

SPÉCIFICATION TECHNIQUE
TECHNISCHE SPEZIFIKATION
TECHNICAL SPECIFICATION

CEN/TS 16555-3

Décembre 2014

ICS 03.100.40; 03.100.50

Version Française

Management de l'innovation - Partie 3 : Attitude d'innovation

Innovationsmanagement - Teil 3: Innovatives Denken

Innovation management - Part 3: Innovation thinking

La présente Spécification technique (CEN/TS) a été adoptée par le CEN le 27 octobre 2014 pour application provisoire.

La période de validité de cette CEN/TS est limitée initialement à trois ans. Après deux ans, les membres du CEN seront invités à soumettre leurs commentaires, en particulier sur l'éventualité de la conversion de la CEN/TS en Norme européenne.

Il est demandé aux membres du CEN d'annoncer l'existence de cette CEN/TS de la même façon que pour une EN et de rendre cette CEN/TS rapidement disponible. Il est admis de maintenir (en parallèle avec la CEN/TS) des normes nationales en contradiction avec la CEN/TS en application jusqu'à la décision finale de conversion possible de la CEN/TS en EN.

Les membres du CEN sont les organismes nationaux de normalisation des pays suivants: Allemagne, Ancienne République yougoslave de Macédoine, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse et Turquie.



COMITÉ EUROPÉEN DE NORMALISATION
EUROPÄISCHES KOMITEE FÜR NORMUNG
EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION

CEN-CENELEC Management Centre: Avenue Marnix 17, B-1000 Bruxelles

Sommaire

	Page
Avant-propos.....	3
Introduction.....	4
1 Domaine d'application	5
2 Références normatives	5
3 Termes et définitions	5
4 Attitude d'innovation	5
4.1 Généralités	5
4.2 Facteurs clés	6
4.3 Comportements de soutien et compétences	6
4.3.1 Généralités	6
4.3.2 Comportements	7
4.3.3 Compétences	7
5 Attitude d'innovation – étapes impliquées	7
5.1 Généralités	7
5.2 Étape 1 – Collecte des informations	8
5.3 Étape 2 – Génération de solutions	9
5.4 Étape 3 – Apprentissage rapide	9
5.5 Étape 4 – Validation	9
5.6 Étape 5 – Synthèse des éléments de sortie	10
5.7 Étape 6 – Résultats	10
Annexe A (informative) Études de cas	11
A.1 Étude de cas 1 : Entreprise A	11
A.1.1 Introduction	11
A.1.2 Processus	12
A.1.3 Étape 1 – Collecte des informations	12
A.1.4 Étape 2 – Génération de solutions	12
A.1.5 Étape 3 – Apprentissage rapide	12
A.1.6 Étape 4 – Validation	12
A.1.7 Étape 5 – Synthèse des éléments de sortie	13
A.1.8 Étape 6 – Résultats	13
A.2 Étude de cas 2 – Entreprise B	13
A.2.1 Introduction	13
A.2.2 Processus	14
A.2.3 Étape 1 – Collecte des informations	14
A.2.4 Étape 2 – Génération de solutions	14
A.2.5 Étape 3 – Apprentissage rapide	15
A.2.6 Étape 4 – Validation	15
A.2.7 Étape 5 – Synthèse des éléments de sortie	15
A.2.8 Étape 6 – Résultats	15
Bibliographie	17

Avant-propos

Le présent document (CEN/TS 16555-3:2014) a été élaboré par le Comité Technique CEN/TC 389 "Management de l'innovation", dont le secrétariat est tenu par AENOR.

L'attention est appelée sur le fait que certains des éléments du présent document peuvent faire l'objet de droits de propriété intellectuelle ou de droits analogues. Le CEN et/ou le CENELEC ne saurait [sauraient] être tenu[s] pour responsable[s] de ne pas avoir identifié de tels droits de propriété et averti de leur existence.

Le présent document n'est pas destiné à être utilisé à des fins de certification.

La série CEN/TS 16555 comprend les parties suivantes, sous le titre général *Management de l'innovation* :

- *Partie 1 : Système de management de l'innovation ;*
- *Partie 2 : Management de l'intelligence stratégique ;*
- *Partie 3 : Attitude d'innovation ;*
- *Partie 4 : Management de la propriété intellectuelle ;*
- *Partie 5 : Management de la collaboration ;*
- *Partie 6 : Management de la créativité ;*
- *Partie 7 : Évaluation du management de l'innovation.*

La partie 7 est en cours d'élaboration.

Selon le Règlement Intérieur du CEN-CENELEC, les instituts de normalisation nationaux des pays suivants sont tenus d'annoncer cette Spécification technique : Allemagne, Ancienne République Yougoslave de Macédoine, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse et Turquie.

Introduction

La réflexion axée sur l'innovation est une démarche structurée par laquelle des informations, des connaissances approfondies et des expériences sont recherchées et employées dans le but de maximiser les opportunités et de résoudre les problèmes afin d'obtenir les résultats souhaités sur le marché. Cette démarche peut venir en complément d'autres méthodes utilisées en innovation.

Il s'agit d'une démarche adaptée au contexte qui développe une base de connaissances évolutive qui est ensuite utilisée pour susciter et soutenir un changement devant avoir une valeur économique, sociale et/ou écologique effective et durable selon l'objectif de l'organisation.

Il convient que ceux qui adoptent une réflexion axée sur l'innovation dans le cadre de leur dynamique de travail développent des avantages en termes d'adaptation qui les aideront à devenir plus agiles sur le marché et à créer davantage de valeur pour leurs parties prenantes externes et internes ; des études de cas sont fournies à l'Annexe A.

1 Domaine d'application

La présente Spécification technique fournit des lignes directrices concernant une démarche axée sur l'innovation. Une réflexion axée sur l'innovation peut être utilisée à tous les niveaux au sein de l'organisation.

La présente partie fournit des lignes directrices concernant la manière d'intégrer les valeurs essentielles d'une réflexion axée sur l'innovation dans toute organisation. Elle fournit une démarche permettant de parvenir à un équilibre approprié entre les risques et la viabilité de l'organisation selon l'opportunité choisie ou le problème. Elle fournit à la direction une démarche pour l'évaluation des résultats possibles et la détermination de l'option « la mieux adaptée » à la stratégie actuelle de l'organisation.

Elle convient aux organisations de tous types et de toutes tailles, y compris les PME, et est destinée à une large application. Toutefois, ceux qui sont responsables de la mise en œuvre et du management de l'innovation au sein de telles organisations peuvent trouver ce document particulièrement utile.

2 Références normatives

Les documents ci-après, dans leur intégralité ou non, sont des références normatives indispensables à l'application du présent document. Pour les références datées, seule l'édition citée s'applique. Pour les références non datées, la dernière édition du document de référence (y compris les éventuels amendements) s'applique.

CENTS 16555-1, *Management de l'innovation — Partie 1 : Système de management de l'innovation*

3 Termes et définitions

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

3.1

attitude d'innovation

démarche de détermination des opportunités et de résolution des problèmes donnant un résultat supérieur ou plus souhaitable que les offres actuelles

4 Attitude d'innovation

4.1 Généralités

L'attitude d'innovation est une démarche itérative et interactive nécessitant une coopération avec divers types d'acteurs internes et externes différents. Elle utilise des processus d'apprentissage rapide et ouvert pour générer rapidement un éventail d'options ainsi que pour identifier et éliminer dès le début ce qui fonctionne mal. Elle fait appel à la fois aux aptitudes créatives et logiques du cerveau pour explorer les différentes solutions et combinaisons possibles dans le but d'obtenir un meilleur résultat.

L'attitude d'innovation est issue de la discipline de conception, réflexion conceptuelle, qui était traditionnellement centrée sur la conception du produit. Il s'agit d'une méthodologie qui repose sur la nécessité d'appréhender en profondeur les besoins de l'Homme et les résultats que ceux-ci requièrent. Elle implique un processus créatif de génération de solutions possibles et de test itératif de ces solutions proposées. Ces actions sont liées à la technologie disponible et aux contraintes pratiques de l'activité. La démarche plus globale d'attitude d'innovation permet d'étendre l'application de la réflexion axée sur une conception centrée sur le produit de manière à inclure toutes les formes d'innovation : produit (biens et services, matériels et immatériels), processus (méthodes de production, modes opératoires et organisation des opérations), organisationnelle (programmes de gouvernance et relations de travail) et commerciale (commercialisation, systèmes de distribution et modèles de gestion). Dans cette application, elle est holistique et illimitée.