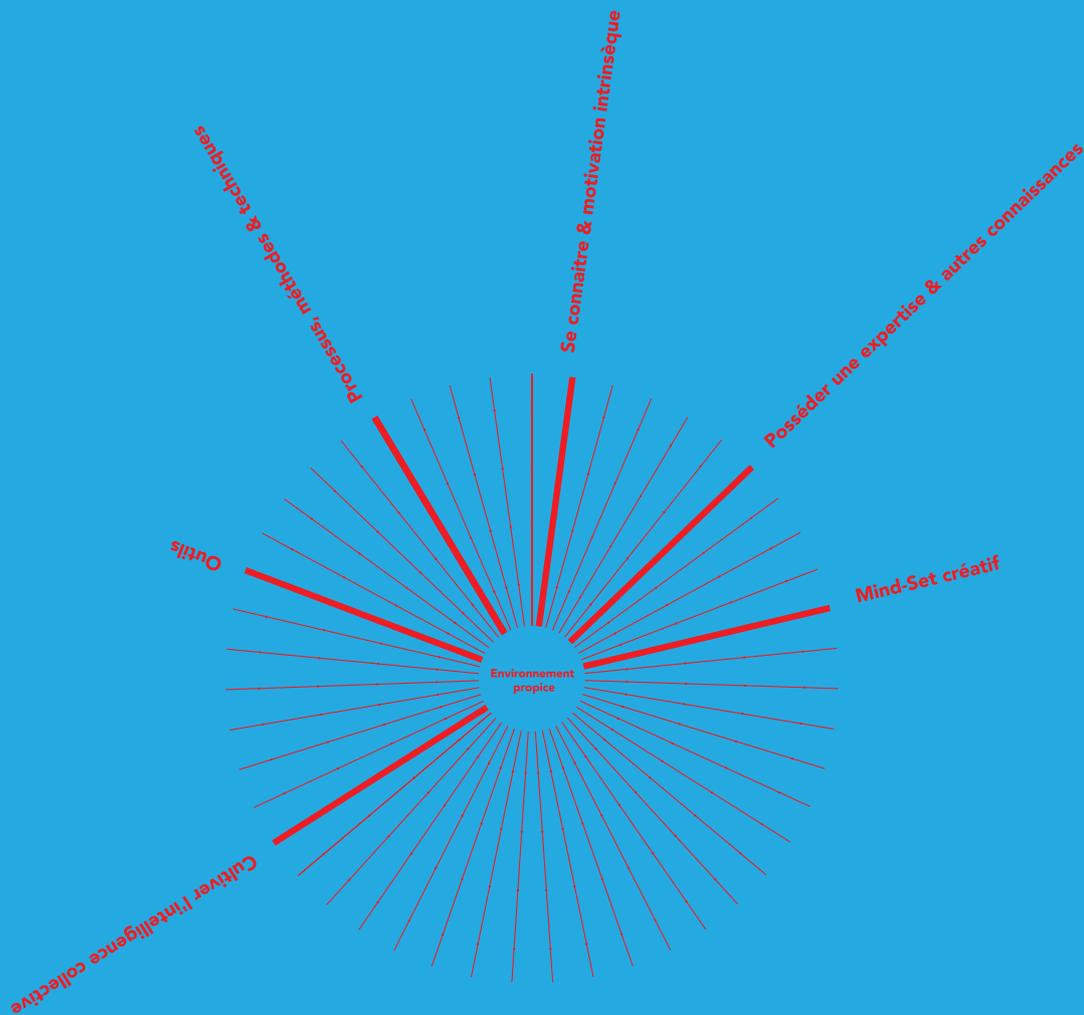


# UN TABLEAU DE BORD DES COMPETENCES ESSENTIELLES POUR LA CREATIVITE ET L'INNOVATION

## Wallonia European Creative District

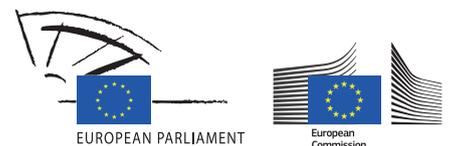


**Creative Wallonia**

WALLONIA, EUROPEAN CREATIVE DISTRICT

Forget conventions | consider rules | be creative

[www.creativewallonia.be/wecd](http://www.creativewallonia.be/wecd)



Wallonia Creative District is a Preparatory Action proposed by the European Parliament and implemented through a Grant Agreement by the European Commission's Directorate-General for Enterprise and Industry



## WALLONIA, EUROPEAN CREATIVE DISTRICT

Fin 2012, la Wallonie a été désignée “District Créatif Européen” par l’Union européenne suite à un appel à projets qu’elle a remporté, au même titre que la Toscane.

La candidature wallonne approfondit et développe le programme-cadre de la Région wallonne Creative Wallonia qui, aux travers de multiples actions, mise sur la créativité et l’innovation comme moteurs de la transformation de l’économie et de la société en Wallonie.

Wallonia European Creative District, qui s’étend de janvier 2013 à Septembre 2015, développe une stratégie opérationnelle intégrée autour de 4 axes : Mutual Transnational Policy Learning, Better Business Support, Better Financial Support et Facilitating clusters and networking activities.

Cinq partenaires wallons collaborent afin de concrétiser ce projet : le SPW/DG06 (lead partner), Wallonie Design, St’art, l’Agence Wallonne des Télécommunications et ID CAMPUS.

ID CAMPUS participe au développement de l’économie créative en Wallonie en inspirant, éduquant et accompagnant les professionnels à oser être créatifs et innovants.

## POURQUOI UN TABLEAU DE BORD DES COMPÉTENCES EN CREATIVITE ET INNOVATION ?

Notre monde est passé d’une économie industrielle à une économie de la connaissance. Cette mutation a été renforcée par la révolution numérique, définie par Michel Serres comme la troisième grande révolution de l’humanité après l’apparition de l’écriture et de l’imprimerie (M. Serres, 2012). La valeur ajoutée réelle d’un professionnel n’est pas de posséder la connaissance mais d’être capable de l’utiliser, la combiner et de faire des liens. Une nouvelle ère, appelée économie créative, est en train d’émerger (CNUCED, 2010). Comme 1500 CEO l’ont confirmé dans une enquête récente (IBM, 2010), la gestion de la créativité et de l’innovation est devenue un challenge clé pour les entreprises et les organisations, mais aussi pour les policy-makers.

Ces changements requièrent de doter les professionnels des compétences qui leur permettent d’agir de manière créative et innovante. Le processus de créativité et d’innovation est un processus collectif, ouvert et itératif, rassemblant des professionnels possédant des profils différents et un état d’esprit spécifique et agissant en fonction de leur environnement et de leur territoire. Comme la littérature le montre, tout le monde peut devenir créatif. ID CAMPUS s’est donc posé la question suivante : de quelles compétences avez-vous besoin (pour vous-même et/ou pour votre équipe) pour mettre en place et

participer à un processus de créativité et innovation ? Une recherche scientifique a été menée : elle a permis de développer un tableau<sup>1</sup> de bord résumant ces compétences essentielles, qui vous sont présentées dans cette brochure.

<sup>1</sup> Cette recherche s’appuie sur les travaux de Amabile (2012), Chanal & Raynauld (2014), Lubart et al. (2013), Mahaux et al. (2013), Marin-Garcia et al. (2013), Mietzner & Kamprath (2013) et Voogt & Roblin (2012). Pour plus d’information, veuillez vous référer au rapport global officiel.



## QUEL TABLEAU DE BORD DES COMPÉTENCES ?

### QU’ENTEND-ON PAR COMPÉTENCE ?

Dans le contexte du cadre européen des certifications (CEC)<sup>1</sup>, la compétence est définie comme la capacité avérée d’utiliser des savoirs, des aptitudes et des dispositions personnelles, sociales ou méthodologiques dans des situations de travail ou d’études et pour le développement professionnel ou personnel. Le CEC fait référence aux compétences en termes de prise de responsabilité et d’autonomie. Dans le tableau de bord, les aptitudes, attitudes et compétences sont toutes résumées en termes de compétences.

### POUR LA CREATIVITE ET L’INNOVATION

Le tableau de bord liste toutes les compétences nécessaires pour agir, participer et mettre en œuvre un processus de créativité et d’innovation.

### NIVEAU INDIVIDUEL VERSUS UN ENVIRONNEMENT PROPICE

Pour développer la créativité et l’innovation, différents ingrédients sont requis : les individus possèdent des compétences et un état d’esprit spécifiques ; les mêmes individus sont capables de travailler ensemble ; et un environnement propice est crucial. La littérature concernant « La gestion de la créativité et de l’innovation » a investigué largement la question de l’environnement propice. Le tableau de bord se concentre donc sur les compétences et l’état d’esprit que les individus doivent développer. Il prend également en compte les aptitudes nécessaires pour cultiver l’intelligence collective, comprise comme la manière de travailler en synergie avec les autres de façon à ce que le résultat donné par le groupe soit plus élevé que la somme des résultats des individus isolés : 1 + 1 = 3. Le Tableau de Bord se concentre donc sur les aptitudes spécifiques aux niveaux individuels et de groupe.

### UN ENSEMBLE IDEAL DE COMPETENCES

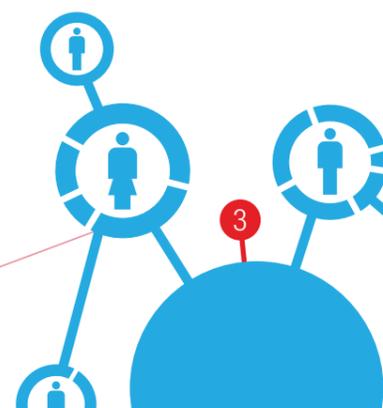
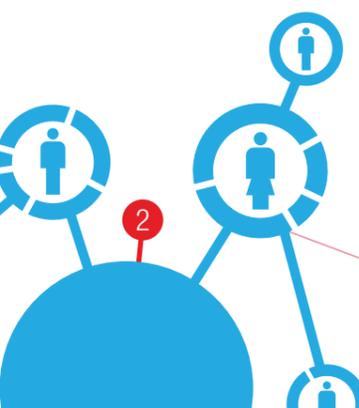
Aucun individu ne peut maîtriser toutes les compétences développées dans ce tableau de bord. En effet, en fonction de leur personnalité et de leurs aptitudes, les individus seront plus habiles dans certaines compétences que dans d’autres. Le tableau de bord reprend l’ensemble idéal des compétences vers lequel un individu doit tendre pour être le plus outillé possible pour un processus de créativité et d’innovation. La solution pour une organisation sera de constituer une équipe de personnes regroupant toutes ces compétences en son sein.

## 6 DIMENSIONS PRINCIPALES

Le Tableau de Bord présenté ici compte 6 dimensions principales à maîtriser, catégorisées comme suit :

- **“Savoir”**: (1) Maîtriser une discipline de base et la combiner avec des connaissances diverses.
- **“Savoir-Être”**: (2) Se connaître et connaître ses motivations profondes; (3) Posséder un état d’esprit créatif; (4) Cultiver l’intelligence collective.
- **“Savoir-Faire”**: (5) Processus, méthodes et techniques de créativité et innovation; (6) Outils.

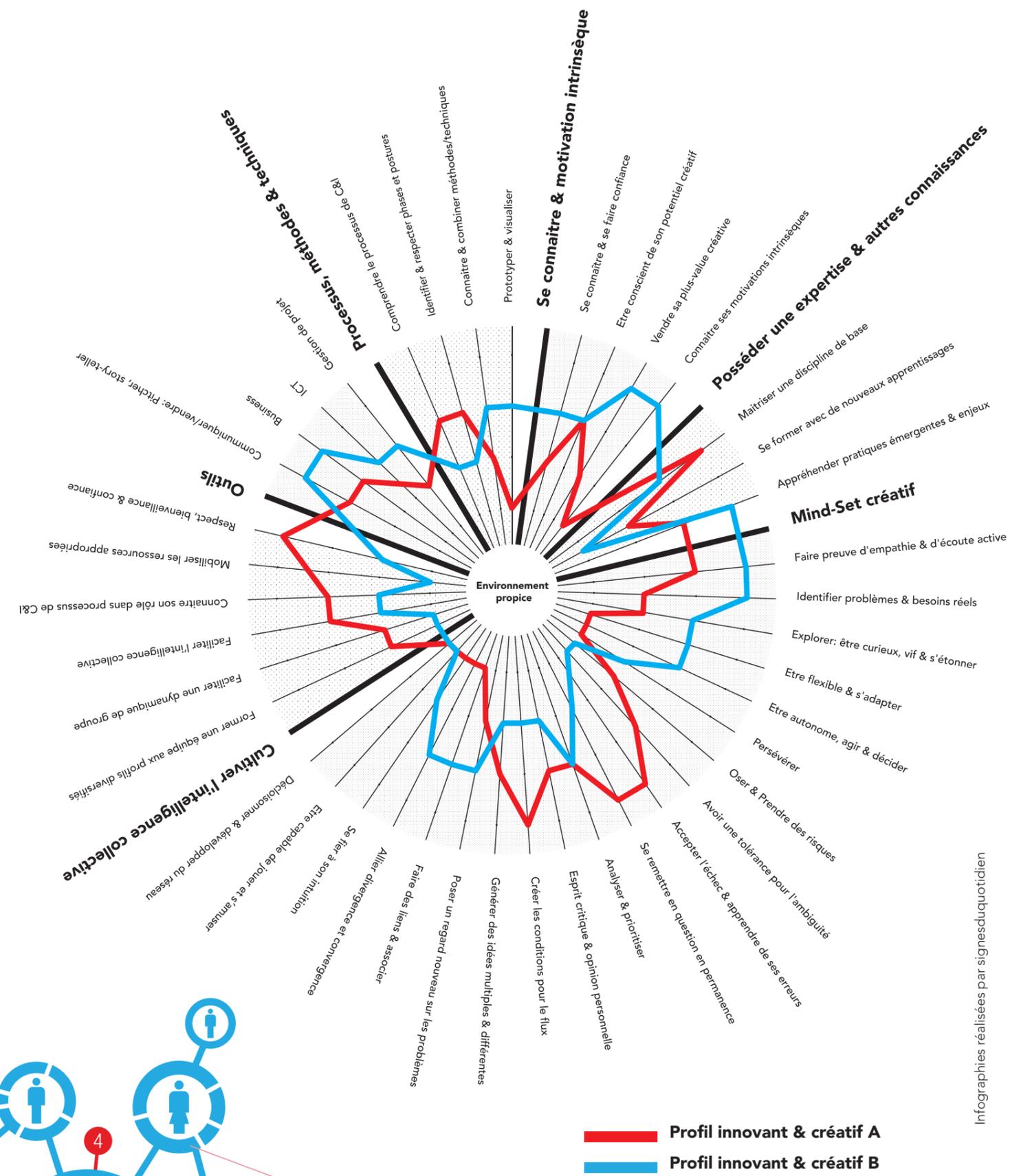
<sup>1</sup> Recommandation du Parlement Européen et du Conseil du 23 Avril 2008 sur l’établissement du cadre européen des certifications pour l’éducation et la formation tout au long de la vie.





# LE TABLEAU DE BORD DES COMPÉTENCES EN CRÉATIVITÉ ET INNOVATION

# LE TABLEAU DE BORD DES COMPÉTENCES SOUS L'ANGLE DU PROCESSUS DE CRÉATIVITÉ ET D'INNOVATION



Infographies réalisées par signesduquotidien



**Note**  
Les compétences mentionnées ci-dessus sont raccourcies pour être lisibles dans les visuels. Toutes les nuances sont développées dans le texte p.6..



# A LA RENCONTRE DE L'EQUIPE PARFAITE

## 1. L'EQUIPE PARFAITE SE CONNAIT & CONNAIT SES MOTIVATIONS INTRINSEQUES

L'Equipe Parfaite se connaît et se fait confiance. Elle est consciente de son potentiel créatif, sait l'utiliser et le cultiver. Elle est capable de se vendre et de vendre sa plus-value créative. Elle connaît ses motivations intrinsèques.

## 2. L'EQUIPE PARFAITE POSSEDE UNE EXPERTISE & DEVELOPPE DES CONNAISSANCES

L'Equipe Parfaite maîtrise une discipline de base, se forme et s'alimente avec de nouveaux apprentissages hors de l'expertise de base. Elle repère, comprend, assimile et anticipe les pratiques émergentes et leurs enjeux (vision prospective et à long terme).

## 3. L'EQUIPE PARFAITE POSSEDE UN MINDSET CREATIF

L'Equipe Parfaite fait preuve d'empathie, d'écoute active & de relance. Elle décrypte, comprend et identifie les problèmes, les besoins et les enjeux réels : elle possède une capacité de résolution de problèmes. Elle explore et repère : elle fait preuve d'ouverture, de curiosité, d'étonnement, de vivacité d'esprit.

L'Equipe Parfaite est flexible et s'adapte. Elle est autonome, responsable, auto-disciplinée, proactive, prête pour l'action et capable de prendre des décisions ; en d'autres mots, elle est entreprenante. Elle persévère et va jusqu'au bout. Elle ose, sort de sa zone de confort, lâche prise, n'a pas peur et prend des risques. Elle a une tolérance pour l'ambiguïté, cette capacité à accepter l'incertitude et l'imprévu. Elle accepte l'échec et la critique, apprend de ses erreurs et les utilise pour rebondir (sous forme d'itération).

L'Equipe Parfaite fait preuve de réflexivité: elle apprend des expériences passées, se remet en question en permanence et s'auto-évalue. Elle analyse, possède des capacités de déduction et met des priorités. Elle a un esprit critique, une opinion personnelle et un orgueil faible. Elle met en place les conditions propices à vivre des moments de flux. Elle génère des idées multiples, différentes et originales. Elle introduit un regard nouveau sur les problèmes, propose des moyens alternatifs pour atteindre les objectifs et jongle avec les règles et les contraintes. Elle fait des liens et combine de manière sélective. Elle allie divergence et convergence. Elle se fie à son intuition. Elle est capable de jouer et de s'amuser. Elle décloisonne et développe du réseau.

## 4. L'EQUIPE PARFAITE CULTIVE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

L'Equipe Parfaite se constitue une équipe aux profils diversifiés (genre, culture, discipline, personnalité, etc.) et contribue à son bon fonctionnement. Elle comprend et facilite une dynamique de groupe, en ce compris la gestion des conflits, la communication et la répartition des rôles en fonction des profils. Elle alimente et facilite l'intelligence collective. Elle connaît son rôle dans un processus de créativité et d'innovation. Elle identifie des personnes ressources internes ou externes, alliés et opposants et les mobilise de manière adéquate (ce inclus les designers et les parties prenantes). Elle se comporte avec respect, bienveillance & confiance.

## 5. L'EQUIPE PARFAITE MAITRISE DIFFERENTS OUTILS

L'équipe parfaite maîtrise les outils de communication et de vente : elle produit un argumentaire en relation avec la solution proposée; elle pitche le projet et en fait le story-telling, de manière vulgarisée et passionnante. Elle maîtrise des outils business (benchmarking, bmc, gestion du changement et de l'innovation, etc) et les outils ICT (les technologies de l'information et de la communication). Elle est capable de gérer un projet.

## 6. L'EQUIPE PARFAITE MAITRISE LES PROCESSUS, METHODES ET TECHNIQUES DE CREATIVITE & INNOVATION

L'Equipe Parfaite comprend, met en place et gère le processus de créativité et le processus d'innovation. Elle détermine les phases du processus créatif et d'innovation, fait des itérations et respecte la posture et les conditions nécessaires à chaque phase (avec un cadre clair et des règles). Elle connaît, comprend et peut combiner les méthodes et techniques créatives. Elle prototypé et visualise : elle propose des représentations simples des solutions imaginées.

# COMMENT ? METHODOLOGIE UTILISEE

La méthodologie utilisée est une méthodologie qualitative. Tout d'abord, les données ont été recueillies par le biais de groupes de discussion et d'entretiens semi-directifs principalement avec des professionnels du territoire wallon, mais aussi des professionnels actifs au niveau international. Les discussions ont porté sur les compétences en créativité et innovation qu'ils considèrent qu'un individu doit maîtriser pour travailler dans l'environnement professionnel actuellement en pleine mutation. En parallèle, une revue de littérature a permis de rassembler les compétences à développer pour permettre aux individus de travailler de manière créative et collective dans une optique d'innovation pour les organisations. Une dernière source d'information a été tirée de la connaissance interne accumulée par ID CAMPUS dans ses expériences de formation. Un tableau de bord a ensuite été construit sur base de ces différentes données, et enfin revu par des experts académiques en pédagogie, créativité et innovation.

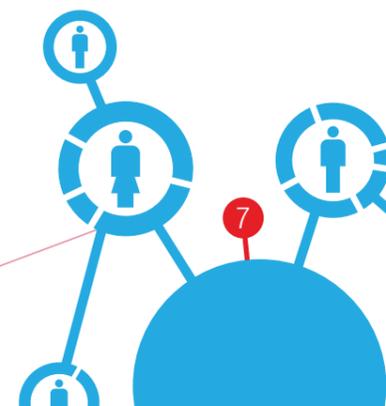
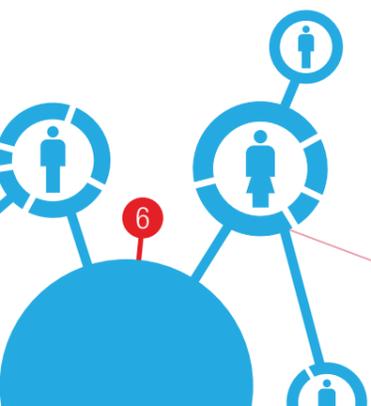
# POUR QUI ?

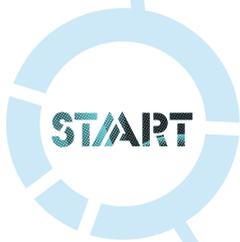
**Le tableau de bord est un outil développé pour différents publics :**

- **Les particuliers :** Quelle valeur spécifique peuvent-ils ajouter à leur profil ?
- **Les entreprises et les organisations :** De quels profils ont-ils besoin pour construire une équipe pour des projets spécifiques ? Quelles compétences peuvent être développées pour certains employés ? Quel profil doit être recruté ?
- **Les institutions d'éducation :** Quelles compétences doivent être développées dans une formation en créativité et innovation ? Quelles compétences devraient être développées transversalement pour tous les programmes d'études ?
- **Policy-makers :** Quelles compétences doivent être renforcées ou ajoutées ?

*ID CAMPUS – Inspirez-vous, Formez-vous, Oser - aide les particuliers, les entreprises et les organisations à développer l'ensemble des compétences présentées dans le tableau de bord. Des modules de types et de longueurs différents sont organisés tout au long de l'année. La formation est complétée par des ateliers « peer-to-peer » (sous forme de communautés de pratiques) qui aident les professionnels dans la mise en œuvre de leurs nouvelles connaissances face aux défis quotidiens de leurs organisations.*

*Cette brochure a été rédigée sur base d'une recherche scientifique plus large (sur les compétences et les formations en créativité et innovation) menée par la chercheuse Véronique Dethier. La recherche a été menée dans le cadre du Wallonia European Creative District, avec le financement de la Commission européenne et la participation de l'ULg (Université de Liège).*





**CONTACTS**

**ID CAMPUS**

info@idcampus.be

@id\_campus

www.idcampus.be

[www.creativewallonia.be/wecd](http://www.creativewallonia.be/wecd)

 **#WECD**

**@Wall\_Inno**

**@creativewal**