

REFERENTIEL DU CQPM

TITRE DU CQPM : Développement de la démarche innovation

I OBJECTIF PROFESSIONNEL DU CQPM

Le (la) titulaire de la qualification intervient, sous l'autorité d'un responsable, dans le champ de l'innovation, complémentirement à la recherche spécialisée quel que soit le type d'application dans un contexte industriel ou connexe (produit, process, organisation...).

Généralement spécialiste dans un domaine (technique ou non), il (elle) est en mesure de mettre en œuvre des méthodes et outils dans les domaines du management de l'innovation et de la gestion de projet, ainsi que d'effectuer un bilan des actions. Dans cette démarche de développement de l'innovation (prospections, réalisations de projets innovants), il (elle) est généralement amené (e) à solliciter ou accompagner différents interlocuteurs internes ou externes couvrant un large panel de compétences.

Les missions ou activités confiées au titulaire peuvent porter à titre d'exemples non exhaustifs sur :

- La mise en place d'une démarche personnelle ou collective entraînant l'émergence d'idées nouvelles ;
- L'analyse de la pertinence des solutions existantes ou de l'intérêt et de la faisabilité d'une idée nouvelle pour l'entreprise ;
- Le lancement et l'accompagnement d'un projet d'innovation ;
- La capitalisation et la protection relative aux projets innovants.

Pour cela, il (elle) doit être capable de :

- 1) Mettre en place un dispositif de recueil continu d'idées nouvelles (d'amélioration ou d'innovation)**
- 2) Faire émerger des idées ou des solutions nouvelles au cours d'une réunion avec un groupe pluridisciplinaire**
- 3) Collecter des informations dans un contexte d'application méconnu en identifiant les possibilités d'application innovante dans un environnement connu**
- 4) Analyser l'intérêt et la faisabilité d'une idée innovante**
- 5) Lancer un projet sur une idée innovante**
- 6) Réaliser une analyse critique d'une solution existante ou envisagée**
- 7) Accompagner la réalisation d'un projet innovant**
- 8) Identifier les actions adaptées à mettre en place en cas de points bloquants**
- 9) Formaliser les retours d'expérience**
- 10) Vérifier la nécessité de protéger une innovation**

II REFERENTIEL DE CERTIFICATION

Capacités professionnelles	Conditions de réalisation	Critères observables et ou mesurables avec niveau d'exigence
1. Mettre en place un dispositif de recueil continu d'idées nouvelles (d'amélioration ou d'innovation)	A partir des pratiques et de l'organisation de l'entreprise Avec mise en place obligatoire d'un réseau sur une thématique donnée (amélioration, point technique spécifique, ...)	<input type="checkbox"/> La méthode ou les méthodes de collecte mis (es) en place : <ul style="list-style-type: none"> • tient (tiennent) compte des pratiques et de l'existant (contexte, stratégie, boîtes à idées, enquêtes, ...), • repose (ent) sur une organisation structurée (système de veille, écoute, sollicitation des autres, mise en place de partenariats, ...), • prévoit (prévoient) les éléments de suivi de la collecte, • permet (tent) de susciter l'intérêt et de relancer une dynamique lorsque cela est nécessaire.
		<input type="checkbox"/> Un nombre significatif d'idées est collecté.
		<input type="checkbox"/> Un retour d'information est effectué envers les émetteurs (synthèses, suivi, suite donnée, ...).
2. Faire émerger des idées ou des solutions nouvelles au cours d'une réunion avec un groupe pluridisciplinaire	Le thème de recherche est fixé	<input type="checkbox"/> La recherche d'idées innovantes est effectuée en appliquant une méthode de créativité (brainstorming, méta-plan, ...) appropriée au contexte (lieu, moment, groupe, ...) et au thème à traiter.
		<input type="checkbox"/> L'organisation et la conduite de la réunion adoptées permettent : <ul style="list-style-type: none"> • à toutes les parties de s'exprimer librement, • de recentrer les échanges sur la problématique à travailler, sans bloquer les initiatives.
		<input type="checkbox"/> La synthèse des idées est structurée (famille, thème, ordre d'importance, ...) et fait ressortir les idées innovantes potentiellement applicables (hors étude de faisabilité), la formulation de la conclusion est partagée par le groupe.
3. Collecter des informations dans un contexte d'application méconnu en identifiant les possibilités d'application innovante dans un environnement connu	Sur au moins trois contextes méconnus différents dans un autre secteur ex : visite d'entreprise, interview sur une autre activité, article sur un autre domaine technique	<input type="checkbox"/> La collecte d'information dans les contextes méconnus a été ponctuée par une synthèse, faisant apparaître les éléments clés du domaine étudié.
		<input type="checkbox"/> La méthode de compilation et d'exploration des éléments clés conduit à une exploitation de toutes les voies possibles pour identifier les idées nouvelles (par analogie, par transposition et/ou combinaisons).
		<input type="checkbox"/> Des idées ont été identifiées comme adaptables à l'environnement connu (hors étude de faisabilité).

Capacités professionnelles	Conditions de réalisation	Critères observables et ou mesurables avec niveau d'exigence
<p>4. Analyser l'intérêt et la faisabilité d'une idée innovante</p>	<p>Sur plusieurs idées innovantes</p>	<p><input type="checkbox"/> L'analyse de l'intérêt et de la faisabilité s'appuie sur une méthode structurée (matrice, réunions d'analyses, ...) permettant de balayer l'ensemble des paramètres (commerciaux, financiers, techniques, de rentabilité, ressources humaines, ...).</p>
		<p><input type="checkbox"/> Les conditions de succès, les facteurs de risques et les contraintes liées à l'idée innovante sont identifiés, caractérisés, analysés et évalués au minimum sur les deux champs suivants : opportunités et menaces liées à l'environnement externe, forces et faiblesses (organisation, compétences, moyens, ...).</p>
		<p><input type="checkbox"/> Une étude chiffrée et/ou financière est présentée de manière claire et complète, comprenant la phase du projet (budget prévisionnel, ...) et les premiers éléments pour l'exploitation (bilan de départ, ...).</p>
		<p><input type="checkbox"/> Le résultat de l'analyse est pertinent, étayé et structuré (opportunité de l'idée, tableaux, comparaisons, ...) de manière à faciliter la prise de décision finale.</p>
<p>5. Lancer un projet sur une idée innovante</p>	<p>L'objectif de l'innovation attendue est fixé en terme mesurable et précis. Le cahier des charges est validé.</p>	<p><input type="checkbox"/> Le projet est décrit en termes de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • clients, usagers et parties prenantes (commanditaires, équipe projet, clients, fournisseurs, ...) • objectifs à atteindre dans le contexte industriel visé, • cahier des charges du projet et de la solution (spécifications techniques, fonctionnelles, qualité, ...) • activités à mener • risques et incertitudes
		<p><input type="checkbox"/> L'identification des ressources nécessaires au projet (humaines, financières, ...), leur valorisation (durée, budget, ...) et leur planification (échancier, jalons, affectation, ...) existent et ont été réalisées de manière structurée et méthodique.</p>
		<p><input type="checkbox"/> Le dispositif et les outils de suivi du projet sont mis en place (indicateurs, plan de communication, ...).</p>
		<p><input type="checkbox"/> Les éléments d'organisation et de suivi du projet sont partagés par l'équipe projet constituée.</p>

Capacités professionnelles	Conditions de réalisation	Critères observables et ou mesurables avec niveau d'exigence
<p>6. Réaliser une analyse critique d'une solution existante ou envisagée</p>	<p>Dans au moins deux domaines : Organisation, Technique</p> <p>Les objectifs de l'analyse sont donnés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les fonctions existantes ou attendues sont définies de manière méthodologique (analyse de la valeur, méthode de créativité, cahier des charges, avis des utilisateurs, ...) et en fonction des critères et contraintes préalablement identifiés. <input type="checkbox"/> L'analyse menée est cohérente avec les objectifs et partagée par les parties prenantes (experts, groupes de travaux, ...). <input type="checkbox"/> Les résultats de l'analyse, présentés de manière synthétique, selon des axes d'analyse précisés (techniques, organisationnels, coûts, qualitatifs, ...), sont pertinents et permettent d'adapter des actions à suivre.
<p>7. Accompagner la réalisation d'un projet innovant</p>	<p>Le projet est organisé et lancé et constitue une innovation (la solution technique finale n'est pas connue).</p> <p>Application avec un groupe pluridisciplinaire sur un projet abouti ou très avancé avant l'arrêt sur décision (hiérarchie, groupe projet, ...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La pertinence de la méthode de suivi adoptée (indicateurs, réunions d'étapes, ...) est démontrée par l'identification des points délicats ou bloquants et par l'anticipation des problèmes. <input type="checkbox"/> Le management de l'équipe projet est ajusté en permanence à la problématique (exemple : en rassurant dans un univers incertain, en identifiant et adaptant les marches de progression, en mettant en place des actions mobilisantes pour obtenir une solidarité d'équipe, ...). <input type="checkbox"/> L'ajustement des actions est approprié (planification glissante, retour en arrière, demande de modification du cahier des charges, négociation des délais, autre voie ...) en justifiant de l'intérêt pour le projet ou des impératifs (et en tenant compte de l'avis des parties prenantes et des acteurs du projet). <input type="checkbox"/> Les indicateurs de performances sont suivis et exploités ; les mesures correctives nécessaires sont mises en œuvre. <input type="checkbox"/> Un bilan qualitatif et quantitatif est disponible et régulièrement réalisé, permettant la valorisation de l'avancement du projet. <input type="checkbox"/> Si le projet est conduit à son terme, la coordination des actions a permis d'aboutir à une solution partagée et argumentée, dans le cas contraire (suspension, clôture,...), les justifications sont apportées.

Capacités professionnelles	Conditions de réalisation	Critères observables et ou mesurables avec niveau d'exigence
<p>8. Identifier les actions adaptées à mettre en place en cas de points bloquants</p>	<p>Application sur au moins deux types de blocage, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • rassurer une équipe dans un univers incertain ou inconnu, • adapter la progression du projet pour une équipe en difficulté, • mettre en place des actions mobilisantes pour obtenir la solidarité d'une équipe 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les causes et conséquences des points bloquants sont analysées en prenant en compte toutes les interactions (humaines, techniques, financières, qualité ...). <input type="checkbox"/> L'étude des solutions envisagées repose sur : <ul style="list-style-type: none"> • une analyse stratégique (mise en place d'un système de valeur commun pour souder des équipes, retour en arrière, action ciblée sur le plan technique ou organisationnel, ...) • une recherche d'adhésion des parties prenantes (commanditaires, équipe projet, clients, fournisseurs, ...) <input type="checkbox"/> Au moins une situation bloquante a été débloquée.
<p>9. Formaliser les retours d'expérience</p>	<p>Sur l'ensemble des actions majeures menées par le candidat (recherches, conduite de projet, échanges, ...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La formalisation des retours d'expérience constitue une démarche systématique quelle que soit l'action menée. <input type="checkbox"/> Les retours d'expérience sont organisés de manière méthodique (préparation, échange, restitution) et la périodicité est pertinente par rapport aux objectifs. <input type="checkbox"/> La méthode et les outils de capitalisation (éléments documentaires, fiches, questionnaires, circuits d'information et de diffusion, architecture, modalités et méthodes de transfert, ...) des points positifs, négatifs et à améliorer sont adaptés au contexte et aux interlocuteurs susceptibles d'être concernés. <input type="checkbox"/> Les points positifs qui pourraient être réutilisés sont mis en valeur. Pour les points négatifs ou à améliorer, les alertes, pistes d'amélioration ou de recherche sont indiquées.
<p>10. Vérifier la nécessité de protéger une innovation</p>	<p>Dans au moins deux domaines avec au moins une innovation à protéger</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La question sur la nécessité de protéger une innovation (méthode, produit, ...) constitue une démarche spontanée (réaction systématique, discrétion, ...). <input type="checkbox"/> L'analyse est structurée et communiquée aux décideurs (enjeux, risques, coûts, alertes pour la recherche d'antériorité, ...), si nécessaire les recherches d'antériorité éventuelles ont été proposées ou déclenchées, les modes de protection envisageables ont été explorés (enveloppes Soleau, brevet, dépôt marque,...).

III CONDITIONS D'ADMISSIBILITE

Pour que le candidat¹ soit déclaré admissible par le jury de délibération l'ensemble des capacités professionnelles décrites dans le référentiel de certification doit être acquis.

IV MODALITES D'EVALUATION

IV.1 Conditions de mise en œuvre des évaluations en vue de la certification

- Tout engagement dans une démarche ayant pour objet le CQPM (formation, validation des acquis..) implique l'inscription préalable du candidat à la certification auprès de l'UIMM territoriale centre d'examen.
- L'UIMM territoriale centre d'examen et l'entreprise ou à défaut le candidat (VAE, demandeurs d'emploi...) définissent dans un dossier qui sera transmis à l'UIMM centre de ressource, les modalités d'évaluation qui seront mises en œuvre en fonction du contexte parmi celles prévues dans le référentiel de certification.
- Les modalités d'évaluation reposant sur des activités ou projets réalisés en milieu professionnel sont privilégiées. Dans les cas exceptionnels où il est impossible de mettre en œuvre cette modalité d'évaluation et lorsque cela est prévu dans le référentiel de certification, des évaluations en situation professionnelle reconstituée pourront être mises en œuvre.

IV.2 Mise en œuvre des modalités d'évaluation

Les capacités professionnelles sont évaluées à l'aide des critères avec niveau d'exigence et selon les conditions de réalisation définies dans le référentiel de certification.

A) Validation des capacités professionnelles

L'acquisition de chacune des capacités professionnelles est validée par une commission d'évaluation sur la base :

- des différentes évaluations
- de l'avis de l'entreprise
- de l'entretien avec le candidat

¹ Le terme générique « candidat » est utilisé pour désigner un candidat ou une candidate.

B) Définition des différentes modalités d'évaluation

a) Evaluation en situation professionnelle réelle

L'évaluation des capacités professionnelles s'effectue dans le cadre d'activités professionnelles réelles. Cette évaluation s'appuie sur :

- une observation en situation de travail
- des questionnements avec apport d'éléments de preuve par le candidat

b) Présentation des projets ou activités réalisés en milieu professionnel

Le candidat transmet un rapport à l'UIMM territoriale centre d'examen, dans les délais et conditions préalablement fixés, afin de montrer que les capacités professionnelles à évaluer selon cette modalité ont bien été mises en œuvre en entreprise à l'occasion d'un ou plusieurs projets ou activités.

La présentation de ces projets ou activités devant une commission d'évaluation permettra au candidat de démontrer que les exigences du référentiel de certification sont satisfaites.

c) Evaluation à partir d'une situation professionnelle reconstituée

L'évaluation des capacités professionnelles s'effectue dans des conditions représentatives d'une situation réelle d'entreprise :

- par observation avec questionnements

Ou

- avec une restitution écrite et/ou orale par le candidat

d) Avis de l'entreprise

L'entreprise (tuteur, responsable hiérarchique ou fonctionnel...) donne un avis en regard du référentiel de certification (capacités professionnelles et/ou critères) sur les éléments mis en œuvre par le candidat lors de la réalisation de projets ou activités professionnels.