



**Norme
internationale**

ISO 56001

**Système de management de
l'innovation — Exigences**

Innovation management system — Requirements

**Première édition
2024-09**

iTeh Standards
(<https://standards.itih.ai>)
Document Preview

[ISO 56001:2024](https://standards.itih.ai/catalog/standards/iso/d19869a6-f7cb-4286-b9b1-6088c9b890f2/iso-56001-2024)

<https://standards.itih.ai/catalog/standards/iso/d19869a6-f7cb-4286-b9b1-6088c9b890f2/iso-56001-2024>

iTeh Standards
(<https://standards.iteh.ai>)
Document Preview

[ISO 56001:2024](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/d19869a6-f7cb-4236-b9b1-6088c9b890f2/iso-56001-2024)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/d19869a6-f7cb-4236-b9b1-6088c9b890f2/iso-56001-2024>



DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2024

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
E-mail: copyright@iso.org
Web: www.iso.org

Publié en Suisse

Sommaire

Page

Avant-propos	v
Introduction	vi
1 Domaine d'application	1
2 Références normatives	1
3 Termes et définitions	1
4 Contexte de l'organisme	4
4.1 Comprendre l'organisme et son contexte.....	4
4.2 Comprendre les besoins et attentes des parties intéressées.....	5
4.3 Déterminer le champ d'application du système de management de l'innovation.....	5
4.3.1 Intention d'innovation.....	5
4.3.2 Champ d'application du système de management de l'innovation.....	5
4.4 Système de management de l'innovation.....	6
5 Leadership	6
5.1 Leadership et engagement.....	6
5.1.1 Généralités.....	6
5.1.2 Focalisation sur la création de valeur.....	6
5.1.3 Conduite du changement.....	6
5.2 Politique d'innovation.....	7
5.2.1 Établissement de la politique d'innovation.....	7
5.2.2 Communication de la politique d'innovation.....	7
5.3 Stratégie d'innovation.....	7
5.3.1 Établissement de la stratégie d'innovation.....	7
5.3.2 Communication de la stratégie d'innovation.....	8
5.4 Culture de l'innovation.....	8
5.5 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme.....	8
6 Planification	9
6.1 Actions pour traiter les risques et les opportunités.....	9
6.1.1 Généralités.....	9
6.1.2 Planification des actions.....	9
6.2 Objectifs d'innovation et planification pour les atteindre.....	9
6.2.1 Objectifs d'innovation.....	9
6.2.2 Planification visant à atteindre les objectifs.....	10
6.3 Planification des changements.....	10
6.4 Portefeuille d'innovations.....	10
6.5 Structures organisationnelles.....	10
6.6 Collaboration.....	11
7 Support	11
7.1 Ressources.....	11
7.1.1 Généralités.....	11
7.1.2 Ressources humaines.....	11
7.1.3 Temps.....	12
7.1.4 Finances.....	12
7.1.5 Infrastructure.....	12
7.1.6 Connaissances.....	12
7.1.7 Propriété intellectuelle.....	12
7.1.8 Outils et méthodes.....	13
7.2 Compétences.....	13
7.3 Sensibilisation.....	13
7.4 Communication.....	14
7.5 Informations documentées.....	14
7.5.1 Généralités.....	14
7.5.2 Création et mise à jour des informations documentées.....	14

ISO 56001:2024(fr)

7.5.3	Maîtrise des informations documentées.....	14
8	Réalisation.....	15
8.1	Planification et maîtrise.....	15
8.2	Initiatives d'innovation.....	15
8.3	Processus d'innovation.....	16
8.3.1	Généralités.....	16
8.3.2	Identifier les opportunités.....	16
8.3.3	Créer des concepts.....	17
8.3.4	Valider les concepts.....	17
8.3.5	Développer des solutions.....	17
8.3.6	Déployer des solutions.....	18
9	Évaluation des performances.....	18
9.1	Surveillance, mesure, analyse et évaluation.....	18
9.1.1	Généralités.....	18
9.1.2	Analyse et évaluation.....	18
9.2	Audit interne.....	19
9.2.1	Généralités.....	19
9.2.2	Programme d'audit interne.....	19
9.3	Revue de direction.....	19
9.3.1	Généralités.....	19
9.3.2	Éléments d'entrée de la revue de direction.....	19
9.3.3	Résultats de la revue de direction.....	20
10	Amélioration.....	20
10.1	Amélioration continue.....	20
10.2	Non-conformité et action corrective.....	20
Annexe A (informative) Autres normes relatives au management de l'innovation élaborées par l'ISO/TC 279.....		22
Bibliographie.....		23

<https://standards.iteh.ai/>

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/d19869a6-f7cb-4236-b9b1-6088c9b890f2/iso-56001-2024>

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).

L'ISO attire l'attention sur le fait que la mise en application du présent document peut entraîner l'utilisation d'un ou de plusieurs brevets. L'ISO ne prend pas position quant à la preuve, à la validité et à l'applicabilité de tout droit de brevet revendiqué à cet égard. À la date de publication du présent document, l'ISO n'avait pas reçu notification qu'un ou plusieurs brevets pouvaient être nécessaires à sa mise en application. Toutefois, il y a lieu d'avertir les responsables de la mise en application du présent document que des informations plus récentes sont susceptibles de figurer dans la base de données de brevets, disponible à l'adresse www.iso.org/brevets. L'ISO ne saurait être tenue pour responsable de ne pas avoir identifié tout ou partie de tels droits de propriété.

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 www.iso.org/avant-propos.

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 279, *Management de l'innovation*, en collaboration avec le comité technique CEN/TC 389, *Management de l'innovation*, du Comité européen de normalisation (CEN) conformément à l'Accord de coopération technique entre l'ISO et le CEN (Accord de Vienne).

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.

Introduction

0.1 Généralités

La capacité des organismes à innover est reconnue comme un facteur essentiel de leur viabilité, de leur compétitivité, de leur résilience et de leur capacité à se renouveler, ainsi que du développement durable de la société.

L'adoption d'un système de management de l'innovation par un organisme vise à améliorer ses performances en matière d'innovation et sa capacité d'adaptation aux changements. Une approche systémique peut réduire le niveau d'incertitude et augmenter la possibilité d'atteindre les résultats espérés des initiatives d'innovation.

La mise en œuvre d'un système de management de l'innovation peut présenter les avantages suivants:

- une création de valeur accrue à partir des nouveaux produits, services, processus, modèles, méthodes, etc. pour l'organisme et les parties intéressées;
- de meilleures performances en matière d'innovation par la gestion systématique des activités d'innovation dans un environnement incertain;
- le renforcement durable des capacités d'innovation;
- l'amélioration de la réputation pour attirer des utilisateurs, des clients, des collaborateurs et des partenaires;
- une meilleure capacité à collaborer (par exemple, dans une chaîne de valeur ou un écosystème d'innovation);
- une meilleure capacité à attirer des financements;
- une résilience accrue et une meilleure capacité à évoluer dans un environnement mouvant et incertain.

Le présent document fournit un langage et un cadre communs aux organismes pour établir et mettre en œuvre un système de management de l'innovation. Il peut également être utilisé par:

- a) des organismes qui collaborent à la recherche d'un cadre commun pour innover ensemble;
- b) des organismes cherchant à s'assurer de la capacité d'innovation de partenaires, fournisseurs ou autres parties intéressées actuels et potentiels;
- c) des organismes de financement, des donateurs et des investisseurs cherchant à s'assurer de la capacité d'innovation d'un organisme demandeur de financement ou d'un organisme partenaire;
- d) des responsables politiques et des pouvoirs publics visant à promouvoir les activités d'innovation aux niveaux local, régional et national.

Les exigences du présent document ne constituent pas nécessairement une base efficace pour l'évaluation des organismes nouvellement créés.

0.2 Principes de management de l'innovation

Le présent document fait référence aux huit principes de management de l'innovation décrits dans l'ISO 56000, qui constituent le fondement du système de management de l'innovation. Ces principes sont les suivants:

- création de valeur: la valeur, financière ou non financière, découle du déploiement, de l'adoption et de l'impact de solutions nouvelles ou modifiées pour les parties intéressées;
- dirigeants tournés vers l'avenir: les dirigeants à tous les niveaux, animés par la curiosité et le courage, remettent en cause le statu quo en élaborant une vision et un but inspirants et en incitant constamment les personnes à atteindre ces objectifs;

- orientation stratégique: l'orientation des activités d'innovation est fondée sur des objectifs alignés et partagés et sur un niveau d'ambition pertinent, soutenu par les ressources humaines et autres ressources nécessaires;
- culture: des valeurs, des convictions et des comportements communs, soutenant l'ouverture au changement, la prise de risque et la collaboration, permettent de faire coexister créativité et efficacité opérationnelle;
- exploiter les insights: un large éventail de sources internes et externes est utilisé pour acquérir systématiquement des connaissances éclairantes et afin d'exploiter les besoins formulés et non formulés;
- gérer l'incertitude: les incertitudes et les risques sont évalués, traités, puis gérés en tirant des enseignements des expérimentations systématiques et par des processus itératifs au sein d'un portefeuille d'opportunités;
- adaptabilité: les changements dans le contexte de l'organisme sont traités par l'adaptation en temps opportun des structures, des processus, des compétences et des modèles de création de valeur afin de maximiser les capacités d'innovation;
- approche systémique: le management de l'innovation est fondé sur une approche systémique avec des éléments corrélés et en interaction, ainsi que sur une évaluation régulière des performances et des améliorations du système.

0.3 Système de management de l'innovation

0.3.1 Généralités

Un système de management de l'innovation est un ensemble d'éléments corrélés et en interaction dont la finalité est de créer de la valeur, tant financière que non financière. La valeur est créée par des processus d'innovation systématiques et itératifs visant à identifier des opportunités, à créer et valider des concepts, et à développer et déployer des solutions pour les utilisateurs, les clients et les autres parties intéressées. Les opportunités peuvent, par exemple, être basées sur des besoins actuels ou futurs, formulés ou non. Le système peut être appliqué à la fois à l'exploration et à l'exploitation de nouvelles opportunités et d'opportunités existantes.

Les éléments du système de management sont décrits dans les articles principaux du présent document: contexte de l'organisme (voir [Article 4](#)), leadership (voir [Article 5](#)), planification (voir [Article 6](#)), support (voir [Article 7](#)), réalisation (voir [Article 8](#)), évaluation des performances (voir [Article 9](#)) et amélioration (voir [Article 10](#)), voir la [Figure 1](#).

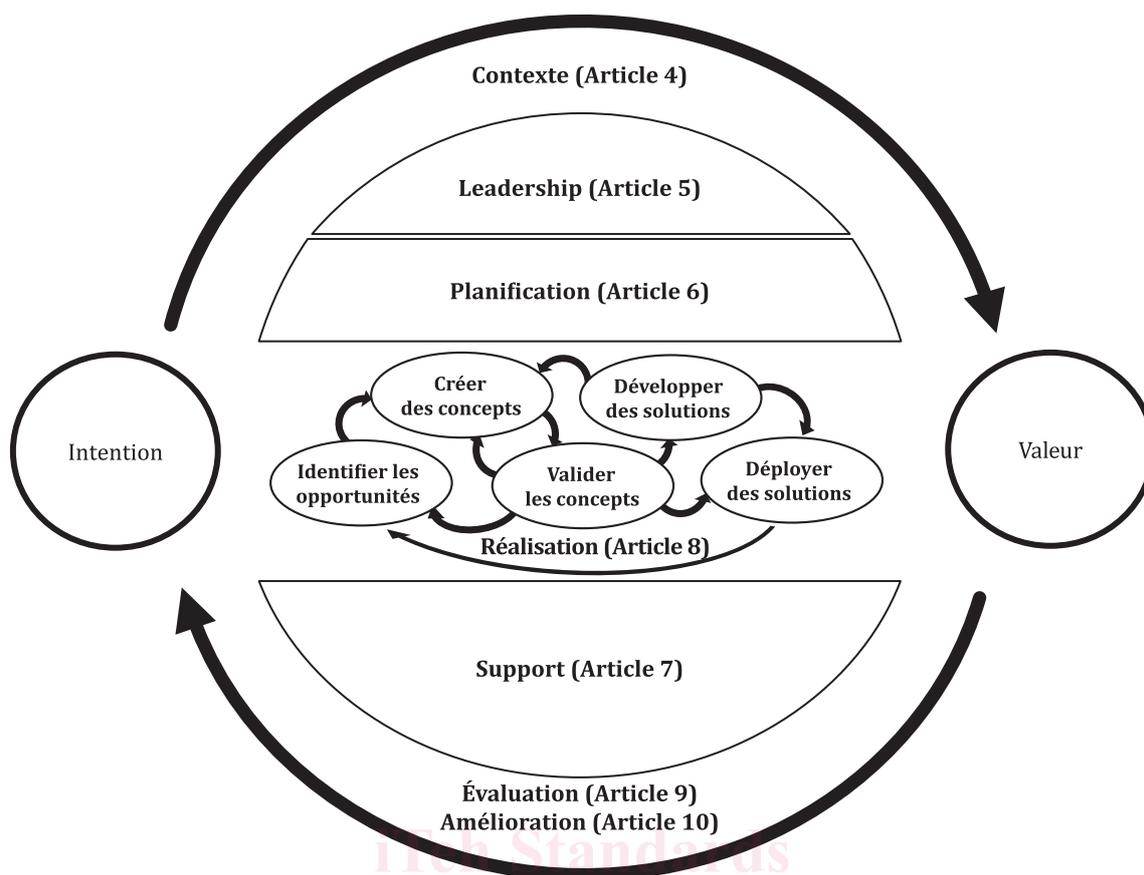


Figure 1 — Représentation du système de management de l'innovation avec références aux articles du présent document

Les éléments du système de management peuvent être adoptés de manière progressive pour mettre en œuvre le système en fonction du contexte et de la maturité de l'organisme.

En définitive, la mise en œuvre efficace du système de management de l'innovation repose sur le leadership et l'engagement de la direction et des autres dirigeants à tous les niveaux de l'organisme.

Le système de management de l'innovation est fondé sur le concept PDCA (de l'anglais Plan-Do-Check-Act signifiant Planifier-Réaliser-Vérifier-Agir) Le modèle PDCA fournit à l'organisme un processus itératif qui lui permet d'améliorer le système en continu.

Les articles du présent document sont regroupés en fonction du cycle PDCA comme suit: Planifier (voir [Article 6](#)), Réaliser (voir [Articles 7 et 8](#)), Vérifier (voir [Article 9](#)) et Agir (voir [Article 10](#)).

0.3.2 Gérer l'incertitude et le risque

Les initiatives d'innovation incluent différents degrés de variation et d'incertitude. Les incertitudes peuvent être liées, par exemple, à l'acceptation par les utilisateurs, à la faisabilité technique, aux contraintes de fabrication, aux obligations réglementaires, au potentiel du marché et aux contraintes organisationnelles.

Les processus d'innovation sont caractérisés par l'expérimentation et l'apprentissage. De nouvelles connaissances et insights sont acquis, et l'incertitude est réduite à mesure que les processus progressent. Les processus d'innovation sont flexibles et adaptables selon les types d'innovation que l'organisme cherche à obtenir.

Les initiatives d'innovation impliquent un risque et ne donnent pas toutes lieu à des innovations réussies. En revanche, l'interruption d'initiatives fait partie intégrante des processus d'innovation et constitue une source d'apprentissage pour le développement d'autres activités d'innovation.

Le niveau de risque acceptable dépend de l'ambition d'innovation, de la stratégie d'innovation, de la capacité de l'organisme et des types d'innovation envisagés par l'organisme.

La gestion de l'incertitude et du risque peut être assurée par différentes approches (par exemple, les processus itératifs, l'expérimentation systématique, le partenariat, la diversification du portefeuille d'innovations). En appliquant une approche systémique, les interdépendances et les incertitudes peuvent être mieux comprises, mesurées et gérées.

Les organismes peuvent également trouver un équilibre entre la quête d'opportunités et les risques associés, notamment le risque d'innover par rapport au risque de ne pas innover.

0.3.3 Niveaux de management

Un système de management de l'innovation intervient aux niveaux stratégique, tactique et opérationnel.

Les relations entre les différents niveaux (voir [Figure 2](#)) peuvent être décrites comme suit:

- l'intention d'innovation (voir [Article 4](#)) au niveau stratégique aide à déterminer le champ d'application du système de management de l'innovation et sert de base pour l'établissement de la stratégie d'innovation;
- le champ d'application (voir [Article 4](#)) définit le ou les périmètres et l'applicabilité du système de management de l'innovation;
- la politique d'innovation (voir [Article 5](#)) fournit un cadre pour établir la stratégie d'innovation et les objectifs d'innovation. La politique d'innovation peut compléter d'autres politiques du système de management de l'organisme;
- la stratégie d'innovation (voir [Article 5](#)), comprenant les objectifs stratégiques d'innovation, s'appuie sur l'intention d'innovation. Elle est alignée sur la politique d'innovation et fournit un cadre pour la formulation des objectifs tactiques d'innovation et l'établissement des portefeuilles d'innovations;
- les objectifs d'innovation (voir [Article 6](#)) au niveau tactique sont en cohérence avec la politique d'innovation et la stratégie d'innovation;
- les portefeuilles d'innovations (voir [Article 6](#)) sont alignés sur la stratégie et les objectifs d'innovation et sont constitués d'un ensemble d'initiatives d'innovation;
- les initiatives d'innovation (voir [Article 8](#)) sont établies au niveau opérationnel;
- les processus d'innovation (voir [Article 8](#)) sont également établis au niveau opérationnel pour suivre les initiatives d'innovation. Ils sont flexibles et adaptables à chaque initiative individuelle.

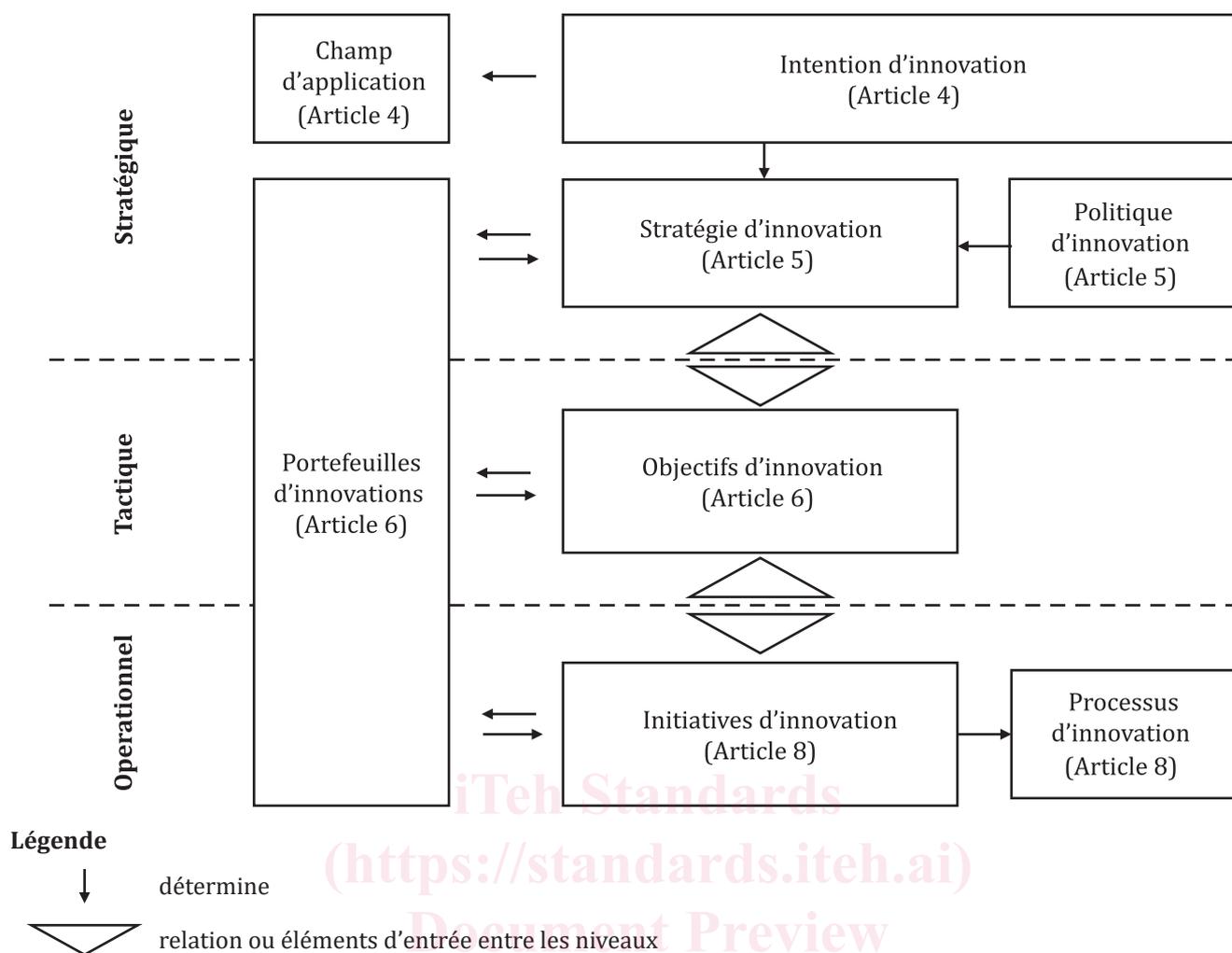


Figure 2 — Représentation des niveaux de management et de leurs relations,

avec des références aux articles du présent document

0.4 Relation avec les autres normes de systèmes de management

Les normes de systèmes de management (NSM) sont complémentaires, mais elles peuvent également être utilisées de façon indépendante. Un système de management de l'innovation peut être mis en œuvre conjointement avec des systèmes de management dans d'autres disciplines, pour aider les organismes à trouver un équilibre entre l'exploitation des offres et des opérations existantes et l'exploration et l'introduction de nouvelles offres et de nouveaux modes de travail.

Le présent document applique la structure harmonisée des NSM des Directives ISO/IEC, Partie 1, Supplément ISO consolidé, Annexe SL, Appendice 2. La structure harmonisée fournit des numéros d'article, des titres d'article et des textes identiques, ainsi que des termes communs et des définitions de base à utiliser dans toutes les NSM au sein du portefeuille de l'ISO. Cette structure permet à un organisme d'aligner ou d'intégrer son système de management de l'innovation par rapport aux exigences d'autres NSM.

Les autres normes relatives au management de l'innovation élaborées par l'ISO/TC 279 fournissent un soutien et des recommandations supplémentaires aux organismes. Des résumés de ces normes sont décrites à l'[Annexe A](#).

0.5 Contenu du présent document

Le présent document contient les exigences utilisées pour évaluer la conformité. La conformité au présent document ne peut être revendiquée que lorsque toutes ses exigences sont mises en œuvre et respectées par l'organisme.

ISO 56001:2024(fr)

Un organisme n'est pas tenu de structurer son système de management de l'innovation ou ses informations documentées de manière à s'aligner sur la structure des articles du présent document.

Le présent document emploie les termes suivants:

- «doit» indique une exigence;
- «envisager» et «examiner» indiquent une réflexion sur les actions possibles avant de prendre une décision;
- «peut» indique une possibilité.

Une «NOTE» est utilisée à titre d'information, pour clarifier l'exigence associée.

iTeh Standards (<https://standards.itih.ai>) Document Preview

[ISO 56001:2024](https://standards.itih.ai/catalog/standards/iso/d19869a6-f7cb-4236-b9b1-6088c9b890f2/iso-56001-2024)

<https://standards.itih.ai/catalog/standards/iso/d19869a6-f7cb-4236-b9b1-6088c9b890f2/iso-56001-2024>