

---

**ISO/TR 56004:2019**  
**NBN ISO/TR 56004:2020**

 **NBN**



---

**Évaluation du management de l'innovation – Lignes directrices  
(ISO/TR 56004:2019)**

---

Valable à partir de 27-05-2020

ICS: 03.100.01, 03.100.40



# RAPPORT TECHNIQUE

# ISO/TR 56004

Première édition  
2019-02

---

---

## Évaluation du management de l'innovation — Lignes directrices

*Innovation Management Assessment — Guidance*



Numéro de référence  
ISO/TR 56004:2019(F)

**ISO/TR 56004:2019(F)****DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT**

© ISO 2019

Tous droits réservés. Sauf prescription différente ou nécessité dans le contexte de sa mise en œuvre, aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie, ou la diffusion sur l'internet ou sur un intranet, sans autorisation écrite préalable. Une autorisation peut être demandée à l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office  
Case postale 401 • Ch. de Blandonnet 8  
CH-1214 Vernier, Genève  
Tél.: +41 22 749 01 11  
Fax: +41 22 749 09 47  
E-mail: [copyright@iso.org](mailto:copyright@iso.org)  
Web: [www.iso.org](http://www.iso.org)

Publié en Suisse

# Sommaire

Page

<b>Avant-propos</b> .....	<b>iv</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>v</b>
<b>1 Domaine d'application</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Références normatives</b> .....	<b>1</b>
<b>3 Termes et définitions</b> .....	<b>1</b>
<b>4 Raisons pour conduire une évaluation du management de l'innovation</b> .....	<b>2</b>
<b>5 Choisir l'approche d'évaluation du management de l'innovation</b> .....	<b>3</b>
5.1 Généralités.....	3
5.2 Comprendre les différentes approches d'évaluation du management de l'innovation.....	3
5.2.1 Critères de performance pour le management de l'innovation.....	5
5.2.2 Options pour la mise en œuvre de l'évaluation du management de l'innovation ...	6
5.3 Type et qualité du ou des résultats de l'évaluation du management de l'innovation.....	7
5.4 Formats du ou des résultats de l'évaluation du management de l'innovation.....	7
<b>6 Le processus d'évaluation du management de l'innovation</b> .....	<b>7</b>
<b>7 Préparer l'évaluation du management de l'innovation</b> .....	<b>9</b>
7.1 L'intention stratégique et le périmètre de l'évaluation du management de l'innovation.....	9
7.2 Conception de l'évaluation du management de l'innovation adaptée à l'organisation.....	10
7.3 Résultats escomptés de l'évaluation du management de l'innovation.....	10
7.4 Métriques de performance pour l'évaluation du management de l'innovation.....	11
7.5 Les ressources nécessaires (internes et externes).....	11
7.6 Capacité et volonté de changement de l'organisation.....	11
7.7 Préparer la configuration de l'évaluation du management de l'innovation.....	12
<b>8 Réaliser l'évaluation du management de l'innovation</b> .....	<b>13</b>
8.1 Configuration du ou des outils.....	13
8.2 Collecte de données (quantitatives et qualitatives).....	13
8.3 Analyse des données.....	14
8.3.1 Nettoyage des données.....	15
8.3.2 Interprétation des données et identification des écarts.....	15
<b>9 Conclure l'évaluation du management de l'innovation</b> .....	<b>15</b>
9.1 Documenter les résultats.....	15
9.2 Structure et contenu d'un rapport d'évaluation du management de l'innovation.....	16
9.2.1 Exemples de résultats d'analyse des données organisés par sujet/thème.....	16
9.2.2 Exemples de résultats d'analyse des données organisés par urgence ou complexité.....	17
9.3 Communication des résultats de l'évaluation du management de l'innovation.....	17
9.4 Recommandations pour l'amélioration du management de l'innovation.....	17
<b>10 Amélioration de l'évaluation du management de l'innovation elle-même</b> .....	<b>19</b>
10.1 Recommandations pour améliorer l'évaluation du management de l'innovation.....	19
10.2 Déterminer la feuille de route pour améliorer les futures évaluations du management de l'innovation.....	19
10.3 Mettre en œuvre les actions de la feuille de route.....	19
<b>Annexe A (informative) Principes de l'évaluation du management de l'innovation</b> .....	<b>21</b>
<b>Annexe B (informative) Présentation des résultats de l'évaluation du management de l'innovation (exemples de visuels)</b> .....	<b>28</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>32</b>

## ISO/TR 56004:2019(F)

### Avant-propos

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comités membres de l'ISO). L'élaboration des Normes internationales est en général confiée aux comités techniques de l'ISO. Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique créé à cet effet. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO participent également aux travaux. L'ISO collabore étroitement avec la Commission électrotechnique internationale (IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les procédures utilisées pour élaborer le présent document et celles destinées à sa mise à jour sont décrites dans les Directives ISO/IEC, Partie 1. Il convient, en particulier de prendre note des différents critères d'approbation requis pour les différents types de documents ISO. Le présent document a été rédigé conformément aux règles de rédaction données dans les Directives ISO/IEC, Partie 2 (voir [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)).

L'attention est attirée sur le fait que certains des éléments du présent document peuvent faire l'objet de droits de propriété intellectuelle ou de droits analogues. L'ISO ne saurait être tenue pour responsable de ne pas avoir identifié de tels droits de propriété et averti de leur existence. Les détails concernant les références aux droits de propriété intellectuelle ou autres droits analogues identifiés lors de l'élaboration du document sont indiqués dans l'Introduction et/ou dans la liste des déclarations de brevets reçues par l'ISO (voir [www.iso.org/brevets](http://www.iso.org/brevets)).

Les appellations commerciales éventuellement mentionnées dans le présent document sont données pour information, par souci de commodité, à l'intention des utilisateurs et ne sauraient constituer un engagement.

Pour une explication de la nature volontaire des normes, la signification des termes et expressions spécifiques de l'ISO liés à l'évaluation de la conformité, ou pour toute information au sujet de l'adhésion de l'ISO aux principes de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) concernant les obstacles techniques au commerce (OTC), voir le lien suivant: [www.iso.org/iso/fr/avant-propos](http://www.iso.org/iso/fr/avant-propos).

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 279, *Management de l'innovation*.

Il convient que l'utilisateur adresse tout retour d'information ou toute question concernant le présent document à l'organisme national de normalisation de son pays. Une liste exhaustive desdits organismes se trouve à l'adresse [www.iso.org/fr/members.html](http://www.iso.org/fr/members.html).

## Introduction

L'innovation est le principal moteur qui permet aux organisations de créer de la valeur à partir de nouveaux produits, services, procédés ou modèles d'affaires. Par conséquent, il est nécessaire de gérer l'innovation de manière systématique. De nombreuses organisations ont déjà établi leur management de l'innovation (MI). Celui-ci peut s'appuyer sur des facteurs clés de succès tels que la stratégie et les objectifs en matière d'innovation, les opérations relatives à l'innovation, y compris les processus et les structures organisationnelles, ainsi que les facteurs catalyseurs d'innovation, le soutien à l'innovation, notamment la culture de l'innovation, les outils et méthodes, les compétences et les ressources humaines et financières. Gérer l'innovation de façon systématique crée de la valeur et assure l'avenir de l'organisation. Par conséquent, les organisations recherchent des recommandations relatives au développement continu de leurs capacités et de leur performance en matière de management de l'innovation. Un préalable est la transparence de la performance actuelle du MI de l'organisation. Pour parvenir à la transparence nécessaire dans ce domaine, il est essentiel de procéder à des évaluations régulières et efficaces du MI. Dans ce contexte, le présent document vise à répondre à la question primordiale suivante: Comment une évaluation du management de l'innovation (EMI) peut-elle contribuer au développement futur d'une organisation et de son MI?

Le présent document fournit des recommandations expliquant pourquoi il est avantageux de mettre en œuvre une EMI, ce qu'il est possible d'attendre d'une bonne EMI, comment la mettre en œuvre et comment agir en fonction des résultats de l'EMI. Plus spécifiquement, le document fournit les fondements sur lesquels envisager une EMI et pose les bases pour mener à bien un tel processus. Il est destiné à aider l'utilisateur à comprendre:

- la valeur et les avantages de conduire une EMI (raisons de la mise en œuvre d'une EMI);
- les différentes approches pour une EMI;
- le processus d'EMI, ses étapes et son impact;
- le potentiel d'amélioration du MI, de l'EMI et, par conséquent, de l'organisation évaluée.

Avant de poursuivre, le lecteur est invité à consulter l'[Annexe A](#) du présent document, qui décrit les principes clés d'une bonne EMI.

Les détails portants sur un système de management de l'innovation (SMI) sont disponibles dans l'ISO 56002<sup>1)</sup>, en particulier dans les [Articles 9](#) et [10](#) qui traitent de l'évaluation et de l'amélioration des performances. Pour plus de détails sur des outils ou techniques spécifiques en matière d'innovation et de management de l'innovation, consulter l'ISO 56003 et les documents suivants de la série. La terminologie commune du management de l'innovation est disponible dans l'ISO 56000<sup>2)</sup>, «*Fondamentaux et vocabulaire*».

---

1) En cours d'élaboration. Stade à la date de publication: ISO/DIS 56002.

2) En cours d'élaboration. Stade à la date de publication: ISO/CD 56000.



# Évaluation du management de l'innovation — Lignes directrices

## 1 Domaine d'application

Le présent document aidera l'utilisateur à comprendre pourquoi il est avantageux de réaliser une évaluation du management de l'innovation (EMI), quoi évaluer, comment procéder à l'EMI et ainsi maximiser les avantages qui en résultent, qui sont universellement applicables:

- aux organisations qui cherchent à assurer le succès durable de leurs activités d'innovation;
- aux organisations qui effectuent des EMI;
- aux utilisateurs et autres parties intéressées (clients, fournisseurs, partenaires, organisations de financement, universités et autorités publiques, par exemple) qui cherchent à avoir confiance dans la capacité d'une organisation à gérer efficacement l'innovation;
- aux parties intéressées qui cherchent à améliorer la communication grâce à une compréhension commune du management de l'innovation (MI), au moyen d'une évaluation;
- aux prestataires de services de formation, d'évaluation ou de conseil en MI;
- aux développeurs de normes connexes;
- aux universitaires qui s'intéressent à la recherche liée à l'EMI.

En outre, le présent document est destiné à être applicable à:

- tous les types d'organisations, quels que soient leur secteur d'activité, leur âge, leur taille ou leur pays;
- toutes les approches du MI, quels que soient leur niveau de sophistication et leur complexité;
- toutes les modalités de management de l'innovation, qu'elle soit centralisée ou décentralisée;
- toutes les façons d'innover, par exemple en interne, collaborative, ouverte, axée sur l'utilisateur, le marché ou la technologie;
- tous les types d'innovation tels qu'un produit, un service, un procédé, un modèle d'affaires, une innovation organisationnelle, qu'elle soit incrémentale ou radicale.

## 2 Références normatives

Le présent document ne contient aucune référence normative.

## 3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et définitions suivants s'appliquent.

L'ISO et l'IEC tiennent à jour des bases de données terminologiques destinées à être utilisées en normalisation, consultables aux adresses suivantes:

- ISO Online browsing platform: disponible à l'adresse <https://www.iso.org/obp>;
- IEC Electropedia: disponible à l'adresse <http://www.electropedia.org/>.