

Intitulé : Concevoir et piloter une stratégie de transformation numérique

**Description du métier, de l'activité ou de la situation professionnelle à partir duquel le dispositif visant la certification est initié :**

La transformation numérique (ou digitalisation), est un processus complexe qui touche tous les secteurs de l'économie et qui implique autant l'acquisition de matériel que l'utilisation de nouvelles technologies, la mise en place de nouveaux modèles d'affaires et de gestion des ressources humaines. Cette transformation s'est accélérée à la suite de la crise du COVID-19, contribuant de manière significative aux gains de productivité. La transformation numérique dans les entreprises et les administrations s'accélère, notamment avec l'arrivée de l'IA générative, et impacte aussi bien les ressources humaines, la vente ou le service et les relations clients/usagers que le traitement et la protection des données.

Pour être correctement appréhendée, la digitalisation exige une approche globale, allant au-delà des aspects techniques et intégrant les changements socio-organisationnels, tout en restant alignée avec la stratégie et les objectifs clés de l'organisation (qu'elle soit publique, privée, associative...).

Dans cette perspective, la présente certification vise à attester l'acquisition des compétences clés nécessaires à la mise en place d'une stratégie numérique. Ceci implique une bonne compréhension des problématiques techniques, une capacité à dialoguer en interne comme en externe avec les interlocuteurs spécialisés dans les métiers techniques ou juridiques du numérique, une analyse des effets de la transformation numérique sur l'organisation interne et le management comme sur les modèles d'affaires et une aptitude à communiquer cette stratégie à l'ensemble des parties prenantes.

Cette certification s'adresse à des cadres d'entreprise comme à des cadres de l'administration qui soit sont déjà confrontés à la transformation numérique de leur organisation et souhaitent être mieux à même de l'appréhender, soit sont chargés de la mettre en place. Dans l'entreprise, la certification s'adresse notamment à des personnes dotées d'un profil d'ingénieur, de marketeur, de juriste, de chargé de relation client, de chef de projet etc., désireux d'occuper un poste plus stratégique ou d'évoluer vers des fonctions transverses liées à la transformation numérique.

Référentiel de compétences	Référentiel d'évaluation	
	Modalité(s)	Critères
<p><b>C1. Réaliser un diagnostic des problématiques rencontrées par l'organisation dans son activité, susceptibles d'interagir avec des choix technologiques,</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en cartographiant le fonctionnement de l'organisation, en observant l'adoption des outils par les utilisateurs, et en analysant des données pour identifier les problématiques,</li> <li>- et en organisant une veille technologique, économique et socio-politique, maintenant une culture technique générale et une appréhension des enjeux de l'économie du numérique et de l'éthique,</li> </ul> <p>afin de poser les bases d'une stratégie numérique répondant à la problématique de l'organisation.</p>	<p><b>Étude de cas :</b> Enquête collective et co écriture d'un dossier autour d'un dispositif numérique soulevant des problématiques sociales en utilisant la méthode des controverses et en s'appuyant sur des outils de data science.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat identifie clairement les différentes parties prenantes de l'organisation et leurs interactions possibles avec les choix technologiques.</li> <li>- Il analyse le fonctionnement de l'organisation et met en évidence les points de friction potentiels liés aux technologies utilisées.</li> <li>- Il recueille des données actualisées sur l'adoption des outils par les utilisateurs</li> <li>- Les principales tendances et obstacles sont analysés.</li> <li>- La veille mobilise des sources pertinentes et crédibles.</li> <li>- L'analyse des problématiques reflète la culture technique générale du candidat et sa compréhension des enjeux de l'économie du numérique</li> <li>- Le candidat utilise la méthode des controverses pour explorer les implications sociales du dispositif numérique en question.</li> <li>- Les outils de data science sont mobilisés pour analyser les données collectées et pour en tirer des conclusions.</li> <li>- Le candidat participe activement à la co-écriture du dossier : ses contributions sont significatives et intègrent les différentes perspectives des parties prenantes.</li> <li>- Le dossier final est clair, bien structuré et argumenté. Il fournit une base solide pour élaborer une stratégie numérique.</li> </ul>

<p><b>C2. Établir la stratégie de transformation numérique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en négociant auprès des instances de direction de l'entreprise les modalités d'intégration de la recherche et de l'innovation à la fois dans la structure mais aussi via des logiques d'innovation ouverte,</li> <li>- en sensibilisant les parties prenantes de la conception des dispositifs aux enjeux de soutenabilité et d'accessibilité sociale, dans la définition des critères techniques, économiques et ergonomiques du dispositif,</li> <li>- et en identifiant les politiques publiques offrant des opportunités de financement de l'innovation numérique ;</li> </ul> <p>afin de poser les bases d'une stratégie numérique répondant à la problématique de l'organisation.</p>	<p><b>Étude de cas :</b></p> <p>À partir d'un cas d'usage et de l'explication d'une analyse de cycle de vie d'un dispositif numérique, le candidat doit identifier les leviers d'éco-conception et formuler des suggestions d'évolution permettant de diminuer l'impact environnemental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les instances de direction de l'entreprise impliquées dans le processus de transformation numérique et les canaux de communication sont identifiés.</li> <li>- Le candidat sait négocier et présenter des arguments convaincants sur les avantages et les retombées positives de l'intégration numérique.</li> <li>- Il propose des modalités concrètes pour promouvoir une logique d'innovation ouverte au sein de l'entreprise, en favorisant la collaboration avec des partenaires externes et en encourageant le partage des connaissances et des ressources.</li> <li>- Les propositions du candidat prennent en compte les parties prenantes et les enjeux de soutenabilité et d'accessibilité sociale. Elles intègrent ces aspects dans la définition des critères techniques, économiques, ergonomiques...</li> <li>- Le candidat identifie de manière proactive les politiques publiques pertinentes qui offrent des opportunités de financement de l'innovation numérique. Il tient compte des besoins spécifiques de l'entreprise et propose des stratégies d'accès à ces financements.</li> <li>- Les évolutions réglementaires et législatives liées à l'innovation numérique sont intégrées dans la stratégie de transformation de l'entreprise.</li> </ul>
---	--	--

<p><b>C3. Déployer un projet opérationnel de transformation numérique,</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en identifiant les fonctions clés de la transformation numérique (CDO, CTO, CTDO, CMPO, CEO...), et en anticipant les implications culturelles et RH de la transformation,</li> <li>- en intégrant le design stratégique et en rédigeant un brief design de qualité,</li> <li>- en effectuant des choix d'infrastructures (ex : cloud, API, systèmes ouverts) et d'outils (ex : plateformes) adaptés au projet, tenant compte des critères techniques, économiques et ergonomiques,</li> <li>- et en identifiant les logiques de diversification et les possibles évolutions du modèle d'affaires,</li> </ul> <p>afin de mobiliser les différentes fonctions de l'organisation, et de proposer une réponse aux besoins des clients et usagers cibles.</p>	<p><b>Étude de cas :</b></p> <p>Partant de la situation d'une organisation réelle ou fictive, le candidat doit concevoir la stratégie de transformation numérique la plus appropriée au cas étudié, en y incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un diagnostic du niveau de maturité de son organisation et une analyse SWOT permettant d'identifier les forces et les faiblesses de son organisations ainsi que les contraintes externes et les opportunités de développement</li> </ul> <p><b>Cas pratique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sur la base d'un cours théorique et pratique sur le design stratégique et le design management, le candidat doit réaliser un <i>brief design</i> pour un projet de l'agence fictive <i>Bëuk design</i> (via le jeu <i>Bëuktionnary</i>). Ce document permet de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat identifie les fonctions clés nécessaires à la transformation numérique, telles que CDO, CTO, CTDO, CMPO, CEO, et anticipe les implications culturelles et RH de ces changements organisationnels.</li> <li>- IL intègre le design stratégique dans le déploiement du projet, en rédigeant un brief design de qualité qui tient compte des besoins des utilisateurs et des objectifs de l'organisation.</li> <li>- Ses choix d'infrastructures et d'outils tiennent compte de critères techniques, économiques et ergonomiques pertinents (cloud, API, plateformes...).</li> <li>- Le candidat identifie de manière proactive les logiques de diversification et les possibles évolutions du modèle d'affaires de l'organisation, en proposant des solutions innovantes pour mobiliser les différentes fonctions de l'organisation et répondre aux besoins des clients et usagers cibles.</li> <li>- Le candidat ordonne correctement les étapes du déploiement du projet de transformation numérique, en assurant une planification et une mise en œuvre efficaces des initiatives.</li> <li>- Il analyse les dynamiques internes et externes à l'organisation (identification des forces, faiblesses, contraintes et opportunités à saisir) en se basant sur les théories et les concepts de sociologie des organisations.</li> <li>- Il choisit une grille d'analyse sociologique adaptée au cas étudié, en se basant sur des</li> </ul>
---	---	---

	<p>préciser la demande, les attentes et les contraintes d'un projet de design aussi bien pour le commanditaire, le designer et l'ensemble des acteurs d'un projet. Ce <i>brief design</i> doit être élaboré d'après la méthode VRAP, un modèle théorique qui permet d'étudier et de travailler l'ensemble des dimensions d'un projet de design.</p>	<p>modèles tels que le sociogramme ou le modèle "SIC" (Structure-Interaction-Culture).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Il élabore des recommandations concrètes en termes d'organisation du travail, de management de projet, de collaboration entre les services...</li><li>- Des indicateurs de suivi et d'évaluation sont proposés pour mesurer le succès des initiatives de transformation numérique.</li><li>- Le candidat mobilise les compétences du design : il identifie les disciplines adaptées au projet, formule un brief design précis et dirige efficacement une équipe de design tout au long du processus de conception et de développement du projet.</li></ul>
--	---	---

<p><b>C4. Sécuriser les orientations stratégiques dans le cadre de la transformation numérique de l'organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en prenant en compte l'environnement géostratégique du numérique et en identifiant les menaces associées,</li> <li>- en assurant le respect du cadre réglementaire et des régulations du numérique à l'échelle nationale et européenne dans le domaine de la sécurité numérique,</li> <li>- et en veillant auprès des parties prenantes concernées de la prise en compte des enjeux de cybersécurité,</li> </ul> <p>afin de prévenir toute vulnérabilité de l'organisation.</p>	<p><b>Étude de cas :</b></p> <p>Partant de la situation d'une organisation fictive, le candidat doit par un travail en groupe, effectuer l'analyse du traitement de données à caractère personnel et de la sécurité de ces données pour trouver les failles et préconiser les correctifs qu'il estime nécessaires. Il doit rendre son analyse sous la forme d'une fiche détaillant l'ensemble des éléments du traitement de données à caractère personnel et de leur sécurité, son avis et ses préconisations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat prend compte de l'environnement géostratégique et identifie les menaces numériques potentielles associées (en tenant compte des spécificités de l'organisation).</li> <li>- Le candidat assure le respect du cadre réglementaire et des régulations du numérique en proposant des recommandations concrètes pour s'y conformer.</li> <li>- Le candidat veille à ce que les parties prenantes concernées intègrent les enjeux de cybersécurité dans leurs actions et décisions, en facilitant le dialogue et en sensibilisant efficacement au sein de l'organisation.</li> <li>- Il formule des recommandations stratégiques qui prennent en compte l'impact des réglementations sur la sécurité numérique de l'organisation. Il anticipe les évolutions du cadre réglementaire.</li> <li>- Le candidat tient compte du positionnement des spécialistes de la cybersécurité (RSSI, DSI) et de la protection des données à caractère personnel (DPO) dans l'organisation, en intégrant leurs expertises dans le processus de sécurisation des orientations stratégiques.</li> </ul>
<p><b>Évaluation transverse C1 à C4 :</b> au terme de l'Executive Master, le candidat doit rédiger un mémoire individuel portant sur une problématique numérique liée à son secteur d'activité, son métier actuel ou envisagé. Ce mémoire est l'occasion de s'initier aux méthodes qualitatives de la sociologie (entretiens), fournissant ainsi l'occasion au candidat d'explorer en profondeur son sujet. Il lui permet de capitaliser sur l'ensemble des enseignements reçus tout au long des dix-huit mois ainsi que sur les acquis du voyage apprenant (Learning Expedition).</p>		