

**Les innovations technologiques et la compétition accrue au niveau mondial génèrent un besoin régulier d'innovation, de changement et d'amélioration continue de la performance. La recherche d'excellence opérationnelle est critique pour le maintien de la compétitivité de l'industrie.**

- La conduite du changement, le développement d'une culture de projets et des compétences interpersonnelles et de coordination d'actions (*soft skills*) sont critiques pour créer des conditions favorables à l'innovation, en complément des compétences techniques (ex. favoriser le transversal et l'intelligence collective). Les formations et les parcours professionnels techniques en France n'introduisent pas suffisamment à ces savoir-faire et à leur mise en œuvre opérationnelle.
- Les *soft skills* sont indispensables pour s'adapter à un contexte de crise (trouver des solutions face aux imprévus, travailler et manager à distance...).
- La conception et la vente de solutions globales exigent également d'intégrer davantage de complexité (services intelligents, premium) et de multidisciplinarité (co-conception avec les clients, l'écosystème, etc.). Le travail en mode projet y est central. Le déploiement de l'innovation en particulier des solutions globales, mais aussi des transitions numériques et écologiques, requiert un large spectre de savoir-faire et une acculturation en interne nécessitant de savoir impulser et conduire le changement.
- Le management par la qualité et l'écoute clients (*lean management*) est clé ; il peut s'avérer critique lorsque tous les maillons de la chaîne de valeur ne s'inscrivent pas dans une démarche de recherche de performance ou ne peuvent le faire par manque de visibilité. A l'échelle d'une filière ou d'un territoire, la transition des compétences et l'adaptation de l'offre sont déterminantes : les acteurs même en compétition doivent pouvoir travailler de concert (coopétition) pour se renforcer sur leurs intérêts communs (ex. passer les seuils techniques des nouvelles propulsions).

Les activités concernées sont :

- Excellence opérationnelle (lean, amélioration continue)

- Culture projet
- Conception et vente de solutions globales, complexes
- Ingénierie industrielle (transposition de l'innovation en production)
- Conduite du changement, gestion de crise

### Référence(s) :

- Activités critiques  
Date de publication : 05/2021