

ETUDE DE CAS

Liberty Global

Construire un programme d'innovation



CONTEXTE ET HISTOIRE

Liberty Global est la plus grande entreprise internationale de télévision par câble et satellite, regroupant des sociétés comme Virgin Media, Ziggo, Unitymedia et Telenet, générant des revenus de 18,3 milliards de dollars, avec 27,4 millions de clients dans 14 pays. Dans une entreprise de cette taille et de cette ampleur, comment faire collaborer les différentes divisions et permettre le partage d'idées pour alimenter l'innovation?

Dans cette étude de cas, nous étudions comment Liberty Global a fait face à ce challenge avec son approche de l'innovation participative, en créant une plateforme globale en étroite corrélation avec la stratégie de l'entreprise, et en générant des résultats tangibles.

LES OBJECTIFS ET LA STRATÉGIE DE LA PLATEFORME



En 2011 Roel de Vries – désormais Manager du Programme d’Innovation, mais à cette époque Consultant en Stratégie chez Ziggo - a été impliqué dans le projet d’une nouvelle plateforme d’innovation appelée Spark. L’équipe de direction a vu l’avantage d’impliquer plus d’employés dans la sphère de l’innovation.

La plateforme Spark a été lancée aux Pays-Bas en 2011 avec 1500 employés. Elle a été ensuite étendue à quatre autres pays, et fin 2012 Liberty Global avait plusieurs plateformes d’innovation en place dans différents départements de l’entreprise, indépendantes les unes des autres. Le système de management des idées avait enregistré un fort taux de participation avec un flux continu de nouvelles idées, montrant que l’intérêt et l’engagement étaient déjà là. Mais les idées n’étaient ni en corrélation avec la stratégie de l’entreprise, ni proposées dans une période de temps et pour une thématique données, la résultante étant un large volume d’idées totalement déconnectées des besoins de l’entreprise, et aucun responsable clairement identifié. Roel a eu beaucoup de mal à trouver des responsables pour la phase de mise en place des idées. Il manquait aussi un processus standardisé qui aurait fourni un cadre pérenne de traitement des idées. Pour compliquer encore la situation, diverses plateformes très basiques étaient utilisées, formant un obstacle à la coopération internationale et au partage des idées.

Il est alors apparu évident que Spark devait devenir la seule plateforme, celle que la direction recherchait, et devrait s’étendre à toute l’entreprise.

En 2013, Roel est parti de la division Ziggo pour rejoindre le siège, et a commencé à regarder comment compiler les acquis des différents plateformes. Il recherchait un outil que tous les employés pourraient utiliser, et qui serait le seul pour toutes les activités de management des idées.

Le nouveau programme avait besoin de s’aligner sur ce qui importait pour l’entreprise. Cette étape a commencé avec l’identification des fondements opérationnels de Liberty Global, ensuite traduits en domaines stratégiques d’innovation. Un sponsor haut placé dans l’entreprise a été assigné à chacun de ces domaines. Ces derniers devaient définir les terrains d’investigation pour de nouvelles idées, en utilisant des campagnes ciblées dans un temps limité, pour récupérer les contributions des employés. Les idées collectées seraient alors en corrélation avec les besoins formulés par le sponsor qui sont liés à la stratégie de l’entreprise.

Pour soutenir ce projet, et ainsi faire participer tous les employés, Liberty Global a commencé à travailler avec HYPE Innovation. La version 2.0 de Spark a été lancée, une plateforme conçue pour moduler et soutenir les activités d’innovation dans tous les secteurs de l’entreprise. Les objectifs de la plateforme étaient les suivants :

- Être utilisée comme plateforme centrale de soumission et d’évaluation d’innovations impactantes, même si les idées provenaient d’autres sources,
- Générer une réelle collaboration étendue, avec des idées soumises dans une région et visibles dans d’autres où elles seraient également utiles et mises en place.

”

Spark est le programme d'innovation de Liberty Global, conçu pour trouver et affiner des idées pour répondre à des challenges réels en exploitant la créativité collective des employés et des partenaires.

LES CAMPAGNES D'IDÉES DE SPARK

Une campagne d'idées sur Spark aura toujours un sponsor qui est en général un responsable d'unité, une personne avec un besoin spécifique et des ressources financières et humaines pour mettre en place les idées. Les campagnes suivent un processus structuré avec une phase initiale de soumission des idées, puis une phase de discussion et de vote, suivie enfin par l'analyse d'experts. Les idées sélectionnées passent ensuite à l'étape de conceptualisation pour plus de développement et d'analyse, et enfin les idées sont approuvées puis transférées aux unités concernées pour leur mise en œuvre. La campagne est facilitée par un manager local de l'innovation en contact permanent avec l'équipe centrale Spark. Cela permet de s'assurer que le sponsor dispose des meilleurs conseils et bonnes pratiques, et fasse remonter son retour d'expérience à l'équipe Spark. Le programme permet aux sponsors de campagnes de s'adresser à différentes sections de l'entreprise pour de nouvelles idées, que ce soit à l'échelle de personnes, d'un département, d'un pays ou de l'ensemble de l'entreprise. Cela fournit aux sponsors la capacité de solliciter toutes les ressources nécessaires pour trouver les solutions à leurs besoins.

Les unités opérationnelles peuvent décider de lancer des campagnes qui restent toujours ouvertes, qui ne ciblent pas de question particulière et qui permettent de soumettre à tout moment une idée. Ce type de campagnes contient une étape supplémentaire dans laquelle les idées doivent être catégorisées et assignées au département concerné pour la phase d'évaluation. Toutefois, un point clé appris par Liberty Global est que les campagnes d'idées ciblées, en corrélation avec les challenges et objectifs de l'entreprise, génèrent plus d'idées de meilleure qualité, avec un taux de mise en œuvre plus important.

RÉCOMPENSES ET RECONNAISSANCE

Les récompenses et la reconnaissance sont utilisées pour promouvoir Spark et favoriser un haut niveau d'engagement. Chaque campagne d'idées a des „gagnants“ récompensés et reconnus par le responsable du département concerné.

Au niveau national, les gagnants sont sélectionnés chaque année et récompensés lors d'un grand événement. Ils sont invités au Liberty Global Technology Summit à Amsterdam qui est parrainé par le Directeur Technique, et ils sont récompensés sur la scène. Les prix incluent un tour complet de la ville offert pour eux et leurs familles.

CHRONOLOGIE

2013

- Analyse des retours d'expérience des initiatives locales rassemblées dans la nouvelle approche globale (=Spark)
- HYPE choisi comme prestataire pour remplacer les anciens outils techniquement limités
- Lancement de Spark auprès des employés d'UPC aux Pays-Bas et des sièges administratifs (Amsterdam, Londres, Denver)
- Première campagne ciblée internationale

2014

- Lancement de Spark auprès des employés de Telenet, Virgin Media, UPC DTH en République Tchèque et en Hongrie
- Plus de campagnes locales et internationales ciblées, générant des bonnes pratiques
- Pilotage de la nouvelle approche pour l'innovation ouverte avec les fournisseurs
- Lancement du laboratoire d'innovation Spark avec la première équipe d'étudiants

2015

- Lancement de Spark auprès des employés de Unitymedia, Ziggo, UPC en Suisse, Pologne, Roumanie et Slovaquie
- Standardisation du calcul des retours sur investissement (ROI) pour être inclus dans les rapports (en 2014, 4 millions d'€ réalisés)
- Ajout de l'option de recherche de tendances à la plateforme
- Nouvelle campagne d'innovation ouverte avec les revendeurs
- Deux équipes d'étudiants en plus dans le laboratoire d'innovation Spark

2016

- Lancement de Spark auprès des employés de Liberty Puerto Rico
- Extension de l'équipe Spark
- ROI à hauteur de 10 millions d'€
- Ajout de prévisions de ROI aux rapports



Liberty Global est composé d'entités distinctes telles que Virgin Media, Telenet et Unitymedia, toutes incorporées dans la famille Liberty à différents moments. Comme vous pouvez l'imaginer, briser les silos et partager les bonnes pratiques font partie des challenges auxquels l'entreprise doit faire face.

Un des principaux objectifs de Spark est de permettre la collaboration entre ces entités et d'encourager les relations de travail ouvertes et la communication.

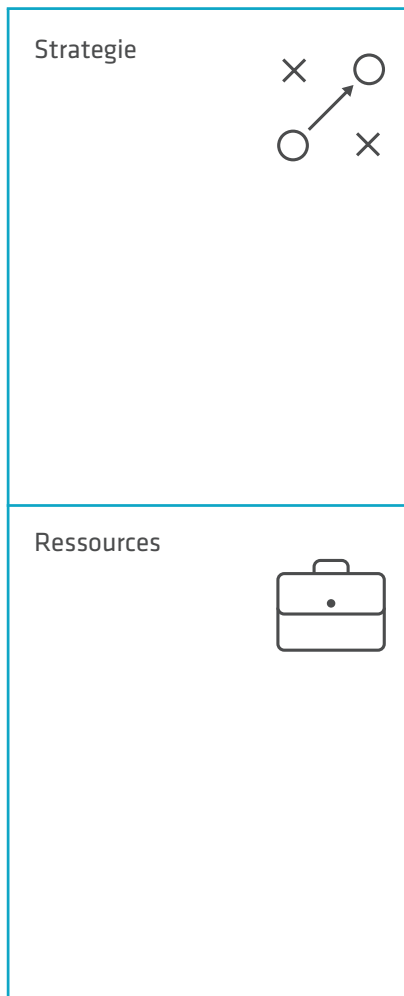
Un bon exemple de cette collaboration pendant une récente campagne internationale : une idée a été postée depuis l'Europe de l'Est, puis s'est ensuite développée sur la base d'une solution déjà existante dans un autre pays, pour finir par être identifiée comme une des cinq meilleures idées à mettre en place. Spark est le seul système dans l'entreprise qui offre l'opportunité de prendre une idée, de n'importe qui, n'importe où, et de la partager avec toutes les entités pour être transférée rapidement au bon département.

Roel de Vries, Manager du Programme d'Innovation

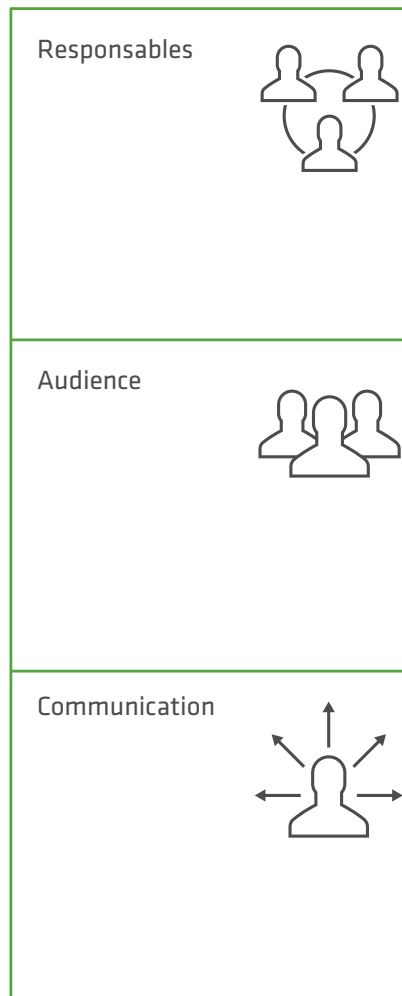
LE CANVAS DE L'INNOVATION COLLABORATIVE

LE CANVAS

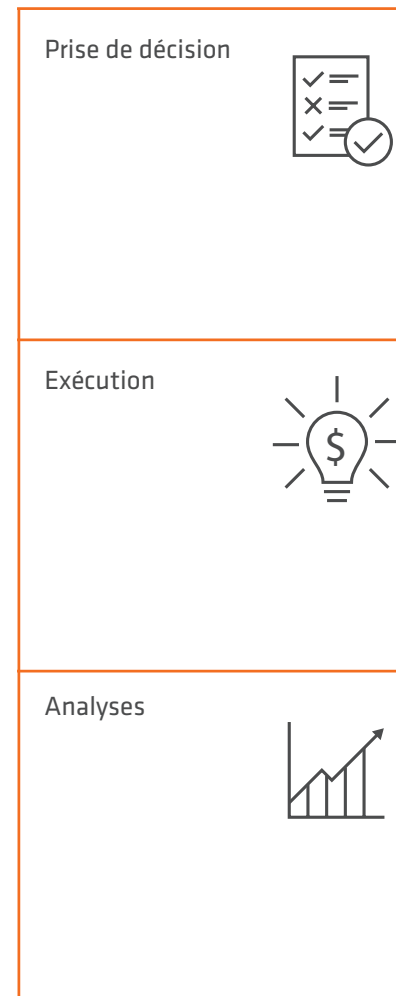
Alignement



Personnes



Processus



Le canvas de l'innovation collaborative est un moyen simple de positionner les composants clés d'une plateforme de gestion de l'innovation. Il se concentre sur trois principaux aspects : l'alignement (avec les objectifs stratégiques de l'innovation), les personnes (responsables, sponsors et audience générale), et le processus (sélectionner, trouver et suivre les idées). Le canvas présente une vision d'ensemble, et les relations et activités cruciales pour le succès. Il permet à tous ceux qui sont impliqués de le comprendre facilement et de le partager.

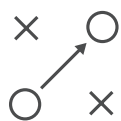


Un point clé est que les campagnes d'idées ont de meilleures résultats lorsqu'elles sont alignées sur des objectifs stratégiques de l'entreprise.

Si un responsable de département a l'objectif de réduire les coûts de 10%, nous pouvons lui demander comment il compte s'y prendre et si il ou elle souhaite avoir de l'aide pour trouver d'autres idées.

La plupart du temps, la réponse est oui. Le problème peut alors être bien défini et les solutions seront rapidement acceptées par le sponsor.

Roel de Vries, Manager du Programme d'Innovation



STRATÉGIE

Comment le programme d'innovation est-il aligné sur l'ensemble des objectifs stratégiques pour l'innovation ?

- La plateforme Spark est alignée sur les objectifs de l'entreprise et le focus des dirigeants en définissant les domaines stratégiques d'innovation en fonction des principes opérationnels actuels.
- Chaque domaine stratégique appartient à une personne, le manager en charge du département de l'entreprise concerné.
- Les campagnes d'idées sont alors menées dans chaque domaine stratégique pour générer des idées en corrélation avec les challenges ciblés.
- Spark doit être perçu comme plus qu'une simple plateforme en ligne, et le programme inclut des activités sur le terrain qui encourage la culture d'innovation. C'est le cas avec le programme "Matchbox" (Boîte d'allumettes) pour enseigner l'innovation et révéler des innovateurs, avec le "Wildfire Club" pour les ambassadeurs de l'innovation, avec des espaces d'innovation où les employés peuvent participer à des ateliers, et grâce un partenariat avec une université locale pour de l'innovation de produits.



RESSOURCES

Les ressources, méthodes, espaces physiques et budgets disponibles pour soutenir le programme

Ressources générales

- L'équipe centrale Spark se compose de deux personnes à temps plein à Amsterdam.
- Un manager de réseau d'innovation est présent dans chaque pays. Une partie de leur temps de travail est consacré à la promotion des campagnes d'idées et à les faciliter.
- Au total, environ 30 personnes sont impliquées pour faire vivre les programmes de Spark.
- Le financement pour l'équipe Spark provient du groupe Technologie & Innovation.

Le programme "Matchbox"

- Spark inclut maintenant un programme qui n'est pas en ligne, appelé "Matchbox", et qui s'inspire du concept de l'Adobe Kickbox.
- Dans le programme pilote, n'importe qui peut s'inscrire, et 50 participants sont sélectionnés par Spark en fonction de leur motivation. Le but est d'enseigner les méthodes d'innovation (comme le Lean Startup) pour valider rapidement les idées avec les clients.
- La Matchbox se compose d'outils et conseils pour déterminer l'argumentaire de vente de leurs idées, ainsi que l'argent et le temps à investir pour prototyper un concept.
- Un mois après avoir pris leur Matchbox, les auteurs interrogent un panel d'experts qui peuvent leur donner des conseils et les aider sur des sujets différents.
- Un nombre limité d'idées, en fonction de leur qualité et alignement avec la stratégie de l'entreprise, passent à l'étape suivante durant laquelle les auteurs défendent leurs idées devant des managers seniors pour débloquer des financements, à la façon de l'émission "Dragons' Den". Le "Dragons' Den" a été baptisé "SparkPit", et le pilote a vu 15 idées aller en phase finale où 8 idées ont reçu un financement pour leur mise en œuvre.

Le laboratoire d'innovation Spark

Pour les innovations les plus avant-gardistes, Liberty Global travaille avec l'Université Technique de Delft. Les étudiants en master travaillent pendant 20 semaines dans le laboratoire Spark, un espace ouvert et inspirant au coeur du siège social à Amsterdam. Le projet sur lequel ils travaillent est basé sur un besoin à venir de l'entreprise, et donne lieu à la présentation d'un prototype validé. En plus de la valeur apportée par ces prototypes, la seule existence du laboratoire aide à promouvoir et ancrer Spark dans l'entreprise, et il fournit un espace de collaboration ouvert à tous pour travailler sur l'innovation.

Trois programmes de master sont proposés par l'Université : Design Intégré de Produits (IPD), Design pour l'Interaction (Dfi) et Design Stratégique de Produits (SDP). L'équipe Spark prend des dispositions pour que cinq étudiants passent six mois à travailler chez Liberty Global, où 75% de leur temps est dédié à un projet d'entreprise (design d'un concept de produit), et 25% à un projet Spark. Ce dernier inclut le développement d'un kit d'outils pour les innovateurs, et l'intégration de phases prototypes dans le processus de campagne d'idées dans Spark.

Ce que l'Université fournit :

- 5 étudiants pendant 6 mois
- 2000 heures-personne
- 2 membres du personnel pour guider et contrôler
- Une méthodologie de pointe
- Créativité et développement de concepts
- Propositions de produits ou services
- Un prototype ou un plan de représentation





RESPONSABLES

Les personnes clés impliquées pour soutenir le programme et l'innovation en général, incluant les sponsors de campagnes et le management.

- Pour s'assurer que les campagnes sont menées efficacement, une check-list pour le sponsor a été créée.
- Le sponsor doit fournir un ensemble de ressources avant le lancement d'une campagne, ce qui inclut :
 - Des managers de campagne (soutenus par l'équipe Spark),
 - Des innovateurs clés qui fournissent des germes d'idées et modèrent les discussions,
 - Des critères d'évaluation qui peuvent être pris des modèles standards ou ajustés au besoin,
 - Les membres de l'équipe d'évaluation,
 - Un plan pour mettre en place les idées (qui dépend grandement du type de campagne menée),
 - Un prix ou une reconnaissance pour les auteurs d'idées sélectionnées et les commentateurs.
- L'équipe Spark fournit chaque semaine au sponsor des informations sur la progression de la campagne, avec des recommandations si le taux de participation chute ou si la qualité des idées est pauvre.
- Des modèles d'e-mail sont fournis pour aider à booster la participation si nécessaire.

Les rapports aux responsables

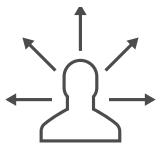
- Un rapport mensuel est distribué à la direction par l'équipe Spark pour montrer les résultats des activités clés de la plateforme.
- Liberty Global organise tous les mois une conférence téléphonique pour faire un rapport auprès de plus de 300 personnes, principalement des managers seniors au niveau intermédiaire, pour partager et analyser les derniers indicateurs clés et mesures de la plateforme.
- La communication interne a été une clé du succès, et l'utilisation des canaux de communication préexistants a rendu l'amélioration du profil de Spark plus facile.



AUDIENCE

Qui est invité à utiliser la plateforme, que ce soit en interne uniquement ou ouvert à l'extérieur ? Qui peut aider à accroître le succès du programme, tels des ambassadeurs de l'innovation ?

- Liberty Global a des employés dans le monde entier.
- L'entreprise est composée de plusieurs grandes marques comme Virgin Media (Royaume-Uni), Ziggo (Pays-Bas), Unitymedia (Allemagne), et Telenet (Belgique).
- Les employés sont répartis sur 14 pays, et la moyenne d'âge est de 36 ans.
- La plateforme est ouverte à 22 000 employés aujourd'hui, avec l'objectif de l'ouvrir à tous.
- Les employées peuvent participer dans leurs langues locales incluant le néerlandais, l'allemand, l'espagnol et le hongrois.
- Pour aider à communiquer les valeurs de Spark, un „Wildfire Club“ a été créé avec des ambassadeurs de l'innovation provenant de toute l'entreprise (cf. section sur les ambassadeurs).



COMMUNICATION

Comment communiquer efficacement, créer l'élan et bâtir la confiance avec votre audience et les responsables ?

- L'entité Spark est arrivée avant même l'adoption de HYPE.
- Cela a permis à l'équipe de construire une identité autour des activités d'innovation qui implique tout le monde.
- Des bannières, imprimés et vidéos ont été réalisés pour promouvoir Spark.
- Le restaurant d'entreprise à Amsterdam a aidé à communiquer sur Spark avec des plats sur le menu dits „pour innover“ pour être plein d'énergie et mieux inspiré.
- Les écrans de télé géants dans le hall sont utilisés pour montrer en direct les nouveautés.
- Les récompenses et la reconnaissance sont une partie importante du plan de communication. Spark s'aligne sur un sommet annuel de la technologie animé par le Directeur Technique, où les idées retenues sont célébrées par les 14 pays.
- Le fait d'éditer des rapports formalisés a été établi très tôt. Cela a garanti que la direction soit familiarisée avec la structure du programme et les indicateurs clés de performance utilisés pour mesurer les progrès. Même si cela n'était pas nécessaire tout de suite, cette approche formelle a été utile pour communiquer avec la direction.

”

La communication, c'est essentiel. Sans une communication constante, le programme déperirait.

Roel de Vries, Manager du Programme d'Innovation



Au moment de la présentation des idées, on voit souvent une importante évolution de la maturité de celles-ci, car les auteurs réalisent que leurs idées sont proches d'être financées et ne veulent pas se planter devant la direction.

Roel de Vries, Manager du Programme d'Innovation



PRISE DE DÉCISION

Comment les idées sont-elles jugées, sélectionnées et améliorées ?
Qui est impliqué et quels critères et processus devraient être utilisés ?

- Les campagnes d'idées débutent par trois semaines d'idéation, suivies par une semaine de collaboration pour enrichir les idées.
- Les idées qui suscitent un certain niveau d'activité de la communauté sont automatiquement classées „HOT“. Ce niveau peut être ajusté par campagne en fonction de la taille de l'audience, de la complexité du sujet etc.
- Les critères du statut „HOT“ peuvent inclure des aspects comme le nombre de vues, de votes et de commentaires.
- Les idées qui ont ce statut „HOT“, sont ensuite transmises au management pour être étudiées.
- La promotion automatique en statut „HOT“ est un moyen utile pour gérer des grands volumes d'idées et accroître l'activité de la communauté.
- Les idées qui passent l'étape d'évaluation sont ensuite davantage développées par leurs auteurs pour les préparer pour une réunion des décideurs.
- Cette réunion est comparable à un „Dragons' Den“ où les managers décident des étapes suivantes pour les idées sélectionnées.
- En amont, l'équipe Spark fournit des conseils sur comment promouvoir et présenter une idée à des décideurs.





Parfois, il faut manuellement vérifier les résultats de la mise en œuvre des idées, mais l'effort en vaut la peine parce que cela fournit une visibilité complète sur le processus d'innovation à travers Spark, et nous permet de montrer les retours sur investissement (ROI).

Roel de Vries, Manager du Programme d'Innovation



EXÉCUTION

Comment les idées sont-elles retenues et développées pour être mises en œuvre ?

- Les idées sélectionnées dans les campagnes sont la propriété du sponsor qui est responsable de leur mise en œuvre.
- L'équipe Spark continue à vérifier la progression des idées pour maintenir le suivi sur la plateforme.
- Les idées qui viennent des campagnes ouvertes en continu, sont gérées par l'équipe Spark et le réseau de managers d'innovation régionaux.
- Elles sont collectées en lots, regroupées selon les domaines stratégiques d'innovation, et envoyées aux évaluateurs à intervalle régulier.
- Les retours reçus des évaluations déterminent si l'idée va plus loin.



ANALYSES

Quels KPIs sont importants et comment suivre et juger le succès au fil du temps ?

Tous les mois, un rapport est établi par l'équipe Spark et distribué à la direction. Il inclut l'engagement des employés et l'activité d'idéation au fil du temps. Ces indicateurs sont aussi regroupés pour chaque division, pour que chaque partie de l'entreprise puisse être évaluée individuellement. Les rapports d'activités montrent comment Spark engage les employés et ils mettent en lumière où une action de communication supplémentaire est nécessaire.

Les cinq domaines stratégiques d'innovation sont présentés avec pour chacun le nombre de campagnes au fil du temps et le nombre total d'idées à chaque étape.

Le rapport met aussi en avant les „Idées du Mois“ qui sont choisies manuellement par l'équipe Spark pour leur intérêt ou le haut niveau de collaboration qu'elles ont généré.

Suivre les retours sur investissement (ROI) montre comment Spark influence le résultat net, aidant à convaincre la direction de sa valeur. Pour 2016, Spark a touché 20 000 employés qui ont soumis plus de 14 000 idées dont près de 1000 ont été mises en place, générant 10 millions d'euros de ROI.

QUELLE EST
LA PROCHAINE
ÉTAPE POUR LE
PROGRAMME
SPARK ?

NOUVEAUX COMPOSANTS

Spark a pour but d'offrir un soutien à l'innovation à l'ensemble de l'entreprise et de fournir une plateforme centrale pour suivre et gérer toutes les idées et indicateurs. Cependant il y a aussi des activités sur le terrain comme des ateliers de brainstorming et le programme „Matchbox“. Certains des nouveaux composants, en ligne et en réel, incluent :

- **Des cartes à jouer pour des ateliers :** cartes inspirantes à utiliser dans des ateliers de groupes pour faciliter la génération et l'élaboration d'idées sur le terrain.
- **Les tendances :** un nouveau module de HYPE qui intègre la recherche de tendances dans les domaines stratégiques d'innovation, campagnes et idées. Cet ajout a déjà suscité un grand intérêt au sein de la direction.
- **IP process :** une étape supplémentaire dans le processus pour accompagner le processus de dépôt de brevet à partir d'une idée.
- **L'Open Innovation :** L'équipe Spark travaille avec des étudiants en master pour développer un processus sur comment Liberty Global peut engager ses clients dans l'innovation avec la plateforme Spark.
- **Des interviews de sponsor :** un système d'interview est ajouté pour que les retours d'un sponsor puisse être formellement enregistrés et inclus dans le processus d'apprentissage. Cela aide aussi à montrer la valeur qu'une campagne peut apporter pour promouvoir davantage l'usage de Spark auprès de la direction.
- **Une enquête sur les employés :** Liberty Global mène annuellement une enquête sur l'engagement des employés, appelée "Zoom". Dans la dernière, un indicateur Spark a été ajouté à chaque employé, identifiant ainsi quels types d'utilisateur Spark ils étaient. Les résultats montrent que les employés qui utilisent Spark se sentent plus impliqués dans l'entreprise que ceux qui ne le font pas.

The screenshot shows the Spark Trend Browser interface. At the top, there is a navigation bar with the Spark logo and the text 'Liberty Global's innovation initiative'. Below the navigation bar, there is a search bar and a navigation menu with items like 'Your Page 90', 'Innovate', 'Community', 'Manage', 'KPI Library', and 'Help'. The main content area is titled 'Trend Browser' and displays six trend cards. Each card has a circular diagram and a brief description of the trend.

Trend	Description
Aging Society	Strictly speaking, the demographic change is not a trend but a statistical fact. Many societies are growing older. This represents a huge ch...
Attention Economy	Attention is one of the most important currencies of the 21st century. While the cognitive ability to grasp new ideas can only ...
Autonomous Systems	Autonomous systems use a machine-based form of self-organisation to carry out human work. Not only is industrial production charac...
Connected World	No communication tool in history has connected people around the world as powerfully as the internet. The increasing lev...
Continental Shift	Forecasts show that Western industrial nations will become less important to the world economy in future and will be replaced by wh...
Data Era	Because of sensors and devices connected to the internet, the real world leaves behind a digital replica of itself. This replica is not only...

L'explorateur de tendances permet aux employés de consulter en temps réel des milliers de données sur des recherches de tendances dans le monde entier. Ces connaissances favorisent de nouveaux modes de pensées et aident à engendrer de nouvelles campagnes et idées.

CONSEILS CLÉS POUR LES MANAGERS D'INNOVATION

Cinq conseils de Roel de Vries pour ses pairs



Démarrer avec la finalité à l'esprit

Sachez ce que vous allez faire avec les meilleures idées avant de lancer votre programme. Sans une solide méthode et sans maître d'œuvre pour la mise en place, vous finirez avec une pile d'idées en attente et beaucoup de participants mécontents qui n'y croiront plus. Les campagnes aident à cibler les idées qui importent le plus pour l'entreprise, mais assurez-vous d'être aussi aligné avec votre processus en aval, pour être sûr que les idées murissent en concepts concrets.

Marchez, trottez, courez

Ne vous battez pas pour un 'big bang' ou une initiative à l'échelle de toute l'entreprise dès le départ. Vous devez d'abord marcher avant de courir. Sortez, faites des essais, faites vous votre expérience et utilisez cela pour améliorer votre initiative. Les grosses initiatives mènent à plus de décisionnaires et, le plus souvent, à un processus global plus lent. Si vous démarrez en marchant, remportez quelques victoires, vous apprenez ce qui fonctionne ou pas, vous préparant ainsi pour remporter de plus gros succès quand vous courez. Et soyez conscient que préparer une initiative trop longtemps au détriment de l'action peut conduire à l'abandon ! Des fois il faut y aller au feeling et se lancer, même quand vous n'avez pas vraiment un plan détaillé.

Communiquez, communiquez, communiquez

Gardez en tête que les participants au programme le font généralement en plus de leur travail. C'est de l'extra qui ne fait pas partie de leur routine quotidienne. Si vous arrêtez de communiquer, ils oublient que vous existez et la participation chute. Baisse de la participation, du nombre d'idées soumises, moins de collaboration, peu d'idées qui murissent... c'est la mort lente et vous ne voulez pas de ça. Utilisez des outils de promotion qui sortent de l'ordinaire et engagez les personnes à travers différents canaux, attirant

ainsi l'attention du plus grand nombre d'employés possible. Célébrez les succès, reconnaissez les employés et ayez des utilisateurs (employés et directeurs) qui témoignent de leur expérience pour garder l'esprit d'innovation au plus haut.

Montrez-leur ce que vous valez

Au départ, quand vous venez de lancer votre programme et que vous n'avez pas encore de résultats tangibles, vous allez probablement d'abord partager le taux d'engagement et les chiffres des activités avec vos responsables. Bien que ces chiffres puissent être impressionnants, montrer la concrétisation de projets et leur valeur permet de capter plus vite leur attention. Montrez des résultats réels dès que possible. Cela accroîtra la prise de conscience et le soutien de la direction, ce qui devrait vous permettre de développer davantage votre initiative.

Soyez génial !

Montrez que c'est amusant de participer à votre super programme en étant vous-même génial. Soyez visible et disponible pour votre audience, et utilisez des moyens de communication originaux. Soyez audacieux quand vous partagez vos résultats, n'exagérez pas les chiffres mais faites en sorte que tout le monde sache que vous réussissez. Soyez aussi génial en tant qu'équipe. Quand vous démarrez quelque chose de nouveau, vous devez impliquer d'autres membres de votre organisation et suscitez les bonnes volontés. Soyez proactif, organisez des réunions décontractées, répondez à des messages plus tôt que vous ne l'aviez annoncé. Vous devez surprendre et restez dans les bonnes grâces de votre audience, parce que vous ne savez jamais quand vous pourriez avoir besoin d'eux.

LES AMBASSADEURS DE L'INNOVATION

Le rôle du manager de l'innovation est encore nouveau pour beaucoup d'entreprises, et celui qui hérite de ce rôle peut vite se sentir seul à essayer de susciter l'engouement autour d'un programme d'innovation. Un des moyens pour faire face à ce challenge est de construire des réseaux de supporters de l'innovation, ou d'ambassadeurs, au sein de l'entreprise. Ces personnes peuvent promouvoir l'engagement, guider les participants sur le bon comportement à avoir pour collaborer, et aider les managers de l'innovation à comprendre les particularités locales.

Lorsque vous construisez votre réseau d'ambassadeurs, vous devez répondre à trois questions importantes :

- Comment identifier les potentiels ambassadeurs ?
 - Ils ne seront pas payés pour ce rôle, donc comment trouver des volontaires ? Une des solutions est de repérer les bonnes attitudes dans la participation sur la plateforme, ceux qui participent régulièrement et promeuvent la collaboration et le développement d'idées. Si vous observez ce comportement dans le temps, sur différentes campagnes, ces personnes sont le choix idéal.
- Quelle mission leur confier ?
 - Vous devez faire attention à ne pas trop leur en demander, d'autant plus quand vous avez la preuve qu'ils en font déjà beaucoup de leur plein gré. Vous souhaitez les encourager à poursuivre leur action en l'intensifiant. Et quand l'opportunité se présente, par exemple pendant les discussions à la machine à café, vous leur parlez du programme, de ses objectifs et des résultats.
- Comment les maintenir engagés ?
 - Un plan de formation basique est un début. Assurez-vous qu'ils comprennent ce que vous essayez d'accomplir et pourquoi ils ont été choisis pour aider. Si vous ne pouvez pas les rassembler physiquement, au moins essayez en ligne tous les mois pour partager les expériences, nouveautés et leçons retenues.

Plus d'infos :

Article sur le blog de l'innovation de HYPE

<http://blog.hypeinnovation.com/innovation-advocates-build-a-new-culture-of-innovation-from-the-bottom-up>

Webinaire sur le développement d'une communauté d'ambassadeurs de l'innovation

<http://www.hypeinnovation.com/innovation-advocates>

LES BÉNÉFICES DE LA PLATEFORME HYPE

HYPE Innovation a été sélectionné pour faire vivre la plateforme Spark parce qu'il rencontre les critères définis par Liberty Global, notamment ces aspects déterminants :

- Couvre toute l'entreprise, donc tous les employés peuvent participer
- Gère la partie idéation et les processus d'incubation
- Fournit un soutien multi-langues
- Facile d'utilisation, aucune formation nécessaire
- Workflow avec suivi et traçabilité
- Soutien la reconnaissance et la récompense basées sur la participation



LIBERTY GLOBAL®

A propos de Liberty Global

Liberty Global plc ("Liberty Global", "Liberty") est la plus grande entreprise internationale de télévision par câble et satellite, avec des exploitations dans 14 pays. Ils connectent les personnes avec le monde digital, et leur permettent de découvrir et d'expérimenter toutes ses possibilités. Les produits leaders sur le marché de Liberty Global sont fournis par des réseaux nouvelle génération et des plateformes technologiques innovantes qui connectent 27 millions de clients ayant souscrits à 57 millions de prestations de services pour la télévision, internet et la téléphonie, en date du 30 septembre 2015. Par ailleurs, ils fournissent 5 millions de personnes avec leurs offres mobiles, et proposent le wifi sur 6 millions de points d'accès. Liberty Global englobe les marques Virgin Media, Ziggo, Unitymedia, Telenet, UPC, VTR, et Liberty Cablevision. Leurs exploitations incluent aussi Liberty Global Business Services et Liberty Global Ventures.



A propos de HYPE Innovation

HYPE Innovation est un leader mondial de logiciels de gestion de l'innovation. Depuis près de 15 ans, les solutions logicielles que nous proposons, permettent aux entreprises de mobiliser leurs employés, ainsi que des contributeurs externes, autour de la génération d'idées et la résolution collaborative de problèmes en lien avec leurs axes stratégiques. Nos logiciels permettent d'obtenir des résultats mesurables qui peuvent être suivis de l'idée au projet. De plus, ils s'interfacent parfaitement avec l'écosystème d'innovation des entreprises.

Parmi plus de 200 sociétés ayant fait confiance à HYPE Innovation pour ses solutions robustes et flexibles, ainsi que pour son expertise du management de l'innovation, nous comptons des clients dans des industries variées : transports, automobile, aéronautique, spatial, médias, télécommunication, énergie, chimie, matériaux, pharmaceutique, agroalimentaire, biens de consommation, banque, assurance, services, ingénierie et recherche.



SIÈGE SOCIAL

HYPE Softwaretechnik GmbH
Trierer Straße 70-72
53115 Bonn
Allemagne

Téléphone : +49-228-2276-0
Site Internet : www.hypeinnovation.com

BUREAU AUX USA

HYPE Innovation Inc.
485 Massachusetts Ave.
Cambridge, MA 02139-4018
USA

Téléphone : +1-855-GET-HYPE
E-mail : info@hypeinnovation.com