# Le profil professionnel des docteurs


## MANAL RATNANE

### Management, innovation, conseil (English fluent)

Doctoresse en management de l'innovation, je suis également enseignante en management. Je poursuis régulièrement différents projets en parallèle.

m.ratnane@yahoo.com
Linkedin Manal Ratnane : https://www.linkedin.com/in/ratnane/

Thèse soutenue : Fri 20 Nov 2026

## Cœur de métier

PHASE 1 **Développement des compétences**

*Se fixe des objectifs professionnels à la fois ambitieux et réalistes.*
*Identifie et développe des moyens d'améliorer son employabilité tout au long de son parcours professionnel, gère son évolution de carrière.*
*Enrichit et valorise ses compétences, ses qualités personnelles et ses réalisations.*
*Utilise ses réseaux pour élargir son champ de compétence.*
*Sait transférer son expertise à d'autres domaines d'activité.*
*Inscrit son parcours professionnel dans une perspective de mobilité internationale.*
*Accepte l'apport d'un mentor ou d'un coach pour son développement.*

PHASE 1 **Évaluation**

*Évalue l'intérêt de différents documents relatifs à son domaine d'expertise.*
*Sait évaluer ses propres résultats tant en termes de qualité que de plus-value.*
*Est prêt à exposer des idées à un public critique, prend en compte l'évaluation de ses travaux par autrui.*
*Est prêt à évaluer les travaux d'autres contributeurs, apporte des évaluations rationnelles et réalistes.*

PHASE 1 **Gestion de l'information**

*Sait faire le bilan des connaissances actuelles sur un sujet scientifique (état de l'art).*
*Utilise efficacement les méthodes et techniques de recherche d'information, identifie les ressources appropriées, notamment bibliographiques.*
*Maîtrise la recherche sur le web (bases bibliographiques, bases de brevets...).*
*Sait évaluer la pertinence des informations, faire la critique des sources et vérifier leur fiabilité.*
*Conçoit et met en oeuvre des systèmes de collecte et de gestion d'informations en utilisant la technologie appropriée.*
*Prend en compte la sécurité et la pérennité des données.*
*S'appuie sur des experts de l'information et des données.*

PHASE 1 **Expertise et méthodes**

> Spécialiste en management de l'innovation, gestion des connaissances et en coopérations transversales.

*Maîtrise les connaissances de base, les concepts clés, leur histoire et leur portée dans son domaine d'expertise.*

*Connaît les progrès récents dans son domaine d'activité.*
*Est capable d'inscrire son activité dans un contexte international.*
*Connaît les méthodes et les techniques de recherche dans son domaine (y compris mathématiques et statistiques) et sait justifier leur pertinence pour un usage donné.*
*Est capable d'envisager des méthodes et techniques alternatives.*
*Est capable de formuler des problématiques et des hypothèses en fonction des besoins.*
*Défend de manière constructive les résultats de ses travaux, fournit des preuves à l'appui de ses idées et de ses propositions.*
*Structure ses argumentaires de façon claire, pédagogique et concise.*

## Qualités personnelles et relationnelles

### PHASE 3 Communication

*Est sollicité pour s'exprimer sur les questions clés de son domaine de compétences.*
*Choisit les contenus, le niveau de langue et le canal de communication en fonction de sa stratégie ou des circonstances.*
*Utilise les médias nationaux et/ou internationaux.*
*Est capable de manager et de négocier des dossiers complexes dans au moins deux langues de grande diffusion dont l'anglais.*
*Initie et promeut des actions de diffusion et de transmission du savoir.*

### PHASE 3 Collaboration

*Sait identifier et mobiliser différents réseaux.*
*Est capable d'établir des relations de collaboration avec un éventail d'organisations externes, aux niveaux national et international.*

### PHASE 3 Analyse, synthèse et esprit critique

*Se comporte en pionnier.*
*Sait défendre une pensée originale auprès de ses collaborateurs et de ses pairs.*

### PHASE 3 Ouverture et créativité

*Etend sa curiosité à des domaines apparemment très éloignés et en tire de la matière pour son activité.*
*Sait prendre des risques calculés en remettant en cause les connaissances et méthodes établies.*
*Stimule la créativité de ses pairs et de ses collaborateurs.*
*Sait créer un état d'esprit propice à la créativité et à l'innovation.*
*Met en oeuvre des outils et méthodes de créativité collective.*
*Développe la diversité et l'interculturalité au sein de ses équipes.*

### PHASE 3 Engagement

De nature passionnée, j'aime m'investir entièrement dans les thématiques et les projets qui m'intéressent. J'ai comprendre et résoudre les problématiques (complexes) et aider les gens qui m'entourent à trouver les solutions adéquates

*Est capable d'exprimer une vision et de susciter l'adhésion, y compris dans les moments difficiles.*
*Sait valoriser l'enthousiasme et la persévérance au sein de l'entité qu'il dirige.*

### PHASE 3 Écoute et empathie

Capacité à identifier et valoriser le (+) de chacun

*Encourage ses collaborateurs à exercer leur capacité d'écoute.*
*Établit un mode de fonctionnement qui permet la prise en compte des contributions de chacun.*

## Gestion de l'activité et création de valeur

PHASE 2 **Conduite de projet**

*Est attentif aux ruptures, aux tendances et aux signaux faibles, se prépare à l'inattendu, identifie les opportunités non planifiées dans le projet.*
*Reconnaît les bonnes idées et les bonnes pratiques, identifie les faiblesses et lacunes.*
*Évalue les changements à apporter en termes d'objectifs, d'organisation, de calendrier, d'exigences qualité et de ressources, et les met en oeuvre.*
*Sait entraîner ses collaborateurs dans le respect de la planification et des contraintes de temps.*
*Utilise une large gamme de stratégies de gestion de projet, clarifie les priorités et formalise les attentes.*
*Institue des démarches qualité.*
*Conduit des projets difficiles et complexes au succès, gère simultanément et efficacement plusieurs projets, peut intervenir pour conduire des audits de projets et proposer des plans d'action pour les réorienter.*
*Accompagne ou assiste des collaborateurs, peut reprendre des projets en panne de pilotage.*

PHASE 3 **Gestion du changement**

*Sait donner du sens et de la perspective.*
*Sait gérer les étapes clés du changement et du deuil.*
*Promeut et favorise le changement, contribue à des initiatives de changement organisationnel.*

PHASE 3 **Management des personnes et des équipes**

*Contribue à l'évolution des politiques et des outils de gestion des ressources humaines au sein ou à l'extérieur de son organisation.*
*Est capable de mettre en place une politique de santé et de sécurité au niveau de son institution et de suggérer son développement au niveau national.*
*Promeut et déploie une politique d'égalité et de diversité dans sa structure.*
*Construit un socle méthodologique commun, développe la transmission des compétences, diffuse les bonnes pratiques et capitalise les expériences.*
*Fait réussir ses équipes.*
*A développé des habiletés et enrichit ses stratégies de mentorat.*
*Contribue à la mise en oeuvre du mentorat dans sa structure.*
*Assume la responsabilité liée à la direction d'une structure importante.*
*Assume la responsabilité de développer l'attractivité de son institution ou de sa structure.*

PHASE 2 **Production de résultats**

*Cherche constamment à améliorer ses performances et celles de ses collaborateurs.*
*Sait détecter les opportunités susceptibles de déboucher sur une commercialisation.*
*Gère le passage de la recherche à l'innovation : organisation des processus et gestion des aspects non déterministes.*
*Relève dans son domaine de responsabilités les défis et les opportunités créatrices de valeur ajoutée.*
*Met en place des plateformes expérimentales.*

PHASE 3 **Orientation client**

*Sait équilibrer les besoins des clients, des partenaires et de la structure.*
*Sait arbitrer en fonction des contraintes techniques et du feed-back des clients et partenaires.*

*Crée les conditions d'écoute du marché au sein de sa structure.*

## Stratégie et leadership

### PHASE 3 Stratégie

*Établit des liens entre des questions jusque-là étrangères ou indépendantes.*
*Est capable de bâtir des programmes d'actions et des projets complexes.*
*Sait définir et déployer une stratégie pour la structure qu'il dirige.*
*Contribue à construire et porter la stratégie globale de l'entreprise.*
*Mobilise au profit de sa structure les réseaux et les personnes en tenant compte de leurs enjeux.*

### PHASE 3 Leadership

*Construit et fait vivre des réseaux de compétences, de projets, d'équipes et de structures.*
*Fait partager le sens de l'action.*
*Suscite par ses actions la confiance dans la structure et les projets qu'il dirige.*
*Possède une influence et une renommée internationales : ses contributions, avis et recommandations sont recherchés par les décideurs.*