteint
- Les différentes façons de modifier une situation existante : remplacer, combiner, adapter, faire varier, éliminer, restructurer
- Des scénarios de future organisation ou de fonctionnement possibles à partir de situations observées
- Des idées de rupture qui changent la logique d'ensemble plutôt que de simples ajustements
- La continuité entre un axe stratégique, un objectif, puis une première liste de pistes de projets
- Les options à explorer avant d'entrer dans des arbitrages plus formels de priorisation

## Comment il est structuré

Le canevas s'ouvre sur deux blocs de cadrage qui décrivent la situation actuelle et la situation future recherchée une fois l'objectif atteint. Il déroule ensuite une série de blocs inspirés de SCAMPER (Substituer, Combiner, Adapter, Modifier, Éliminer, Réorganiser), complétés par des blocs orientés projection (Produire de nouvelles situations à partir de l'existant) et rupture (Innover). Chaque bloc propose une question simple qui oriente la réflexion, des angles d'analyse et des pistes pour décliner l'axe stratégique en idées concrètes. L'ensemble forme une « roue » d'exploration que vous pouvez parcourir pour générer un grand nombre de possibilités avant de sélectionner les projets à approfondir.

## Les blocs du canevas

### 1. Situation actuelle

**Question : Quelle est la situation actuelle pour laquelle il faut apporter du changement ?**

Ce bloc pose clairement le point de départ, en lien avec l'axe stratégique et l'objectif visé. Vous décrivez la situation telle qu'elle existe aujourd'hui : fonctionnement interne, processus, organisation, offre, pilotage, coordination ou positionnement, en précisant ce qui pose question et qui est concerné. Plus la situation de départ est factuelle et partagée, plus les idées produites ensuite seront utiles et réalistes.

### 2. Situation après l'objectif atteint

**Question : Quelle sera la situation une fois les résultats de l'objectif atteints ?**

Ce bloc décrit l'état futur souhaité sans détailler encore un projet précis. Vous formulez ce qui aura changé de manière visible : décisions plus rapides, responsabilités clarifiées, coopération plus fluide, alignement renforcé avec vos priorités ou vos capacités. Cette projection en résultats observables donne un cap commun pour évaluer ensuite la pertinence des idées générées.

### 3. Substituer

**Question : Que peut-on remplacer dans la situation ou solution actuelle ?**

Ce bloc invite à identifier ce qui pourrait être remplacé dans la situation actuelle : outils, pratiques, étapes, modes de coordination, rôles, ressources ou manières de faire. Vous repérez les composantes importantes et testez des alternatives plus simples, plus pertinentes, plus rapides ou plus robustes au regard de l'objectif stratégique. Les substitutions possibles, modestes ou structurelles, deviennent des pistes de projets.

### 4. Combiner

**Question : Quels éléments peut-on associer ?**

Ce bloc vise à faire émerger des idées en associant des éléments jusqu'ici séparés : compétences, équipes, ressources, pratiques, fonctions, dispositifs ou temporalités. Vous identifiez des éléments qui

fonctionnent de manière distincte et imaginez comment les rapprocher pour créer des synergies. Ces combinaisons peuvent donner naissance à de nouveaux dispositifs, rituels ou projets transversaux.

## 5. Adapter

**Question : Que peut-on adapter, en provenance d'autres contextes ?**

Ce bloc consiste à repérer des pratiques, modèles ou méthodes utilisés ailleurs, puis à les adapter à votre contexte. Vous observez des façons de faire intéressantes dans d'autres secteurs ou organisations, et vous questionnez ce qui pourrait être transposé chez vous. L'enjeu est de capter l'idée de fond et de la reformuler selon vos contraintes, votre culture et vos objectifs.

## 6. Modifier

**Question : Que peut-on changer, amplifier, réduire ?**

Ce bloc permet d'explorer des variations sur l'existant en jouant sur l'intensité, le rythme, le périmètre, la fréquence, la taille, la complexité ou le niveau d'intervention. Vous repérez les paramètres clés de la situation actuelle et testez ce qui se passerait si vous les augmentiez, les réduisiez ou les redimensionniez fortement. Ces changements de curseur font surgir des projets d'amélioration ou de transformation ciblés.

## 7. Produire

**Question : Quelles nouvelles situations imaginer à partir d'autres situations actuelles ?**

Ce bloc pousse à imaginer de nouvelles configurations à partir de situations observées aujourd'hui, chez vous ou ailleurs. Vous construisez de courts scénarios décrivant d'autres façons de fonctionner, de décider, de coopérer ou de piloter, en partant de cas concrets. L'objectif est de générer plusieurs futurs plausibles qui peuvent se traduire en pistes de projets.

## 8. Éliminer

**Question : Que peut-on supprimer dans la situation actuelle ?**

Ce bloc interroge ce qui peut être retiré sans nuire à la finalité, voire en l'améliorant : étapes, contraintes, habitudes, doublons, contrôles, réunions, documents ou règles peu utiles. Vous identifiez ce qui consomme du temps, de l'énergie ou des ressources sans valeur suffisante au regard de l'objectif stratégique et vous listez ce qui pourrait être supprimé ou allégé. Supprimer peut devenir un levier puissant de simplification et de transformation.

## 9. Réorganiser

**Question : Comment restructurer la situation existante ?**

Ce bloc vise à repenser l'agencement de ce qui existe déjà : séquences, rôles, responsabilités, interactions, instances, circuits de travail. Vous décomposez la situation en éléments ré-organisables, testez d'autres ordres, répartitions ou articulations, et décrivez de nouvelles configurations prometteuses. Une réorganisation pertinente peut suffire à faire naître un projet à fort impact sans repartir de zéro.

## 10. Innover

**Question : Quelle rupture créative peut-on apporter ?**

Ce bloc invite à dépasser les ajustements pour imaginer une transformation plus forte. En reprenant les pistes issues des blocs précédents, vous cherchez celles qui changent réellement de logique : nouvelle architecture organisationnelle, nouveau mode de pilotage, nouvelle approche stratégique ou nouveau cadre de création de valeur. Vous formulez plusieurs idées de rupture en quelques phrases, sans les filtrer trop tôt.

## Conseils d'utilisation

- Travaillez ce canevas sur un axe stratégique et un objectif à la fois pour garder la clarté
- Formulez d'abord la situation actuelle et la situation visée avant de passer aux blocs SCAMPER
- Parcourez tous les blocs, même rapidement : les meilleures idées viennent parfois d'un angle inattendu
- Notez d'abord les idées sans les juger, puis revenez ensuite pour les trier et les regrouper en familles de projets
- Associez des profils variés (terrain, stratégie, support, partenaires) pour croiser les regards sur chaque bloc
- Utilisez le résultat comme base pour un travail ultérieur de sélection et de priorisation des projets (avec d'autres canevas dédiés)s...

## Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas « Idéation de projets et sélection » et de sa logique de remplissage. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux canevas stratégiques qui encadrent vos axes et objectifs, et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos idées de projets, vos priorités et vos capacités de mise en œuvre.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>.
2. Créez votre compte.
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration.