



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

Blocs de compétences :

Bloc 1	Elaborer une stratégie d'innovation et de transformation	C1.1 – C1.8
Bloc 2	Piloter le déploiement d'un projet d'innovation et de transformation en entreprise	C2.1 – C2.7
Bloc 3	Piloter l'amélioration continue de manière agile	C3.1 – C3.6
Bloc 4	Manager par la créativité	C4.1 – C4.4

Conditions de validation :

Chaque bloc peut être validé de manière autonome. La validation partielle d'un bloc n'est pas possible.

La validation des quatre blocs de compétences est obligatoire pour l'obtention du titre, ainsi que la validation de la thèse professionnelle.

La thèse professionnelle est un travail de recherche appliquée à un domaine particulier ou à une fonction particulière. Orienté vers la pratique, il est en général lié à une thématique de la mission en entreprise. C'est un véritable projet d'action qui traite une problématique d'entreprise et débouche sur l'élaboration de propositions concrètes permettant à chacun d'appliquer immédiatement les concepts, méthodes et outils acquis pendant la formation. Elle constitue un retour d'expérience et une expertise dans le domaine. Ce travail donne lieu à la rédaction d'un document et à une soutenance individuelle.

La formation et la certification sont accessibles aux candidats en situation de handicap. En ce sens, des aménagements dans le cadre des modalités d'évaluation sont possibles et seront définies au cas par cas auprès du Référent Handicap.



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><u>A1.1 Détection d'opportunités d'innovation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veille et choix des sources - Veille technologique - Veille économique - Veille sociale - Analyse concurrentielle / benchmark 	<p>C1.1 Mettre en place une veille technologique, économique et sociale en mobilisant les sources d'information pertinentes afin d'anticiper les tendances à l'œuvre dans le secteur d'activité de l'entreprise.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u> <i>Production écrite individuelle</i> A partir de la situation de l'entreprise du candidat, ce dernier choisit et applique les outils de veille les plus adaptés. Il conduit également une analyse stratégique dans le but d'établir un diagnostic macro-environnemental et sectoriel (SWOT).</p>	<p>Qualité de la veille :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les domaines à surveiller sont définis. -Les sources fiables en relation avec le domaine sont identifiées et listées. -La méthodologie de veille est adaptée à la collecte d'informations techniques, économiques et sociales. -Les méthodes de recueil, de classement, de partage et de sauvegarde des informations sont listées.
	<p>C1.2 Analyser la concurrence à partir d'une grille de lecture adaptée afin de repérer les opportunités d'innovation cohérentes avec la stratégie de l'entreprise.</p>		<ul style="list-style-type: none"> -La concurrence est analysée au regard de la stratégie de l'entreprise. -Les concurrents directs, indirects et les nouveaux entrants sont identifiés et caractérisés.

**Référentiel de certification**

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<ul style="list-style-type: none"> - Identification des opportunités d'innovation - Analyse stratégique - Caractérisation des opportunités 	<p>C1.3 Caractériser les facteurs-clés de succès des innovations identifiées à travers la veille effectuée et à partir de l'analyse de l'environnement de l'entreprise en vue de proposer des axes et des projets de transformation en comité exécutif.</p>	<p><u>Etude de cas</u> <i>Production écrite individuelle</i> A partir d'un projet de transformation (changement de business model, diversification, différenciation), les candidats :</p> <ul style="list-style-type: none"> - établissent les facteurs-clés de succès des innovations identifiées - proposent des projets d'innovation ou de transformation sur cette base <p>Les propositions sont évaluées par les décisionnaires de l'entreprise.</p>	<p>Qualité du diagnostic innovation :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les principaux facteurs-clés de succès des projets d'innovation sont identifiés. -Les facteurs clés de succès identifiés sont étudiés et évalués à travers des méthodes d'analyse adaptées (SWOT...). -Les projets proposés présentent un intérêt justifié sur le plan stratégique permettant un changement de modèle économique, une diversification et/ou une différenciation au regard de la concurrence établie.
<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des besoins utilisateurs - Méthodologie d'enquête : entretiens, questionnaires, observations in situ 	<p>C1.4 Caractériser les besoins des utilisateurs à l'aide d'outils d'analyse pertinents et d'enquêtes terrain en vue de définir le(s) projet(s)-cible porteurs de valeur au regard de la stratégie de l'entreprise.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u> <i>Production écrite individuelle</i> Sur la base d'un projet d'innovation de rupture (conception de nouveaux produits et services) proposé par une entreprise, le candidat identifie les besoins et attentes des utilisateurs ou consommateurs visés.</p>	<p>L'étude est centrée utilisateurs/consommateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Une <i>empathy map</i>¹ est utilisée. -Les besoins et les attentes des consommateurs sont recensés. -Des techniques d'observation in situ sont mises en œuvre. -Des questionnaires quantitatifs et qualitatifs sont conçus et administrés -Des entretiens semi-directifs sont mis en œuvre. -L'ensemble de ces dispositifs permettent d'identifier et de sélectionner les besoins et attentes des utilisateurs.
	<p>C1.5 Identifier les meilleures solutions à promouvoir en utilisant les méthodes de résolution de problème en</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u> (C1.5 et C1.8)</p>	<p>Une stratégie est établie :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Des outils de diagnostic sont mis en œuvre.

¹ L'empathy map (carte d'empathie en français) est une synthèse visuelle des propos, pensées, actions et ressentis d'un utilisateur – ou segment d'utilisateurs – d'un produit. Il s'agit d'un outil collaboratif et visuel dont l'objectif est d'accéder à une compréhension partagée des utilisateurs ou clients d'un produit. L'équipe peut alors améliorer l'expérience utilisateur (UX). La carte d'empathie fait partie des premières étapes du processus d'innovation *Design Thinking*.



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<p><u>A1.2 Conception d'un processus d'innovation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none">- Diagnostic de projet ou de processus d'innovation- Résolution de problème- Identification de solutions nouvelles à mettre en place	<p>contexte de réalisation de projet complexe sur la base de diagnostics et propositions, en vue d'établir une stratégie optimale au regard des objectifs de l'entreprise.</p>	<p><i>Travail de groupe</i> Sur la base d'un projet d'innovation à impacts (à connotation managériale, organisationnelle, ou économique et incluant une problématique RSE), le candidat conçoit et élabore un dispositif d'innovation qui puisse venir soutenir à court terme le projet à mener, et, s'inscrire à long terme dans les activités de l'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none">- diagnostic du processus d'innovation existant- utilisation des méthodes et procédures spécifiques- proposition d'un processus d'innovation en adéquation avec les décisions prises par l'entreprise- diagnostic des structures organisationnelles- identification des missions du dispositif organisationnel innovant- proposition d'un dispositif organisationnel innovant en cohérence avec l'organisation de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">- Une analyse structurée et rigoureuse des propositions de l'entreprise est réalisée.- Un diagnostic des processus d'innovation déjà existants est réalisé.- Les phases du processus d'innovation allant de la problématisation jusqu'à la matérialisation des idées innovantes sont décrites.
--	--	---	--



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<p>- Prise en compte des problématiques RSE / inclusion et diversité / politiques innovantes</p>	<p>C1.6 Orienter les choix stratégiques autour de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise en considérant les politiques relatives au respect de l'environnement, à l'inclusivité et à la diversité en entreprise afin d'encourager une innovation durable.</p>	<p><u>Etude de cas</u> <i>Travail de groupe</i> A partir d'un projet d'innovation à dimension RSE, le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse les enjeux, le contexte et la problématique - Décrit la démarche en place de l'entreprise en matière de responsabilité - Analyse les innovations proposées - Emet des préconisations et justifie les axes d'amélioration proposés 	<p>Pertinence de l'analyse :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les problématiques auxquelles souhaite répondre l'entreprise analysée sont identifiées, reformulées et articulées aux enjeux -Les politiques de l'entreprise en matière de responsabilité sont identifiées et mises en perspective -Les suggestions d'amélioration de l'impact positif ou de diminution de l'impact négatif de l'entreprise sont pertinentes au regard du contexte -Le cas échéant, les considérations liées à l'inclusivité et/ou à l'ergonomie du projet sont prises en compte et argumentées
<p>- Préconisations de nouvelles orientations stratégiques -Argumentation - Validation de la proposition</p>	<p>C1.7 Préconiser de nouvelles orientations stratégiques cohérentes avec les objectifs de l'entreprise, en justifiant ses propositions en termes d'usages, de potentiels de création et de captation de valeur à l'aide de connaissances des enjeux du monde contemporain et des financements de l'innovation et en recourant aux techniques argumentatives de négociation, afin de bâtir un avantage concurrentiel durable et défendable.</p>	<p>L'étude de cas fait l'objet d'une présentation orale et d'un rendu écrit collectif.</p>	<p>Qualité des recommandations émises :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Des recommandations porteuses de potentiel de création de valeur pour l'entreprise sont proposées. -Des arguments sont exposés pour justifier le recours à ces solutions
<p>- Conception d'un dispositif organisationnel innovant sur la base de la proposition : plan d'animation et de gouvernance de l'innovation</p>	<p>C1.8 Elaborer un dispositif organisationnel d'innovation à partir du diagnostic des structures organisationnelles existantes et des choix stratégiques réalisés afin de promouvoir un système innovant compatible avec l'organisation en place.</p>	<p>Idem que mise en situation professionnelle de C1.5</p>	<p>Conception du processus d'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un diagnostic des structures organisationnelles déjà existantes est effectué. -Un plan d'intégration du dispositif organisationnel innovant est réalisé.



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<p><u>A2.1 Gestion de projet complexe</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition du périmètre - Identification des enjeux associés - Implication de l'ensemble des parties prenantes <ul style="list-style-type: none"> - Sélection de la méthode de gestion de projet adaptée - Déploiement d'une politique d'innovation et de transformation <ul style="list-style-type: none"> - Planification du projet d'innovation - Vérification de la disponibilité des moyens techniques, humains et financiers 	<p>C2.1 Définir les contours d'un projet complexe d'innovation en identifiant ses enjeux et en structurant sa communication de manière à présenter des hypothèses et des arguments permettant d'impliquer l'ensemble des parties prenantes.</p> <p>C2.2 Sélectionner la méthode de gestion de projet adaptée aux enjeux de l'entreprise en décrivant la nature des problématiques à traiter et en évaluant les compétences, les moyens techniques et financiers nécessaires au projet d'innovation et/ou de transformation afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif.</p> <p>C2.3 Planifier la conduite du projet en coopération avec les partenaires externes, en intégrant les impératifs économiques et techniques de l'industrialisation, afin de s'assurer de leur coopération à long-terme.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u> <i>Rapport d'étonnement écrit, individuel</i></p> <p>Sur la base d'une situation professionnelle en entreprise portant sur un projet d'innovation et/ou de transformation (innovation managériale et organisationnelle, transformation des pratiques managériales, déploiement de pratiques agiles, acculturation), le candidat sélectionne la méthode de gestion de projet la plus adaptée aux problématiques de l'entreprise (cycle en V ou gestion de projet agile) et la met en place en la planifiant, après avoir analysé les parties prenantes en présence et évalué la concordance des moyens (ressources, compétences...) avec les actions à mener.</p>	<p>Qualité de l'analyse stratégique du projet complexe :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les parties prenantes sont recensées de façon exhaustive grâce à la matrice d'influence des parties prenantes (<i>stake holder mapping</i>) - Le projet est défini en accord avec la stratégie de l'entreprise. - Le problème à traiter est identifié. - Le contexte est précisé et caractérisé. - Le choix méthodologique correspond aux difficultés à traiter. - La mise en œuvre de la méthode de résolution est rigoureuse. <p>Les compétences, les moyens techniques et financiers nécessaires au projet d'innovation/de transformation sont identifiées.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les problématiques à traiter sont décrites. - La méthode de gestion de projet adaptée est choisie. <p>La planification du projet est effective :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La coordination des partenaires externes est assurée - Les contraintes de l'industrialisation sont intégrées. - Le calendrier du projet est établi et cohérent. - Les délais et autres éléments du cahier des charges sont respectés. - L'organigramme est conforme au projet et tient compte des compétences disponibles.
--	--	--	---



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<p><u>A2.2. Accompagnement au changement</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Coordination de la politique d'innovation avec les parties prenantes - Mise en place de dispositifs d'accompagnement adaptés - Management de la diversité : inclusion et prise en compte des personnes en situation de handicap dans les projets 	<p>C2.4 Mettre en place les dispositifs d'accompagnement des parties prenantes dans le changement à opérer en concevant une communication adaptée au projet et au public et en prenant en compte les situations de handicap afin de faciliter l'avancement du projet et de renforcer l'adhésion au projet.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u> <i>Travail de groupe et restitution orale</i></p> <p>Sur la base d'un sujet touchant à des projets d'innovation et de transformation, choisi en équipe, le candidat doit réaliser un plan de communication et un plan d'accompagnement y afférent qu'il doit présenter devant un jury composé de membres spécialisés dans les domaines intéressés.</p>	<p>Un plan de communication et un dispositif d'accompagnement sont établis :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les contenus et le plan de communication sont cohérents avec le projet. -La cible est déterminée. -Les supports et les outils de communication choisis sont adaptés à la cible. -La communication sur le projet est ajustée par rapport à la cible. -Les objectifs du projet sont clairs et partagés. -Les problématiques d'accessibilité et de handicap sont prises en compte -Les dispositifs d'accompagnement sont adaptés aux pratiques des parties prenantes.
<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'une communication opérationnelle : information des parties prenantes, entretiens, processus de retours d'information 	<p>C2.5 Informer les parties prenantes de la conduite du projet d'innovation et / ou de transformation en menant des entretiens, en animant des réunions et en adoptant une posture de facilitateur afin d'assurer une préparation optimale des tâches à effectuer par les collaborateurs de l'entreprise et d'anticiper les difficultés à surmonter.</p>	<p><u>Jeu de rôle</u> <i>Evaluation individuelle à partir de situations en groupe</i></p> <p>A partir d'un jeu de rôle mettant en scène le candidat avec des collaborateurs, celui-ci conduira des entretiens et facilitera des réunions d'information pour améliorer le fonctionnement interne de l'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Les guides d'entretiens sont structurés de sorte à répondre au besoin d'information du candidat. -Les entretiens sont menés avec l'ensemble des personnes identifiées. -Les différentes techniques de facilitation de réunions sont appliquées. - les tâches à effectuer par les collaborateurs sont préparées et les mesures sont prises pour anticiper les difficultés à surmonter.
	<p>C2.6 Mettre en place des dispositifs de retour d'informations à tous les niveaux de l'entreprise afin de bénéficier des idées d'amélioration du projet d'innovation sur l'ensemble de la chaîne de valeur.</p>	<p><u>Etude de cas</u> <i>Production écrite individuelle</i></p> <p>A partir d'une étude de cas individuel portant sur l'amélioration d'un projet d'innovation, le candidat mettra en place un dispositif de retour d'informations en adéquation</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Le dispositif de collecte d'informations est en adéquation avec les objectifs visés. -Les principes d'action de l'amélioration continue sont appliqués. - Le dispositif mis en place permet de recueillir les idées des collaborateurs



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<p>- Mobilisation du collectif : actions de leadership, gestion des objectifs</p>		<p>avec les améliorations recherchées.</p>	
	<p>C2.7 Mobiliser un collectif en recourant à une culture du leadership partagée et en utilisant des leviers de management positif afin de maximiser l'engagement des collaborateurs, leur potentiel créatif, leur bien-être et leur efficacité opérationnelle.</p>	<p><u>Jeu de rôle</u> <i>Simulation en groupe</i> Le candidat expérimente, révèle et développe son potentiel de leadership positif² dans le but d'engager un collectif, quel qu'il soit, à se mobiliser pour atteindre des objectifs collectivement fixés.</p>	<p>La posture du candidat en qualité de leader positif est adaptée aux enjeux de l'équipe :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les intérêts individuels des membres de l'équipe sont identifiés. -Les forces personnelles et les émotions positives du candidat sont mises au service de son équipe et lui permettent de dépasser ses défis actuels. -La posture du candidat et les leviers qu'il utilise ont un effet positif sur l'engagement des collaborateurs.
<p><u>A3.1. Gestion des risques en mode agile</u> :</p> <p>- Analyse des risques : recensement et hiérarchisation</p>	<p>C3.1 Analyser les risques liés à un projet d'innovation en les recensant et en les hiérarchisant en vue de prévenir ceux-ci et de mettre en place les parades appropriées.</p>	<p><u>Etude de cas</u> <i>Travail en groupe</i> A partir de défis adaptatifs (de type innovation de rupture, innovation transformationnelle,</p>	<p>Les risques sont correctement analysés :</p> <ul style="list-style-type: none"> -ils sont identifiés et hiérarchisés -les risques humains sont traités -les solutions pour les éviter sont identifiées.

² Le leadership positif est un ensemble de pratiques et de stratégies destinées aux responsables, dont l'objectif est d'encourager le meilleur de chaque dirigeant, en quête de l'amélioration de ses points forts pour accroître les performances de son équipe.



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<ul style="list-style-type: none"> - Cartographie des parties prenantes - Identification des objectifs et des acteurs concernés - Elaboration de tableaux de suivi : définition d'indicateurs, outils méthodologiques adaptés - Gestion des aléas en mode agile 	<p>C3.2 Anticiper les risques humains liés aux changements en dressant une cartographie des parties prenantes et en identifiant les objectifs et les acteurs concernés sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise afin de provoquer la mobilisation et l'engagement des parties prenantes.</p>	<p>innovation disruptive), le candidat met en place une gestion de projet en mode agile :</p> <ul style="list-style-type: none"> - planification et pilotage d'un projet d'innovation à l'aide d'outils de gestion de projet en mode agile - identification et hiérarchisation des risques - définition des indicateurs de suivi - mise en place de tableaux de bord - identification et gestion des aléas pour éviter les dérives de délais et de budget 	<p>Les méthodes de gestion de projet en mode agile, telle que SCRUM³ sont utilisées</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les valeurs et modes de fonctionnement de l'agilité sont appliqués -Les concepts et principes d'action de la méthode SCRUM sont appliqués (revues de sprint et de planification) -Les risques humains sont anticipés et la participation des parties prenantes au projet est facilitée <p>La planification du projet est cohérente avec les objectifs fixés par l'équipe.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les revues de Sprint sont menées à intervalles réguliers. -La phase de rétrospective est organisée lors de chaque revue de Sprint. <p>Pertinence des indicateurs proposés :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les indicateurs de suivi sont définis et adaptés au projet. -Les tableaux de bord sont construits selon les impératifs du contrôle en temps réel.
	<p>C3.3 Optimiser le suivi du projet en élaborant de tableaux de bords et en définissant les indicateurs de suivi adéquats et en s'aidant des outils liés à la méthode agile afin d'assurer son succès.</p>		
	<p>C3.4 Gérer les aléas et les changements en cours de réalisation du projet en anticipant la demande ad hoc, en définissant les actions prioritaires et en s'y adaptant avec agilité en vue de limiter les dérives de délais et de budget par rapport au cahier des charges.</p>		

³ Scrum est un *framework* ou cadre de développement de produits complexes. Il est défini par ses créateurs comme un « cadre de travail holistique itératif qui se concentre sur les buts communs en livrant de manière productive et créative des produits de la plus grande valeur possible ». La méthode Scrum est considérée comme un groupe de pratiques répondant pour la plupart aux préconisations du manifeste agile.



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<p><u>A3.2 Management de la performance par le <i>lean</i>⁴ et l'agile :</u></p> <p>- Propositions d'amélioration de la performance</p>	<p>C3.5 Proposer des pistes de réflexion organisationnelles d'amélioration de la performance sur des enjeux d'entreprise en employant des méthodologies <i>lean</i> adaptées à un environnement industriel orienté production ou d'ingénierie orientée projet dans la finalité d'assurer la compétitivité et pérennité de l'entreprise.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u> <i>Travail en groupe avec restitution écrite et orale</i></p> <p>Dans le cadre de la transformation réelle d'une entreprise, le candidat formalise et décline une démarche de transformation organisationnelle via soit des éléments de la méthode DMAIC du Lean Six Sigma, soit du Lean, soit de l'Agile, dans un environnement services, industriel ou ingénierie de projet. Il réalise à ce titre une synthèse avec suggestions d'améliorations.</p>	<p>Qualité du projet performance par le <i>Lean</i> en pistes d'améliorations :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Le projet adresse des pertes et gaspillages clés de l'organisation. -Le cadrage du projet adresse les enjeux sponsors et les objectifs opérationnels clés à atteindre. -Le projet décrit et détaille les étapes et mesures du processus concerné pour en identifier les points de faiblesse. -Les leviers clés/causes racines d'amélioration sont identifiées. -Un plan d'action en regard de ces leviers/causes est proposé.
<p>- Management visuel</p>	<p>C3.6 Animer les équipes en utilisant des tableaux et rituels de pilotage en management visuel ou l'Animation Intervalle Court⁵ afin prioriser, dynamiser et engager l'ensemble des parties prenantes.</p>	<p>Il aura traité :</p> <ul style="list-style-type: none"> -un travail en équipe projet -une cartographie et/ou collecte de données clés -une analyse des causes via la résolution de problème (A3 ou ECAR, AMDEC ou 5P) -une proposition de pilotage et/ou contrôle via du Management visuel et/ou des Standards. 	<p>Qualité du projet performance par le <i>Lean</i> en management visuel :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le pilotage du projet d'amélioration est représenté de manière visuelle (Gantt) - Le projet propose un tableau de pilotage des activités opérationnelles clés selon le Management Visuel.

⁴ Le terme *lean* (de l'anglais *lean*, « maigre », « dégraissé ») sert à qualifier une méthode de gestion de la production qui se concentre sur la « gestion sans gaspillage ».

⁵ L'animation à intervalle court (le Short Interval Management, rituel d'animation ou AIC) est un mode de management et d'organisation du travail qui a lieu sur les sites de production. Ces rituels d'animation s'appuient sur le management visuel pour suivre des indicateurs clés et piloter la performance du site. Il est plus facile de passer en revue les différents plans d'actions et leur avancée.



Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

<p><u>A4.1 Management de l'intelligence collective :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Partage d'information - Mise en œuvre des techniques d'intelligence collective - Mobilisation des parties prenantes 	<p>C4.1 Améliorer le partage d'information au sein d'une équipe pluridisciplinaire en identifiant les dysfonctionnements et en utilisant des techniques d'intelligence collective adaptées à la typologie de l'équipe et à la problématique d'innovation soulevée afin de favoriser la créativité et d'encourager la performance globale.</p>	<p><u>Etude de cas</u> <i>Travail en groupe avec rendu écrit individuel</i></p> <p>A partir d'un projet d'innovation (problème de création de valeur et de conception de nouvelles gammes produits/services), le candidat applique toutes les phases de la résolution d'un problème en utilisant plusieurs techniques créatives (<i>Design Thinking, Creative Problem Solving, Lego® Serious Play®...</i>). Le candidat conçoit et anime un atelier de créativité auprès d'acteurs pluridisciplinaires à l'aide des méthodes de créativité adaptées à la problématique du projet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les éléments constitutifs du mode collaboratif sont identifiés. - Des outils et techniques d'intelligence collective sont utilisés. - Le processus de génération d'idées est stimulé.
<p>C4.2 Mobiliser le potentiel des parties prenantes d'un projet d'innovation en créant les conditions de la co-construction, de la créativité et de l'innovation ainsi qu'un climat de confiance afin de susciter leur proactivité.</p>	<p>Le potentiel des parties prenantes du projet est mobilisé de manière efficace :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les besoins et les attentes des parties prenantes sont analysés. - Un plan de mobilisation des parties prenantes est élaboré. - Le projet est réalisé en co-construction en suivant une démarche créative. 		
<p><u>A4.2 Management par le design :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Promotion de nouvelles idées - Mise en place d'ateliers et techniques créatifs 	<p>C4.3 Favoriser l'émergence de nouvelles idées au sein d'une équipe en ayant recours à des ateliers et techniques créatifs afin d'explorer de nouvelles voies et de proposer des solutions innovantes à une problématique d'entreprise.</p>	<p><u>Etude de cas</u> <i>Travail en groupe avec rendu écrit individuel</i></p> <p>A partir d'un sujet nécessitant des innovations de rupture, le candidat conçoit et construit des scénarios prospectifs selon des horizons temporels définis en amont.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des outils et techniques qualitatives de créativité en cohérence avec la thématique du projet sont utilisés pour animer des groupes pluridisciplinaires. - Les méthodes de créativité utilisées permettent l'émergence de nouvelles idées porteuses d'innovations pour l'entreprise.
<ul style="list-style-type: none"> - Analyse prospective - Recours à différents types de fictions 	<p>C4.4 Imaginer des scénarios prospectifs en s'appuyant sur les différents types de fictions et en pratiquant une réflexion par analogie afin d'étudier les évolutions futures et d'ouvrir la voie à de potentielles innovations dans des domaines non encore explorés.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Les outils de <i>visioning</i>⁶ dont <i>l'end-visioning</i>, ainsi que les méthodes des design fiction, design thinking et design prospectif sont utilisés. - Pour l'écriture des récits fictionnels, des canevas, comprenant les étapes de <i>World Building</i> et Incarnation du sujet, sont employés. - Le Serious Game en Design Prospectif (Janvier) est employé.

⁶ Le *visioning* est une technique de projection qui permet de définir et d'atteindre un futur désiré. Il est de plus en plus répandu dans de nombreux champs d'activités.



CentraleSupélec

Référentiel de certification

Titre RNCP « Manager de l'innovation et de la transformation (MS) »

			<p>-L'usage de l'ensemble de ces outils permet d'imaginer des scénarii prospectifs pertinents au regard des enjeux de l'organisation.</p>
--	--	--	---