

L'INTELLIGENCE
COLLECTIVE 2

LA STRATÉGIE
D'INNOVATION 14

LA SÉCURITÉ EN
ENTREPRISE 26

LE SOURCING
37

COMMUNIQUÉ DU 12 DÉCEMBRE 2018

l'express



CAHIER SPÉCIAL ENTREPRISES

L'INTELLIGENCE COLLECTIVE : TOUS POUR UN, UN POUR TOUS ?



Pour répondre à leurs défis, stratégiques, économiques ou humains, une majorité des entreprises veut aujourd'hui se fier à l'intelligence collective. Vecteur de créativité, de collaboration et de compétitivité, elle sublimerait la performance globale de l'entreprise. Pourtant faire émerger des processus collaboratifs d'innovation et de décision ne se décrète pas. Explications.

Depuis l'avènement de la première ère industrielle, les cycles de transformation se sont succédé dans des intervalles temporels toujours plus restreints. Et le monde vit aujourd'hui en perpétuelle mutation. Dans ce contexte, seules des organisations agiles, en mesure de s'adapter rapidement, dureront. C'est sans doute la première raison qui pousse les entreprises vers l'intelligence collective. S'y ajoutent des problématiques toujours plus

complexes à résoudre. Impensable alors de penser qu'une équipe de spécialistes seule les solutionnera. Aussi les entreprises s'intéressent-elles au potentiel offert par un fonctionnement transversal, ouvert et itératif. Et leur attirance pour l'intelligence collective fait aussi écho à la quête de sens de salariés de moins en moins enclins à se plier en quatre pour des projets qu'ils ne s'approprient pas, voire ne comprennent pas. Les méthodes propices à l'émergence de l'intelligence collective ne promettent-elles pas en effet

d'embarquer les collaborateurs en donnant une raison d'être à leurs actions, en leur fournissant une réponse au « pourquoi » ?

La volonté de changement ne manque donc pas aux organisations. Mais les belles promesses de l'intelligence collective ne se réaliseront pas par magie. Et notre époque avide de liberté, de bien-être, d'innovation, de découverte, de partage et de sens manque, paradoxalement, de ressorts collectifs pour atteindre ces objectifs.

À l'ère digitale, nous sommes tous organisés en réseaux : réseau d'amis sur Facebook, réseau de discussion sur Whatsapp, réseau de contacts professionnels sur LinkedIn, réseau de travail sur Google drive ou Slack... Pourtant nos sociétés n'ont jamais été aussi individualistes. Pourtant, dans l'entreprise, les codes, les hiérarchies, les espaces et les compétences continuent de compartimenter les tâches et donc les gens. Les collaborateurs ont beau être la base vive de tout projet d'entreprise, ils ne sont encore souvent considérés que pour leurs capacités et leur intelligence individuelles. Et rien n'y fera, chaque intelligence additionnée l'une à l'autre ne produira pas d'intelligence collective. Du moins, elles n'en feront pas émerger tout le potentiel.

Mobiliser l'intelligence collective exige plus qu'une multiplication des profils. Elle demande de croiser leurs compétences professionnelles, leurs ressentis, leurs expériences, d'écouter et de connaître pour s'inspirer les uns des autres. Comme l'a écrit Pierre Levy dans son ouvrage *Collective Intelligence* dès 1994, « l'intelligence collective est l'art de maximiser simultanément la liberté créatrice et l'efficacité collaborative ».



CREAGILE

Enfin des réunions productives !

Si tout le monde plaide pour plus d'agilité en entreprise, elle ne se décrète pas. Pour CREAgile, cela nécessite surtout d'apprendre à échanger et à décider autrement. Découvrir ensemble ce que personne ne savait seul : c'est cela l'intelligence collective, selon Marie-Aude Goumot, sa directrice générale. Entretien.

TÉMOIGNAGE CLIENT

Catherine Croiziers de Lacvievier,
Directrice de la Transformation
Digitale et des Systèmes
d'Information Branche Agricole
chez Agrial



Catherine Croiziers de
Lacvievier, AGRIAL

« Pour embarquer tous les métiers de la branche agricole d'Agrial [groupe agroalimentaire français] dans la transformation, il fallait pouvoir s'appuyer sur des méthodes simples, collectives et

inspirantes. C'est ici que CREAgile nous apporte son soutien. Marie-Aude Goumot est intervenue pour une journée de formation avec huit personnes issues de la comptabilité, du marketing, des RH ou encore de l'informatique.

Grâce aux explications de notre facilitatrice et à la prise en main rapide des Innovation Games®, chacun a perçu leur potentiel pour travailler autrement. Nous avons appris à nous appuyer sur des modèles, tels le Speed Boat : les collaborateurs dessinent un bateau et sont invités à identifier les ancres qui l'empêchent d'avancer et les voiles qui lui permettraient de prendre des vents favorables. Par itération, les équipes parviennent rapidement à identifier les leviers d'actions.

L'agilité réside dans la mise en pratique itérative et régulière de développements [Minimum Valuable Product] testés par les utilisateurs. On maintient ainsi le fil conducteur et l'attractivité du sujet tout au long du projet et une relation constante entre informatique, métiers et client.

Aujourd'hui, nous sommes en train de nous approprier ces méthodes de travail collaboratives. Et nous poursuivons notre collaboration avec CREAgile pour refondre le portail de nos adhérents. 7 ateliers sont en cours avec nos adhérents ».



Marie-Aude Goumot, directrice générale de CREAgile

CREAgile existe depuis 2013. Quelle est sa raison d'être ?

Marie-Aude Goumot : La raison d'être de CREAgile vient d'une conviction : l'ère de la conduite du changement décidée d'en haut est révolue. Nous apportons un processus dans lequel ceux qui savent – les collaborateurs de l'entreprise – vont diagnostiquer, identifier les leviers sur lesquels agir ou générer des idées innovantes. Nous sommes là pour qu'ils s'approprient des modalités d'échanges collaboratifs quand, aujourd'hui 90 % des échanges se font encore en tour de table.

Sur quels outils vous appuyez-vous pour mobiliser l'intelligence collective ?

M.-A. G. : Nous adoptons une approche intégrative qui mixe présentiel et digital, afin de pouvoir monter à l'échelle facilement. Ainsi, selon la problématique à résoudre, nous allons utiliser des méthodologies comme le lean management ou le design thinking, tout en nous appuyant sur des canevas appelés « Innovation Games® ». Ce sont des techniques de conversation qui permettent de structurer les échanges sur des sujets complexes en environnement incertain. Elles ont vocation à remplacer les réunions classiques, et permettent de produire un résultat rapide, de manière itérative et collaborative. Cela va permettre

« Nous sommes là pour partager la vision, prioriser les actions, donner du sens et de la valeur à chacun, tout en créant une réelle cohésion d'équipe. »

de partager la vision, prioriser les actions, de donner du sens et de la valeur à chacun, tout en créant une réelle cohésion d'équipe. Ainsi, le temps passé en amont à co-construire le changement plutôt qu'à le décider d'en haut, fait que les gens savent ce qu'ils ont à faire, ont envie de le faire et comprennent à quoi cela sert. C'est un gain de temps énorme lors de la mise en œuvre et un gage d'adhésion et de succès.

Comment intervenez-vous auprès des entreprises ?

M.-A. G. : Nous intervenons en animation de séminaires, facilitation d'ateliers de travail et de comités de direction. Nous pouvons par exemple aider 40 managers à prioriser ensemble, parmi 120 projets, les 15 projets les plus stratégiques pour l'avenir dans lesquels il faut investir. Et nous proposons également des formations. L'idée est de transmettre ces méthodes pratiques et agiles pour développer une culture de l'apprentissage collectif, basée sur le savoir-être et le savoir-faire ensemble. Nous ne connaissons pas la réponse à une problématique ou à un challenge à l'avance. Nous facilitons le processus d'intelligence collective qui va permettre d'y parvenir.

CRÉ Agile®

Tél. +33 [0]6 81 21 24 21
www.creagile.fr

🐦 @creagile



INTROSPECTION, HUMILITÉ, ÉCOUTE

Comment maîtriser cet art ? Quels sont les outils à la disposition des entreprises pour le mettre en pratique ? Et quels sont les impératifs sans lesquels il ne saurait s'exprimer ?

Malheureusement ou heureusement, il n'existe pas de recette miracle. Sans doute parce que l'un des premiers leviers d'émergence de l'intelligence collective est émotionnel. D'un côté, il demande aux habitués décideurs, dirigeants et/ou managers, une lucidité, un certain lâcher-prise et une humilité, conditions *sine qua non*, pour que l'autre, le collaborateur, ait l'envie ou le courage de s'exprimer. Ils doivent aussi être capables de s'entourer de gens dont les processus cognitifs ne sont pas identiques aux leurs, et qui, donc, sont susceptibles de se confronter à leur lecture d'une problématique. De l'autre côté, pour tous, les collaborateurs, les utilisateurs, les clients ou les fournisseurs réunis, il est impératif d'accepter une certaine prise de risque et de faire preuve de bienveillance.

[...]

l'un des premiers leviers d'émergence de l'intelligence collective est émotionnel.

Ainsi, peu importe la méthodologie mise en œuvre, la première phase de tout processus d'intelligence collective invite l'entreprise et son écosystème à une forme d'introspection par l'observation et l'écoute. Objectif : aboutir à une vision réellement partagée, prérequis indispensable à la mobilisation de toutes les énergies et de tous les esprits pour la recherche d'une solution.

« Finalement un processus d'intelligence collective c'est contre-intuitif au départ : il s'agit de réconcilier les polarités entre les natures humaines, d'un côté égoïste et de l'autre sociale. On est à la fois à travailler pour nous-mêmes et en même temps à vouloir se lier à d'autres. Et pour opérer cette réconciliation, j'identifie 12 leviers en mesure d'impacter la communication, le management, la stratégie et la vision des entreprises », explique Paul Foeglé, président d'Enthéas. Bienveillance, écoute active, cohérence, confiance, responsabilité, coopération, objectifs Smarts, réactivité, coordination, questionnement

Pratiques collaboratives en entreprise : les chiffres

Selon une étude Ipsos et Open Mind Kfé de janvier 2018 :

- 58 % des salariés (69 % pour les moins de 35 ans et 73 % des cadres) pensent que le collaboratif est en plein essor.
- 51 % des salariés pensent que le collaboratif repose avant tout sur un état d'esprit et des valeurs.
- 26 % pensent qu'il s'agit d'une façon innovante de traiter des sujets.

Pour les personnes interrogées, le collaboratif a des impacts positifs sur :

- Le partage des connaissances : 69 %
- La productivité des équipes : 65 %
- La résolution des problèmes : 62 %
- La motivation des salariés : 60 %
- La créativité : 59 %

33 % des salariés interrogés ont observé un changement dans les méthodes de travail.

15 % une évolution de la qualité de vie au travail. Et 11 % une évolution des pratiques de management.

Pour eux les obstacles au collaboratif sont :

- Les comportements managériaux : 34 %
- L'organisation interne : 32 %
- La culture de l'entreprise : 27 %

L'étude complète à retrouver sur : https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2018-01/ipsos_openmind_kfe_18.01.18_dossier_de_presse.pdf

puissant, défi et co-création, autant de leviers qui traduisent très bien cette dimension psychologique à la fois fondatrice et moteur d'une démarche d'intelligence collective. « Le défi par exemple est le moteur principal. S'il n'y a pas de défi, il n'y a pas de grandes énergies mobilisées. Car il implique les méta-passions comme la justice, la beauté, la compassion et le dépassement de soi qui sont justement à l'origine de l'engagement collectif, poursuit Paul Foeglé. Ensuite il y a des ressorts plus personnels à l'implication. →

KORUS

Des espaces pensés avec et pour l'Intelligence Collective

Mobilité, transversalité, co-création, autant d'évolutions de l'organisation du travail qui réclament, selon Korus, des espaces imaginés par et pour les collaborateurs. Ainsi, ils mobilisent avant même leur aménagement, puis à l'usage, une intelligence collective gage de pérennité pour l'entreprise et de bien-être pour les équipes.

Korus accompagne et conseille ses clients dans la conception, l'aménagement et la pérennisation de leurs espaces professionnels depuis près de 30 ans. Une expérience qui lui a permis de saisir très tôt les transformations à venir et leur impact sur les bureaux, agences et commerces.

« À travers l'aménagement de l'espace, nous sommes convaincus que l'on peut accompagner les entreprises face aux enjeux soulevés par la robotisation, la digitalisation, l'essor de nouvelles méthodes collaboratives, ou encore le travail mobile et à distance », assure Nicolas Noir, Directeur Recherche & Développement chez Korus. Sans compter qu'elles doivent aujourd'hui attirer et fidéliser une génération de Millenials dont les attentes en termes de liberté et de confort ont totalement changé. Selon Nicolas Noir, il est « plus facile d'engager la transformation de l'entreprise à travers l'espace physique qu'en s'attaquant à des sujets moins tangibles car c'est une démarche concrète autour de laquelle les équipes peuvent participer et s'impliquer. Un superbe moyen donc de mobiliser l'intelligence collective (IC) ».

En amont d'un projet de réaménagement, cette approche va permettre de faire un état des lieux des usages habituels et ponctuels des espaces. Et faire émerger, par exemple, un besoin d'espaces pour collaborer, pour des échanges plus informels ou pour travailler de manière plus transversale.

Les clés : modularité, management collaboratif et approche systémique

« Nous avons baptisé notre approche H.O.M.E. Ici le H c'est l'Humain. Il n'est plus concevable d'imposer les espaces aux collaborateurs sans les impliquer dans le projet. Le O, c'est l'organisation. De la même manière, on ne crée plus des lieux sans prendre en compte les modes



opératoires de l'entreprise... Impossible de séparer de deux étages deux services qui travaillent ensemble au quotidien par exemple. Le M qualifie le management. On aura beau livrer un espace de travail plus propice à la collaboration et intégrant plus de technologies, si le management n'évolue pas, le projet n'apportera pas les résultats attendus. Enfin, le E symbolise l'Espace, comme un des leviers de performance de l'entreprise ». Korus accompagne donc aussi ses clients pour utiliser au mieux les nouveaux espaces mais également faire évoluer les modes managériaux et organisationnels.

Et pour s'assurer que les espaces qu'elle co-invente avec ses clients soient en mesure de mobiliser l'intelligence collective et améliorent la performance, Korus a choisi d'aller plus loin. Elle a ainsi créé avec l'Ecole de Management de Grenoble, HOBI ONE, son premier laboratoire ouvert pour inventer, tester et mettre en place des solutions sur mesure. « Nous nous méfions des effets de mode. Et nous voulons vraiment éprouver des aménagements, des mobiliers et des outils qui satisfassent l'utilisateur final, fluidifie les circulations et s'adaptent à l'une

des vérités de demain : une majorité de collaborateurs travailleront à distance », confie encore Nicolas Noir.

Objectif donc : co-imaginer des environnements modulables pour s'adapter aux usages de plus en plus variés. Parois mobiles, tables multifonctionnelles et amovibles, technologies et logiciels de collaboration à distance, autant de moyens pour sublimer le potentiel des espaces en matière d'intelligence collective. Sans oublier la nécessité de mobiliser les sens si précieux à l'expression de l'IC, en portant une vraie attention au confort acoustique, lumineux et même olfactif. « L'idée, résume Nicolas Noir, c'est de traduire physiquement, à travers l'aménagement de l'espace, les étapes d'un processus d'innovation collectif respectueux de chacun ».



Cela invite donc à mieux se connaître pour mieux travailler ensemble. C'est pour cela que les équipes de rugby par exemple passent beaucoup de temps en amont et à l'issue des matchs pour savoir où en sont les uns et les autres et mieux jouer ensemble sur le terrain. Il faut alors s'appuyer sur des leviers classiques mais difficiles à actionner et à entretenir: la confiance, le questionnement puissant, l'écoute active, etc. Tout cela au service de la mission de l'équipe ».

DES IDÉES, DES ESSAIS, DES ERREURS

Une fois ces prérequis intégrés, les mettre en œuvre demande des espaces, des méthodologies, et encore une fois un état d'esprit propice à l'expression d'une intelligence collective performante.

Ainsi le confort et l'aménagement d'un espace ont un impact considérable sur les capacités de collaboration et d'idéation. La décoration murale, la luminosité, l'acoustique, le



mobilier ou les outils pour matérialiser, visualiser une idée sont autant de critères à prendre en compte. Dans une atmosphère conviviale, épurée, décloisonnée mais facilitant les rapprochements, il est alors plus aisé de faire émerger et se frictionner des idées nouvelles.

Au-delà il est important de suivre des étapes et d'utiliser des outils en mesure de parler à tous et de

faire parler tout le monde. Souvent ludiques, les démarches d'intelligence collective n'en sont pas moins rigoureuses. Nombre de professionnels proposent justement aujourd'hui d'accompagner les entreprises, petites ou grandes, pour organiser des ateliers, mettre en place des processus ou former à ces techniques d'intelligence collective.

Design thinking, hackathon ou visionning, utilisation de serious game, de pâte à modeler ou d'imprimante 3D, autant d'approches et d'outils qu'ils ont testés et éprouvés pour les mettre au service des entreprises, quelles que soient leurs problématiques.

Faire appel aux services de ces professionnels, c'est une première étape pour accepter qu'on ne dispose pas seul d'une réponse innovante. C'est aussi faire entrer dans l'entreprise des consultants, animateurs ou coachs, peu importants leurs noms, qui adoptent une posture de facilitateur. « Ils n'ont pas d'intérêts à défendre sur les sujets qui seront abordés. →

INTERACTING

Une plateforme dédiée pour réfléchir et avancer ensemble

S'appuyer sur l'intelligence collective pour accompagner un changement ou innover demande des outils adaptés et faciles d'accès. C'est la raison d'être d'interacting: une solution pour structurer de manière autonome une réflexion de groupe.

En ligne depuis mars 2018, interacting a demandé plus de deux ans de R&D pour voir le jour. Objectif souhaité: répondre aux attentes grandissantes des entreprises pour s'emparer et déployer des méthodes de travail collaboratives et transversales, en proposant une plateforme web agile; hébergée en France et conforme RGPD.

Sa particularité? Elle s'appuie sur le concept innovant de « scénarisation de la réflexion », pour structurer un projet et des échanges entre 50, 200, 500 personnes et plus encore. « Le concept est simple, vous créez un scénario constitué d'exercices interactifs, puis vous mobilisez et faites agir le public concerné autour de ce scénario.



Il peut être prévu à l'avance ou défini en direct. Simple contribution, sondage, quiz, questionnaire d'évaluation ou gestion documentaire, les exercices sont multiples. Comme les applications », explique Anne Lardeux, la cofondatrice. Obtenir l'avis des

collaborateurs sur un changement en cours, sensibiliser des adhérents ou faire émerger une idée nouvelle... le champ des possibles est très large.

La démarche est simple à activer. Il est ainsi possible d'acheter un scénario à la carte ou d'opter pour une licence annuelle, de choisir la durée de l'animation (entre 1 et 12 mois), le nombre de participants et d'y accéder via tablette, ordinateur ou smartphone. Tous les échanges produits peuvent être restitués via word et excel en un seul clic.

Plébiscitée lors des dernières éditions de BPI France Inno Generation et du Web Summit, Interacting « donne facilement les moyens aux organisations d'élargir leur champ d'action, assure Anne Lardeux. C'est avant tout un facilitateur pour améliorer la performance ».



www.interacting.io
contact@interacting.io

HOUSE OF CODESIGN

Un lieu designé pour co-inventer les solutions

Ni cloisons, ni cahier des charges, ni décision unilatérale, ni barrière hiérarchique. Juste un espace conçu pour faire se frictionner les idées, se rencontrer, prototyper et co-designer des solutions concrètes, innovantes et engageantes. Bienvenus chez House of Codesign, une maison qui inspire l'entraide au profit de la performance.

Située au 10 rue des entrepôts, à Saint-Ouen, à quelques minutes à pied de l'effervescente capitale, House of Codesign, HOC pour les intimes, a ouvert ses portes en mai 2018. Depuis le trottoir, impossible d'imaginer ce qu'offre cette maison d'un nouveau genre à ses visiteurs. Trois portes poussées et une vingtaine de marches plus loin, la sensation n'en est que plus surprenante. Vous entrez dans un lieu baigné de lumière, aux murs blancs et au mobilier couleurs pastel. Un espace sur deux étages de 240 m² doté d'une plénière aux atours de forum, de 4 ateliers pouvant accueillir jusqu'à 10 personnes autour de tables, chaises hautes et larges tableaux blancs, et d'un espace convivial, bar et cuisine, pour sustenter les esprits en ébullition. Tout est épuré, sobre, pour aller à l'essentiel et laisser libre cours à la créativité.

« L'architecture du lieu est calquée sur la méthode de travail qu'on porte : le co-design », explique l'un de ses cofondateurs Eric Lemoine. Un modèle qui s'appuie sur l'intelligence collective pour trouver une solution à un problème ou une nouvelle opportunité de business. On peut avoir la meilleure idée du monde mais si les gens ne sont pas engagés à la porter, à la développer, à la concrétiser, rien ne se passera. Dans un monde qui demande de s'adapter perpétuellement, seule la collaboration est payante. De plus, plus on fera de technologie et plus on devra faire d'humain. Et ici, justement, nous voulons développer des mécanismes d'entraide », poursuit-il.



Libérer les esprits, prototyper les idées

Avant d'ouvrir HOC, cet entrepreneur facilitateur et son équipe organisaient déjà des ateliers de co-design. Mais les espaces qu'ils louaient ne comblaient pas toutes leurs exigences en termes d'aménagement, de lumière ou d'insonorisation : « Nous avons donc préféré inventer un lieu qui y répondrait et permettrait d'y déployer facilement nos méthodes de design thinking et de design sprint ».

Avec HOC, ils disposent d'un outil sur mesure. Ici pas de cloisons, et peu de distance à parcourir entre les différents espaces pour brasser, faire se rencontrer, faire se frictionner les collaborateurs et leurs idées. Et des détails cachés qui font la différence : 120 m² de panneaux phoniques isolants installés pour éviter la dispersion tous azimuts du son, une climatisation intelligente pour éviter les coups de chaud, des tables hautes pensées pour maintenir une posture active et partager, un grand écran, des légos, de la pâte à modeler, un coin maker ou encore des devices de type masque de réalité virtuelle ou iPad pour matérialiser chaque idée. « Une fois qu'une friction positive donne naissance à des idées, on passe nécessairement par une phase de prototypage. Il peut s'agir d'un dessin, d'une plateforme en lego ou d'une maquette en pâte à modeler, peu importe. On sort des réflexes Power Point, fichiers Excel et

autres cahiers des charges pompeux et peu concrets pour partager visuellement une idée, faire naître une discussion et la tester immédiatement, décrit Eric Lemoine. On veut que les gens fabriquent quelque chose. On doit tous être concepteurs, ce n'est pas réservé à une élite, ou une partie des collaborateurs », assure-t-il enfin.

Tout chez HOC est donc conçu pour mobiliser l'intelligence collective. Jusqu'en cuisine. Là-bas, ni gobelets en plastique, ni vaisselle jetable. Quant aux possibles restes de repas, ils sont distribués dans un doggy bag en carton à chaque participant.

On s'étonne donc peu de constater que la méthode et le lieu ont déjà convaincu du Ministère de l'Éducation à Nexity, en passant par Eurovia, Immobilière 3F, Bouygues Construction, Vinci, CGI, Ipsos, Prisma, Air Liquide, Swisslife, AG2R ou l'UNICEF.



HOUSE OF
CODESIGN

Tél. +33 (0)1 80 89 98 51

Mobile: +33 (0)6 67 53 35 88

<https://houseofcodesign.com>

<https://www.linkedin.com/company/house-of-co-design/>

Ils n'ont pas vocation à être des experts du domaine d'activités des entreprises », souligne Aymeric Bellamy Brown, facilitateur en innovation collaborative chez Reloaded. Ainsi leur rôle est de transmettre, de s'assurer que chacun aura vraiment la place pour apporter sa pierre à l'édifice et d'animer les séquences afin qu'elles produisent un résultat. Et entrer dans une démarche d'intelligence collective c'est aussi accepter de faire des erreurs ou de ne pas trouver la solution parfaite tout de suite. « On parle de design for imperfection. Il faut partir du principe que ce qu'on va imaginer comme solution ne sera pas parfait, mais que cela ne doit pas empêcher de la sortir. Elle est imparfaite, ce n'est pas grave. On la tente, on la teste on l'améliorera au fur et à mesure, assure Aymeric Bellamy Brown. Et adopter un fonctionnement plus agile basé notamment sur l'intelligence collective, c'est aussi accepter que ce que l'on fait n'a pas vocation à



durer sur un temps long. On parle de design for impermanence. Un concept que beaucoup ont encore du mal à saisir aujourd'hui. Car il implique notamment une remise en question permanente ».

UNE CULTURE QUI SE PARTAGE ET PREND DU TEMPS

Pour réellement porter ses fruits, une démarche d'intelligence collective nécessite une vision à long terme.

Si un hackathon ou un atelier est en mesure de faire émerger collectivement un service, un produit ou un aménagement nouveau, l'intelligence collective s'apparente surtout à un processus organique de long terme pour faire évoluer l'entreprise et son écosystème avec consensus et sérénité. D'ailleurs, peu d'entreprises s'étant déjà prêtées à l'exercice envisagent ensuite de communiquer et de collaborer autrement.

C'est donc en faisant coexister dans le temps l'émotionnel et l'opérationnel, les compétences individuelles et les méthodes collaboratives, en favorisant la transparence et la réciprocité, que l'intelligence collective produira tous ses impacts business et humains. Au final, comme l'Inclusive Wealth Indicator de l'ONU se substitue au PIB pour mesurer toutes les composantes de la richesse d'un pays, l'intelligence collective s'impose comme un nouveau curseur de bonne santé économique, sociale, humaine, voire écologique, de l'entreprise. ■

CREARGIE

Sens et pragmatisme : deux leviers pour une démarche d'intelligence collective fructueuse

Vision commune et méthodes structurées sont nécessaires pour générer collectivement des solutions pertinentes. Apporter la bonne démarche pour que l'intelligence collective se révèle de manière efficace, c'est l'ambition de Creargie.

« **M**ême si la motivation est là pour répondre à des enjeux stratégiques, d'innovation ou de compétitivité grâce à l'intelligence collective, cela ne s'improvise pas, assure Christophe Moulin, président de Creargie. Notre contribution c'est de transmettre l'animation et les outils appropriés pour révéler cette magie de l'intelligence collective ».

Parmi les méthodologies utilisées par les consultants de Creargie, le Design Thinking a fait ses preuves. Elle se décompose en trois grandes phases (immersion, idéation, implémentation) dont chacune permet de générer des enseignements

nécessaires pour passer à l'étape suivante.

« L'immersion est une étape d'observation et d'écoute. Elle permet de s'éloigner d'une vision parfois trop opérationnelle pour mieux comprendre ensemble les besoins des utilisateurs », explique Denis Medvedeff, expert Design Thinking Innovation. Cette étape est selon lui la plus importante, « celle qui va dimensionner le champ créatif de l'étape suivante et aligner les équipes autour d'une ambition partagée ». Ensuite, pour que la phase d'idéation n'aboutisse pas à des banalités et permette de générer et tester des concepts pertinents, elle doit répondre à une certaine rigueur. Il faudra par exemple décrire chaque idée

de manière concrète et inspirante. Enfin, la phase d'implémentation, menée avec intelligence collective, prépare la mise en œuvre et les changements qu'elle implique. « Nous privilégions aujourd'hui des logiques d'intelligence collective qui facilitent les interactions entre une entreprise et son écosystème, constate Christophe Moulin. Mais nous n'excluons pas demain, la possibilité d'aller chercher cette intelligence collective au-delà du périmètre connu par l'entreprise ».



Tél. +33 [0]1 55 35 10 00

www.creargie.fr

www.creargie.fr/nouscontacter/

ALTMAN PARTNERS

Faire bouger les lignes, c'est plus efficace ensemble

Construire ensemble les entreprises dont nous rêvons pour nos enfants, c'est la baseline d'Altman Partners. Et pour ses associés, cela passe par une autre relation à l'homme. Au quotidien, ils accompagnent leurs clients pour créer des pratiques managériales innovantes, toujours au profit de la performance. Entretien avec Thierry Gauthron, co-fondateur associé d'Altman Partners.

TÉMOIGNAGE CLIENT

Eric Le Roux,
président de Discngine,
client d'Altman partners

Basée à Paris, Discngine développe des logiciels pour l'informatique scientifique à destination de groupes pharmaceutiques ou cosmétiques. En 2014, confrontée au départ d'un de ses dirigeants et à des difficultés financières, son co-fondateur et actuel président choisit de faire appel à Altman Partners: « j'ai rencontré ses associés pour étudier une sortie de crise et un modèle d'organisation adapté à notre équipe et notre activité. Tout l'effectif a en effet la particularité d'avoir un haut de niveau de compétence en Bio-informatique et Chémo-informatique. Nous avons donc un modèle horizontal mais les décisions RH, commerciales ou financières n'étaient prises que par mon associé ou moi-même, explique Eric Le Roux. Avec l'accompagnement d'Altman Partners, on a pu trouver des façons de mettre en place une organisation propice à grossir sans se verticaliser. Tout le monde contribue à des projets de service ou de R&D sous forme d'équipes de 3 à 10 personnes qui sont elles-mêmes auto-organisées autour de méthodologies de gestion de projet de type Scrum », poursuit le président de Discngine. Après une première intervention sur le volet financier et transparence, une seconde sur le volet organisationnel et des valeurs, et une troisième, récente, sur le volet marketing, Altman Partners a ainsi contribué à transformer sereinement Discngine. « La récompense c'est un niveau d'engagement excellent et une cohésion très forte des équipes. Chaque salarié ici peut contribuer à la gestion de l'entreprise en plus de son activité cœur de métier qui peut être technique, scientifique ou administrative. Et en termes de performance, le résultat parle de lui-même : nous sommes passés de 25 à 45 salariés et avons plus que doublé le chiffre d'affaires ».



Thierry Gauthron, co-fondateur associé d'Altman Partners

Qui est Altman Partners ?

Thierry Gauthron : Notre métier c'est d'accompagner la performance de nos clients en les aidant à s'inscrire dans des pratiques managériales innovantes. Celles-ci s'appuient sur une idée fondamentale : en travaillant sur l'engagement des collaborateurs et en mettant en place des processus qui utilisent toute l'intelligence et la subtilité d'un collectif on peut bâtir des entreprises plus performantes à long terme. Nous avons quatre domaines d'intervention principaux : la finance et le contrôle de gestion, le marketing, le management et l'organisation et enfin la résolution des dysfonctionnements opérationnels. Chacun de nos associés dispose d'une expertise solide sur un domaine. Et notre approche commune est de savoir fédérer les énergies de l'ensemble des collaborateurs pour les mobiliser sur ces sujets au service de la performance économique et humaine de leur entreprise.

Concrètement comment accompagnez-vous vos clients ?

T. G. : Nous aidons les équipes à résoudre les problèmes de leur entreprise. Avec Discngine par exemple, la création d'une

équipe « données économiques » a permis de définir les informations économiques à partager en interne pour que chacun puisse, à son poste, prendre les meilleures décisions pour l'entreprise. Une équipe mixte incluant nos experts a ensuite permis de faire évoluer les outils de pilotage en conséquence. Nous appliquons le même type d'approche aux enjeux marketing ou organisationnels.

En parallèle, nous permettons aux dirigeants et à leurs équipes de découvrir, via des échanges avec nous, mais également des lectures, des conférences et des « learning expeditions », d'autres manières de manager l'entreprise, de permettre l'autonomie et l'initiative dans leurs rangs.

À la grande révolution, nous préférons travailler avec les équipes sur les principaux progrès à mettre en place, en les adressant les uns après les autres.



ALTMAN PARTNERS

Tél. +33 (0)9 72 64 20 89
info@altman-partners.com
www.altman-partners.fr

ENTHEAS

Pour des résultats concrets et positifs pour tous !

Pour le fondateur et dirigeant d'Enthéas, Paul Foeglé, toute entreprise confrontée à des difficultés ou à une transformation doit s'atteler à donner du sens à ses actions et à savoir comment mieux travailler ensemble.

« Dans le sport, il n'y a pas de grande équipe au départ. Il y a des équipes qui deviennent des grandes équipes au fur et à mesure qu'elles évoluent ensemble. Il faut pour cela de la confiance, un objectif clair et commun et bien sûr de la régulation. Une tâche souvent remplie par un coach, explique Paul Foeglé, président d'Enthéas. Tout cela est vrai aussi en entreprise. Je suis là avec mon réseau d'intervenants pour mobiliser les intelligences collectives et trouver des ressorts plus agiles pour atteindre le résultat fixé au départ, notamment en faisant en sorte que chacun trouve un sens, moteur essentiel de l'action ».

C'est avec cet état d'esprit que ce consultant et coach a créé Enthéas en 2011.



Paul Foeglé, président d'Enthéas

Pour accompagner les entreprises et leur permettre d'atteindre de nouvelles performances concrètes (croissance rapide, résultats, innovation...) tout en dynamisant leur rôle social. « Mobiliser l'intelligence collective, c'est aussi permettre aux

collaborateurs d'avoir des impacts positifs sur leur environnement économique, social et environnemental », estime-t-il.

Après un point de situation avec le responsable en charge de la transformation pour connaître le défi à relever, il adapte la démarche à suivre avec deux impératifs en tête : oser la confrontation d'idées et mettre au point les nouvelles façons de faire.

Ce coaching sur mesure, Paul Foeglé ne le propose pas seul et sur la seule base de son expérience. Il s'appuie sur un réseau de 15 partenaires : « nous nous appliquons à nous-mêmes et à nos actions la logique de l'intelligence collective ».

ENTHEAS

paul@entheas.fr
www.entheas.fr

CAP COLLECTIF

Ou l'art de générer de l'intelligence collective...

Expert incontournable dans le domaine de l'intelligence collective, Cap Collectif a mis au point une plateforme d'applications participatives particulièrement innovante et performante à destination des décideurs.

Acteur historique et pionnier dans le domaine de l'intelligence collective, la start-up fondée en 2014, a bâti avec succès un business model axé sur la commercialisation de sa plateforme et le conseil aux décideurs. « Cap Collectif est né pour répondre à la demande de décideurs publics et privés qui souhaitent disposer de la plateforme développée un an plus tôt dans le cadre d'un projet dénommé Parlement & Citoyens » explique Cyril Lage, président et cofondateur de Cap Collectif. « Ce projet qui visait à expérimenter une méthode de rédaction



Cyril Lage, président et cofondateur de Cap Collectif

collaborative de la loi s'est en effet révélé adapté à la co-construction de tout type de décisions ».

130 clients, 700 projets participatifs

Leader sur son marché et disposant de la plateforme la plus complète du secteur, Cap Collectif s'est rapidement imposé comme le prestataire

de référence du gouvernement et des collectivités.

Fort de cette expertise, « l'offre de Cap Collectif séduit désormais un nombre croissant d'entreprises qui sont en recherche de solutions permettant de concilier leurs

objectifs de performance et la quête de sens de leurs collaborateurs ». Parmi ses réalisations, la start-up a notamment accompagné la co-construction des plans stratégiques du Groupe La Poste et de Pôle Emploi, la co-construction de l'offre de service de Valorie ou encore le budget participatif de l'entreprise Daher et la consultation d'EDF sur la sûreté des réacteurs nucléaires. La start-up, qui dénombre à ce jour 130 donateurs d'ordres et 700 projets participatifs, a réalisé une levée de fonds de près de 2 millions d'euros auprès de la Caisse des Dépôts afin d'accroître son développement.



Cap Collectif

Tél. +33 [0]1 86 95 95 59
coucou@cap-collectif.com
www.cap-collectif.com

BLOOMING PARTNERS

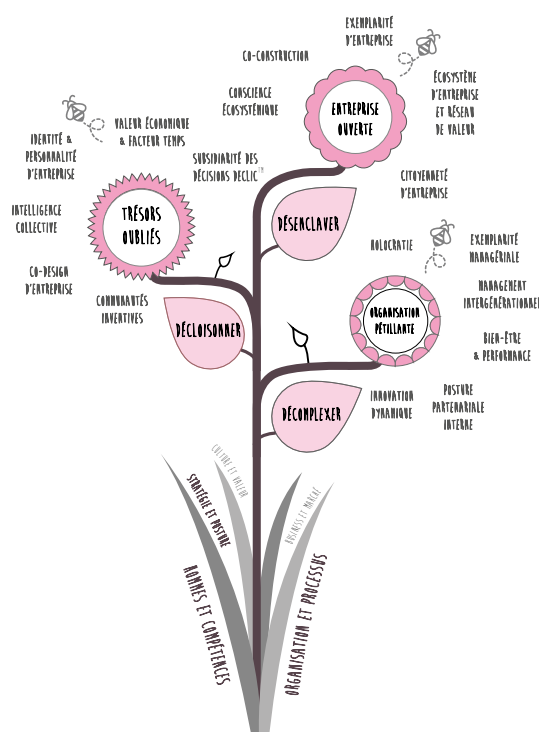
L'intelligence collective : la base de l'innovation managériale

Dans une époque marquée par de continuelles disruptions, les organisations doivent réinventer leurs modes de fonctionnement pour être plus adaptatives. Pour l'équipe de Blooming Partners, si beaucoup de monde en a conscience, personne ne dispose seul de la formule magique pour y parvenir. Mais un levier peut être actionné : l'intelligence collective.

Pour attirer et fidéliser la clientèle comme les collaborateurs ou les investisseurs, les vieilles formules ne fonctionnent plus. On recherche désormais le sens, l'expérience à la carte, l'appartenance. Les attentes ont donc changé, et les outils également, avec l'envolée numérique. Aujourd'hui, tous partagent donc l'idée qu'il faut rénover. Mais une question demeure : comment ? Pour l'équipe de Blooming Partners, née il y a quatre ans, la clé se trouve dans l'innovation managériale. « Nous observons et analysons les initiatives lancées par les acteurs de l'économie et les disruptions auxquelles ils doivent faire face. Et il nous est apparu que la complexité des transformations à l'œuvre, dont la « digitalisation » n'est guère qu'un révélateur, exige d'autres modèles de management dont le fer de lance est bien l'intelligence collective », explique Thomas Laborey, co-fondateur de Blooming partners.

Autoproclamé atelier d'innovation managériale, son modèle d'affaire a donc été conçu pour co-inventer, tester des modèles émergents et les décliner avec ses clients. « Nous fonctionnons en réseau de valeur au cœur de BuddyTree, une communauté d'affaires de 23 entreprises de services professionnels liées par des valeurs communes et un passé partagé et fécond, dont le pivot est le fonds MétaMorphoses, le think & do tank du management disruptif et bienveillant. Notre objectif : produire, non pas du livre blanc, du rapport ou de l'étude, mais des outils de transformation humaniste du management. Des serious games, des applications numériques, des bonnes pratiques, des canevas... ».

L'innovation managériale réclame en effet de l'agilité, et donc le rejet d'une approche



normative ou standardisée, une logique user-centric et un travail collaboratif. 3 prérequis qui supposent, selon Thomas Laborey, d'embarquer de l'intelligence collective. « Car finalement, l'intelligence collective c'est le croisement des angles de vue pour regarder un problème sous plus de dimensions qu'on ne saurait en considérer seul. Mais ce n'est pas si simple de la faire émerger. Les conditions du succès sont la lucidité, l'empathie et le lâcher prise. Et bien sûr : la tolérance au sens fort du terme : j'accepte qu'il y ait d'autres façons d'avoir raison que la mienne ».

Faire émerger un nouveau consensus

L'enjeu pour Blooming Partners est donc de trouver des façons et des outils non traumatiques pour projeter leurs clients dans un mode de fonctionnement

différent. Lorsqu'ils sont sollicités pour accompagner une transformation numérique, aider à rendre plus agile une organisation ou déployer une culture plus collaborative au sein d'une équipe, les experts de Blooming Partners commencent donc toujours par ce qu'ils appellent « le pivotement culturel ».

Il s'agit d'abord d'évacuer les a priori et les non-dits, de mesurer les craintes et espoirs liés au changement, puis d'entrer dans le cœur d'une démarche longue d'apprentissage individuel et collectif. « Nous sommes par exemple en train de développer un serious game avec lequel nous inviterons les collaborateurs d'Orange à se plonger dans un monde futur où la société fonctionne naturellement par communautés, de manière agile et décloisonnée, confie Thomas Laborey. Avec ce jeu, ils seront invités à transformer l'écosystème

d'une exoplanète pour qu'elle devienne habitable par les humains. Les défis posés sont ainsi très complexes. Et chacun a besoin des autres car personne ne connaît suffisamment cette planète pour élaborer seul un plan. Il va donc falloir improviser, se tromper, écouter, échanger ». Une approche ludique et prospective où la capacité à mobiliser l'intelligence collective conditionne le succès de la mission.

Blooming Partners

Tél. +33 (0)1 40 55 90 73

contact@blooming-partners.com

www.blooming-partners.com

www.buddytree.fr

www.fonds-metamorphoses.org

INNOVATION MANAGÉRIALE

Le plaisir au travail: nouveau levier de mobilisation de l'intelligence collective

Mobiliser l'intelligence collective sur la base de ce que les collaborateurs aiment faire davantage que sur ce qu'ils savent faire est le concept totalement innovant et atypique que développe Francis Boyer dans son livre *Le Plaisir au Travail* [Éditions Eyrolles 2018].

Valoriser l'intelligence collective prend tout son sens lorsqu'il s'agit de mobiliser un groupe de personnes pour résoudre une situation complexe où personne ne sait avec certitude ce qu'il faut faire. Si l'on considère que tout le monde peut avoir de bonnes idées, l'entreprise a tout intérêt à donner envie à l'ensemble de ses collaborateurs d'être une vraie force de propositions. Or, par expérience, l'engagement des salariés est plus aisé lorsqu'on les sollicite sur ce qu'ils aiment faire (appétences) que sur ce qu'ils savent faire (compétences). De plus, la mobilisation par les appétences permet d'appréhender avec plus de sérénité et d'enthousiasme des contextes

habituellement sources de craintes et de tensions.

Après le savoir-faire et le savoir-être, voici venu le temps de l'aimer-faire

Fort de ses 20 années d'expérience en management des ressources humaines, Francis Boyer, conférencier, consultant et formateur, considère que « Concilier performance et épanouissement deviennent des enjeux majeurs pour les entreprises et confier un travail qui procure du plaisir, la clef de voûte ». Or, ce n'est pas parce que l'on sait-faire que l'on aime faire. C'est pourquoi le développement du plaisir au



travail, totalement absent des concepts de management habituels, repose davantage sur les appétences que les compétences. Très loin d'être un énième ouvrage sur le bonheur au travail, son contenu

présente un référentiel de 30 appétences, des outils de management concrets dans différents domaines (animation d'équipe, RH, organisation...) ainsi que de nombreux exemples de pratiques d'entreprises.



Tél. +33[0]6 84 01 01 98

francis.boyer@dynesens.com

www.innovationmanageriale.com

RHAPSODIES CONSEIL

L'intelligence collective devient une évidence...

Favoriser la créativité des individus et du collectif en faisant émerger des comportements et des pratiques bienveillantes, c'est la mission que s'est fixée le cabinet Rhapsodies Conseil pour aider les entreprises à évoluer vers l'intelligence collective.

Le management directif, autocratique et hiérarchisé, symbole d'une organisation pyramidale a-t-il fait son temps ? Pour Rhapsodies Conseil, cabinet indépendant de conseil en management, c'est une évidence. Si les dirigeants veulent renouer avec la performance, ils doivent adopter un nouveau mode de fonctionnement qui encourage l'intelligence collective en libérant les talents de tous les collaborateurs, car comme le clame Jean-François Zobrist, ex-dirigeant de FAVI, entreprise pionnière dans le bien-être au travail, « il n'y a pas de performance sans bonheur ».

Susciter la créativité, l'innovation

Pour aider ses clients à libérer leurs potentiels et donc à réinventer leurs modes de fonctionnement de manière pérenne,



Severin Legras :
Animateur de l'équipe
Organisations Agiles



Leda Pavlouchenko :
Consultante & Coach
Certifiée

Rhapsodies Conseil les accompagne depuis le cadrage et jusqu'à leur mise en œuvre opérationnelle, et ce en déroulant toute une méthodologie aussi innovante qu'efficace.

Coachings individuels et collectifs, formations, animation d'ateliers sont autant d'espaces permettant l'incubation d'idées pour susciter la créativité, l'innovation, le

partage et fédérer l'intelligence collective des collaborateurs. C'est d'ailleurs sur la base de ces approches que les Rhapsodiens fonctionnent au quotidien.

Fondé en 2006, le cabinet s'appuie sur une centaine de consultants intervenant auprès des Grands Comptes et ETI en Banque, Assurance, Industrie, e-commerce... Son expertise se décline autour de trois domaines : Architecture & Transformation, Sourcing & Performance de la DSI, et Expertise Paiements & Risques.

Indépendance, Engagement, Agilité, Partage, Innovation et Responsabilité sont les valeurs fondatrices de ce cabinet.



Sanaà Legras

Tél. +33 [0]1 44 70 11 03

communication@rhapsodiesconseil.fr

www.rhapsodiesconseil.fr

SYNERGIES & CO

Développer l'intelligence collective en s'appuyant sur le capital humain comme facteur clé de performance

Olivier Crosetta, fondateur de Synergies & Co. ancien officier des unités spéciales du ministère de la Défense et ex-cadre dirigeant de grands groupes français, est aujourd'hui un expert reconnu en management et accompagnement des démarches de transformation.

Feu de paille ou tendance de fond ? L'intelligence collective est à la mode

Ce concept, qui revient finalement au potentiel créatif et à l'efficacité du « travailler ensemble » d'une organisation, connaît aujourd'hui un engouement croissant auprès des dirigeants d'entreprises. Deux raisons majeures peuvent expliquer cette tendance :

1. Les entreprises évoluent dans un environnement de mutations profondes et rapides, au plan économique mais aussi technologique, écologique et humain. Plus que jamais, elles doivent être agiles dans la pensée et dans l'action, rapides dans la mise en œuvre des plans et adaptables, face aux défis d'un environnement instable et évolutif. C'est pourquoi de nombreuses organisations s'engagent sur la voie d'une transformation, dans le but d'adapter leur manière de gouverner, s'organiser, décider et agir.
2. Les manières de fonctionner doivent évoluer, pour répondre à ces nouveaux enjeux. Alors que l'entreprise du XX^e siècle cherchait à maîtriser le maximum d'éléments de sa chaîne de valeur et cloisonnait, autant vers l'extérieur qu'à l'intérieur, conduisant souvent à créer des silos antagonistes entre ses propres départements, celle du XXI^e siècle doit s'ouvrir pour prospérer et revoir ses modes de fonctionnement. L'enjeu est désormais de développer l'intelligence collective pour s'adapter, en s'appuyant sur le capital humain comme facteur clé de succès.

Accompagner cette transition vers un modèle plus collaboratif qui facilite l'intelligence collective, n'est pas une démarche facile pour les entreprises. D'abord parce qu'il n'existe aucun modèle universel permettant de faire émerger



Olivier Crosetta, fondateur de Synergies & Co

l'intelligence collective puis de la transformer en avantage compétitif. La démarche implique, avant tout, un changement progressif des postures, individuelles et collectives, à tous les niveaux de l'organisation. Un dicton populaire rappelle que l'on balaie un escalier en commençant par le haut. De la même manière, le changement de posture devra être incarné à partir du sommet de l'organisation. C'est à cette condition que le mouvement pourra se propager aux différents échelons. Dans ce contexte, être un leader d'équipe ne signifie plus être le plus compétent mais celui qui pilote les compétences, qui crée les conditions de l'émergence du meilleur, individuel et collectif, dans le respect des enjeux et des objectifs de l'équipe. Cela revient à être, à la fois, orienté vers l'humain et vers la performance.

La confiance, à tous niveaux, apparaît également comme un élément prépondérant de la démarche. Elle concerne tout autant les relations au sein des équipes, qu'entre les services et les

« L'enjeu est désormais de développer l'intelligence collective pour s'adapter, en s'appuyant sur le capital humain comme facteur clé de succès ».

différents niveaux hiérarchiques. Durant nos accompagnements, nous constatons régulièrement une forme de méfiance, parfois transformée en défiance, insoupçonnée des échelons supérieurs. Or il existe un lien étroit entre confiance et performance. L'écoute devient, elle aussi, un élément essentiel du processus d'intelligence collective. Sur ce point, comme pour d'autres, l'accompagnement des leaders, dans l'évolution de leur posture, est un facteur clé de réussite de la démarche, en commençant par le top management. Enfin, la recherche d'amélioration de l'agilité et de la capacité d'adaptation devrait guider les choix des dirigeants et managers désireux de renforcer l'intelligence collective de leur organisation.

Le monde change et il nécessite une remise à plat des anciens modèles. Certaines pratiques devront être conservées, voire renforcées, d'autres auront avantage à être remplacées, dans le cadre d'une démarche pilotée d'adaptation de l'organisation à son environnement.



Vous aimeriez être accompagné :
contact@synergiesandco.com
www.synergiesandco.com

LA STRATÉGIE D'INNOVATION : UNE DYNAMIQUE À ACTIONNER



Innover est désormais le mot d'ordre et le défi impératif que doivent relever les entreprises. Contraintes de s'adapter continuellement aux évolutions technologiques, comme aux demandes des consommateurs, elles doivent développer une capacité à renouveler leur offre sur le marché. Loin de se limiter à la technologie, l'innovation peut concerner tous les aspects de l'activité de l'entreprise. Mais l'innovation ne s'improvise pas : elle se pilote.

Pour innover, l'entreprise doit être en mesure de générer de nouvelles idées – ou du moins de les capter – et de les mettre en œuvre. Gestion de l'innovation et gestion du changement vont souvent de pair. L'un des enjeux majeurs réside dans la nécessité de réintroduire l'humain et les relations interindividuelles au cœur de l'analyse des projets innovants et de leur réussite. Les ruptures portées par les technologies et les changements majeurs dans les comportements conduisent les entreprises à réinventer leurs

produits et services, et plus largement à redéfinir les contours de leur activité et de leurs modèles. Confrontées à ces évolutions, elles font naître nombre d'innovations incrémentales, radicales, stratégiques ou majeures.

DEFIS TECHNOLOGIQUES

Les technologies numériques se trouvent au cœur du renouvellement de la relation client, des nouvelles démarches d'innovation ouverte ainsi que de l'émergence de nouveaux modèles comme Uber, Airbnb ou Blablacar. Ces possibilités nouvelles

dépassent les silos organisationnels, modifiant à la fois les fonctions de conception, de production et de distribution. Par ailleurs, l'impression 3D se démocratise et permet d'envisager une diversification des applications : le prototypage, l'instrumentation et la fabrication. En réduisant les coûts, cette technologie est perçue comme un facteur de changement des modes de production. Enfin, la robotisation et l'intelligence artificielle représentent des domaines prometteurs. Si les usages restent encore en partie à inventer, invitant à repenser les interactions hommes-machines, la robotique offre des potentiels de modernisation des outils industriels comme de nouveaux services. De même, l'intelligence artificielle est loin d'avoir exploré son potentiel. Son développement se heurte au faible nombre d'entreprises disposant d'un volume suffisant de données ainsi qu'au coût et à la rareté des compétences au regard du rendement des produits générés.

NOUVEAUX USAGES ET DISRUPTIONS MULTIPLES

Les usages et les comportements évoluent également fondamentalement. Les attentes des consommateurs et des parties prenantes en termes environnementaux, d'économie du partage, d'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle évoluent considérablement et rapidement. Elles génèrent des opportunités impensables il y a 10 ans. Le client ne veut plus seulement un produit. Il attend une relation qui donne du sens dans la durée, il veut être partie prenante du processus de conception et aspire à de nouveaux usages, plus collaboratifs. Rapidité et variété des changements, obsolescence des savoirs, nouveaux usages... Les disruptions sont multiples et peuvent être très brutales. →

ASTER FAB

Dynamiser son innovation en s'inspirant des tendances émergentes révélées par les startups

Premier cabinet de conseil émanant d'un fonds de Venture Capital, Aster Fab apporte aux ETI et grandes entreprises de nouvelles solutions dans leurs démarches d'innovation et d'accélération. Louise Piednoir, sa Directrice, nous éclaire sur cette offre inédite combinant expertise de conseil et prospective avancée d'une équipe d'investissement.

Aster Fab, c'est quoi ?

Louise Piednoir : Aster Fab a été créé pour répondre aux demandes formulées par des ETI et grands groupes. Démunis face à la complexité d'un écosystème startups de plus en plus opaque, ils sollicitaient régulièrement Aster pour le partage des analyses de prospective produites par son équipe d'investissement. Aster Fab, filiale d'Aster, apporte une réponse structurée à ce besoin. C'est un cabinet de conseil en stratégies d'innovation caractérisé par son ancrage et sa proximité avec les startups. Il permet à ses clients d'anticiper les évolutions de marchés afin d'adapter, développer et accélérer l'adoption de nouvelles offres et de nouvelles approches. Aster Fab est un activateur d'innovation d'un genre inédit, fabricant d'opportunités business et de croissance.

Qu'est-ce qui fait votre différence ?

L. P. : Nous sommes précurseurs ! Aster Fab est le premier cabinet français bénéficiant de l'expérience d'un fonds de Venture Capital. Depuis plus de 18 ans, Aster finance les sociétés innovantes avec comme visée la transformation digitale et les nouveaux modèles industriels : intelligence artificielle, IoT, maintenance prédictive, véhicule connecté et autonome... Cette expertise en matière d'innovation et d'identification des dynamiques émergentes devient aujourd'hui accessible aux clients d'Aster Fab. Pour eux, c'est le moyen de faire évoluer leur positionnement, leurs approches et leurs offres afin d'ouvrir de nouvelles perspectives sur le long terme.

Qu'apportez-vous à vos clients ?

L. P. : Chaque année, nous rencontrons et évaluons plus de 2000 startups françaises et internationales. Riche de cet éventail, Aster Fab offre une combinaison inédite de données qualifiées et de conseil stratégique.



Louise Piednoir, Directrice d'Aster Fab

L'analyse d'un large volume de startups par notre équipe agit en révélateur de transformations profondes : nouvelles technologies, nouveaux business models, nouveaux marchés. S'inspirer des tendances émergentes révélées par les jeunes pousses, c'est ce qui rend possible l'activation des bons modes de collaborations, et donc l'assurance de stratégies de développement réussies.

Concrètement, comment les accompagnez-vous ?

L. P. : Nous proposons trois axes d'accompagnement aux dirigeants, directeurs de la stratégie, de l'innovation ou du digital :

- Explorez grâce à notre plateforme un large écosystème de startups, pour une veille active et un ciblage adapté à vos besoins.
- Décodez les nouvelles dynamiques de marché avec l'étude des tendances révélées par les startups, pour anticiper les mouvements stratégiques les plus pertinents.
- Activez le futur de votre entreprise par une mise en relation qualifiée avec les

« L'analyse d'un volume significatif de startups françaises et internationales constitue un révélateur unique de transformations profondes »

Chiffres clés

- 200 000 startups dans notre champ d'observation
- 2 000 startups rencontrées et évaluées chaque année
- 15 collaborateurs en lien avec les meilleurs entrepreneurs et les projets les plus innovants
- 4 bureaux dans les principaux hubs d'innovation mondiaux : Paris, Cambridge [UK], San Francisco et Tel-Aviv

startups et un appui à la définition des meilleures options de collaboration.

Qu'est-ce qui vous a poussée à rejoindre le cabinet ?

L. P. : J'ai consacré 12 ans à la stratégie et à la transformation par l'innovation et le digital, auprès d'acteurs majeurs de l'énergie, de l'industrie, de la mobilité et des services. Ma difficulté à trouver un conseil stratégique efficace s'agissant des startups m'a convaincue d'un manque à combler. Aster Fab apporte enfin une solution : elle s'appuie sur l'expérience unique du Venture Capital auprès des jeunes pousses. Je suis ravie de porter cette activité ambitieuse et inédite en France.



Tél. +33 (0)6 85 56 29 67
lpiednoir@aster.com
aster-fab.com



Aujourd'hui, aucune entreprise, quels que soient son secteur et sa taille, n'est assurée de sa position. En 2015, 40 % des sociétés françaises du CAC 40 considéraient que le digital et les nouvelles formes de consommation pourraient mettre en danger leur modèle économique. 10 % estimaient même qu'elles pourraient remettre en cause la survie de l'entreprise. Reste à savoir comment les entreprises peuvent s'adapter.

NOUVELLE ÉCONOMIE VS SECTEURS TRADITIONNELS

On oppose souvent les entreprises de la nouvelle économie à celles des secteurs traditionnels, soulignant la difficulté qu'auraient ces dernières à s'adapter et à rester des acteurs majeurs sur leur marché. Leur taille et leur organisation freineraient le changement, ou leurs succès n'inciteraient pas à regarder en face l'impératif d'adaptation. Les grandes entreprises leaders sur leurs marchés auraient ainsi tendance à privilégier ce qui renforce leurs compétences et confirment leur modèle plutôt que d'introduire des technologies, produits et/ou services potentiellement disruptifs. Néanmoins, cette vision ne prend en compte que partiellement les différences et les spécificités des entreprises, qui reposent autant sur leurs

Création, prise de risque, motivation et partage de sens sont au cœur du processus, et se matérialisent par la stratégie d'entreprise...

histoires, leurs stratégies que les dynamiques de changement qu'elles seraient éventuellement capables d'insuffler. L'innovation ne s'improvise pas. Création, prise de risque, motivation et partage de sens sont au cœur du processus, et se matérialisent par la stratégie d'entreprise et la possibilité pour les salariés de participer pleinement à sa réalisation. Cette stratégie renvoie à la manière dont l'entreprise se projette dans l'avenir et identifie les facteurs de création de valeur dans un contexte en profondes mutations.

UN ENJEU STRATÉGIQUE ET CULTUREL

Du point de vue de l'analyse stratégique, il n'y a pas de différence fondamentale entre les entreprises de la nouvelle économie et celles de l'ancienne. On distingue plutôt les entreprises qui ont une vision de celles qui n'en ont pas. La grande entreprise devra faire évoluer sa stratégie en tenant compte de son histoire et de l'accumulation des compétences existantes. La startup devra adapter ses propres solutions à la situation de marché qu'elle crée ou accompagner les nouveaux comportements et les nouvelles technologies.

La vision stratégique est essentielle mais insuffisante, notamment

Quelques clés pour redonner envie d'innover :

- Replacer l'individu au cœur du processus d'innovation
- Donner l'opportunité d'exprimer mais surtout de concrétiser des idées nouvelles
- Considérer l'échec comme une simple étape, issu d'un processus de réadaptation continue
- Véhiculer des valeurs adaptées : culture du risque, transversalité, collectif

pour passer à la phase d'exécution. La capacité à innover, qui renvoie à des pratiques collectives et des processus, peut s'analyser à travers la culture de l'entreprise qui repose sur son histoire, sur les hommes qui la composent, sur des événements qu'elle traverse en tant que collectif, sur la figure des dirigeants et sur les valeurs qu'ils incarnent. « Il est nécessaire de penser l'entreprise, non pas comme une machine que l'on cherche à optimiser, mais comme un système vivant, unique et complexe. », témoigne Jean-Noël Felli, associé co-fondateur du cabinet de conseil expert en transformation Balthazar. « C'est en capitalisant sur sa singularité que l'entreprise active l'intelligence collective et mobilise toutes ses énergies pour se transformer ».

ADAPTER SA CULTURE D'INNOVATION

Quand l'entreprise grandit et s'installe sur son marché, des routines bureaucratiques se développent, des processus et modes de travail en contradiction avec l'innovation se mettent en place. Les silos, le contrôle et la hiérarchie prennent le pas sur l'autonomie et la recherche de transversalité. L'altération de la culture d'innovation d'une entreprise qui grandit, comme d'une entreprise déjà grande, coïncide souvent avec une perte de perspective sur le projet d'entreprise pour les salariés, et à la difficulté d'expérimenter ou de matérialiser des idées vraiment nouvelles. →

O & B CONSULTING

Oser imaginer avec vos équipes de nouveaux horizons

O & B Consulting est un cabinet de conseil en Stratégie, Transformation et Innovation. Spécialiste des secteurs finance et industrie, il revendique indépendance et proximité. Les explications d'Olivier Picaud et Bertrand Gérard, associés fondateurs de ce jeune cabinet en forte croissance.



Olivier Picaud

Bertrand Gérard

Comment se positionne O & B Consulting ?

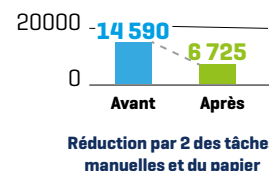
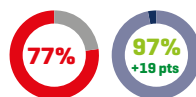
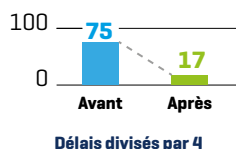
Olivier Picaud et Bertrand Gérard : Nous sommes un cabinet indépendant, destiné à apporter des solutions pragmatiques, opérationnelles et sur-mesure aux acteurs de l'assurance (Compagnies, Mutuelles et GPS), de la finance (banques de détail, banques d'investissement, fonds) et de l'industrie. O & B Consulting a été conçu pour imaginer puis accompagner la mutation des business models et des organisations de nos clients, en tenant compte à chaque fois de leur histoire, de leurs ambitions et de leurs caractéristiques propres.

Qu'est ce qui vous distingue ?

O. P. et B. G. : O & B Consulting se distingue par sa très forte connaissance sectorielle, sa capacité à imaginer des solutions

Les 6 domaines d'intervention du cabinet :

- Stratégie
- Transformation des modèles, des organisations et des processus
- Innovation sur les produits et services proposés, les supports et offres proposés aux clients et sur toute la chaîne de valeur de la vente, en passant par les opérations jusqu'à la Finance et aux reporting
- Performance, Transformation et Productivité des chaînes de valeur
- Digitalisation des processus sensibles, même pour les organisations « rigides »
- Analyse des données, modélisation & amélioration des ventes additionnelles



« Nous sommes aux côtés des entreprises pour que leurs projets d'innovation ou de transformation soient une réussite et que leur valeur soit perçue pour leurs équipes et par leurs clients. »

innovantes et ses aptitudes de leadership pour entraîner les équipes vers de nouveaux horizons. Notre conviction : « Oser imaginer avec vos équipes de grandes choses et accomplir ce que vous n'auriez jamais pensé réalisable avec elles ». Être des spécialistes Métiers et Process est la certitude d'une immersion et d'une compréhension rapide des problématiques de nos clients.

À quel(s) enjeu(x) répondez-vous ?

O. P. et B. G. : Nous apportons notre vision aux Directions Générales et Opérationnelles, sur le marché des assurances, banques et industries. Nous mettons à disposition nos méthodes, notre créativité et notre capacité à imaginer et à créer des solutions sur-mesure, grâce à notre expérience et connaissance pratique de nos 3 secteurs d'excellence. Nous accompagnons nos clients dans la détection puis la conquête de nouvelles « terres de croissance ».

Comment accompagnez-vous vos clients ?

O. P. et B. G. : Spécialistes en projets de transformation, le cabinet étudie tous les leviers de transformation de l'entreprise en tenant compte de son histoire, de ses équipes et de son ADN. Nous accompagnons la mutation des organisations et des processus, voire nous l'imaginons, avec les Hommes en charge de créer la valeur au

quotidien. Notre objectif est d'apporter dans des délais records les expertises pointues et la vision dont les entreprises ont besoin, ponctuellement ou dans la durée, pour démontrer à tous que la transformation est concrète et réalisable.

Quels bénéfices en retirent vos clients ?

O. P. et B. G. : Ils osent penser différemment leur façon de faire leur Business : les manières d'imaginer et de gérer leurs services, les distribuer ou les monitorer ; les méthodes d'incubation de l'innovation via l'intégration de solutions « FinTech / AssurTech » dans leurs propres chaînes de valeur... Nous sommes aux côtés des entreprises pour que leurs projets d'innovation ou de transformation soient une réussite et que leur valeur soit perçue pour leurs équipes et par leurs clients. Nous décuplons la performance de nos clients sur tous les sujets et toutes les dimensions sur lesquelles nous intervenons.

Tél. +33 (0)1 46 24 63 55
contact@ob-consulting.eu
www.ob-consulting.eu



Quelle que soit leur situation au regard de leur culture et des défis auxquels ils sont confrontés, les représentants d'entreprise reconnaissent généralement que l'innovation est avant tout un défi humain et un état d'esprit. Trop souvent, l'innovation est réduite à des problèmes de financement, de technologies et d'infrastructures. En réalité, c'est

aussi et d'abord un enjeu en termes de relations humaines, de dynamique collective, de valeurs et de comportements partagés (cf. encadré p. 16). Redonner envie d'innover aux salariés est un des pivots des politiques d'innovation des grandes entreprises. Celles-ci mobilisent généralement plusieurs dispositifs qui consiste à promouvoir l'esprit entrepreneurial,

la prise de risque, la flexibilité et la transversalité, la possibilité d'expérimenter de nouvelles méthodes de conduite des projets...

L'OPEN-INNOVATION

De plus en plus de grandes entreprises adoptent des stratégies d'open-innovation. Elles modifient les modes de collaboration et ont aussi pour objectif de diversifier les partenariats pour aider l'entreprise à renouveler ses idées et ses marchés et pour faciliter le déploiement d'activités nouvelles. L'enjeu pour l'entreprise est de reconnaître que la création de valeur dépend autant de ses capacités internes que de la possibilité de mobiliser un écosystème riche et diversifié contribuant à son adaptation aux changements technologiques et sociétales. Les plateformes digitales d'open-innovation ou encore les hackathons sont de plus en plus utilisés par les entreprises. →

SEDONA

Explorateurs d'expériences digitales

Sedona conçoit et déploie des solutions technologiques répondant aux problématiques business des entreprises connectées. Le groupe accompagne ses clients du conseil au delivery en respectant son engagement éthique, sociétal et environnemental, avec désormais un Zest d'innovation...



Créé en 1998, Sedona compte aujourd'hui près de 200 consultants au service de 5 entités d'expertises complémentaires : Sedona Solutions l'entité technologique web, West son agence digitale, Redshift son agence mobile, InAdeo son cabinet de conseil en organisation et projets et Zest Innovation dédié aux technologies de demain. « À mi-chemin entre

le meet up et le hub, Zest Innovation est le rendez-vous des acteurs de l'innovation et de l'économie numérique » explique Rémy Poulachon, Directeur de l'Innovation du groupe. Lancées il y a 4 ans, ces soirées réunissent les professionnels du digital autour des grands thèmes du moment.

L'innovation en live

Au programme : Pitches de startups, démos live, projets collaboratifs et espace de networking. Un événement convivial pour découvrir, réfléchir et débattre sur les innovations de demain. L'intérêt du format

de Zest réside dans le nombre réduit de participants, et donc des échanges plus riches, et un mode « démo » pour véritablement rentrer dans le cœur des sujets : usages, cas concrets, applications possibles. « Cela permet de rencontrer des acteurs de la nouvelle économie et de l'innovation. Des ressources potentielles à activer au service des plus grandes marques pour contribuer à leur transformation digitale. Les thèmes de la robotique ou de l'intelligence artificielle sont riches en innovation, dynamiques commercialement et des plus inspirantes... », témoigne Rémy Poulachon. Plébiscité par les clients et partenaires du groupe, l'écosystème Zest est devenu une plateforme où se rencontrent et collaborent startups et entreprises.

SEDONA

Tél. +33 [0]1 83 64 51 45
 rpoulachon@sedona.fr
 www.sedona.fr

MISS MANDARINE

Une approche pédagogique innovante de (trans)formation pour développer la culture intrapreneuriale

Miss Mandarine est une innovation pédagogique. Elle insuffle l'esprit startup dans les grandes organisations. En développant des postures d'intrapreneur, les managers et experts gagnent en agilité et ouverture d'esprit pour innover et donner un nouveau souffle à leur entreprise.

Dans un monde économique en pleine transformation, à la recherche de méthodes constamment plus performantes, les organisations cherchent à développer des postures plus créatives, agiles, responsables et ouvertes. C'est dans ce contexte que l'agence de conseil en innovation Mandarine CODI propose un programme de (trans)formation spécifique, baptisé Miss Mandarine, dédié à l'évolution des pratiques professionnelles.

Le mode startup

Miss Mandarine transpose l'agilité des startup aux cadres des grands groupes pour booster créativité et innovation. « Souvent abordée par des approches outils et process (design thinking, lean startup...), l'innovation est plutôt une question de posture et d'état d'esprit. Miss Mandarine développe la posture innovante, permet de se montrer agile, ouvert à son environnement et, en définitive, favorise la culture d'innovation dans l'organisation. Gérer l'incertitude, se lancer, tester, recommencer, s'adapter aux situations plutôt qu'à des schémas de pensée habituels... c'est le mode startup. Il est possible dans les grands groupes malgré des process importants », explique Virginie Corvellec, fondatrice de la société et experte en intrapreneuriat. Miss Mandarine permet d'accompagner les équipes dans l'appropriation de ce « mode startup » et sa transposition à l'organisation. Elles apprennent à s'ouvrir, à évoluer dans un environnement d'open-innovation, à développer un management adapté et saisir de nouvelles opportunités business pour capter les tendances de demain.

Pédagogie entreprenante

« Nous avons structuré et affiné une méthodologie spécifique issue de cas très opérationnels et enrichie de recherches



Miss Mandarine pousse les participants à sortir de leur zone de confort

scientifiques conduites en interne et avec des partenaires académiques », précise Virginie Corvellec. Miss Mandarine permet de développer l'agilité et l'innovation chez les participants en les immergeant dans l'univers startup : collaboration ponctuelle avec un dirigeant de startup, workshops événementiels de partage d'expériences, plateforme communautaire de formation en ligne et enfin référentiel de compétences intrapreneuriales pour mesurer la progression des talents. L'efficacité de Miss Mandarine repose notamment sur l'accompagnement du collaborateur et la diversité de ses modes d'apprentissage. « Le participant apprend à porter un regard nouveau sur son environnement, en s'appropriant peu à peu de nouvelles pratiques et en les appliquant dans son quotidien professionnel ».

Insuffler agilité et ouverture

Les grandes organisations sont souvent des structures complexes, ce qui peut rendre difficile la flexibilité, l'agilité et l'ouverture à l'innovation. « Plongés dans la vie d'une

startup, les collaborateurs vont expérimenter d'autres façons de penser et d'agir. L'esprit startup va peu à peu développer leurs compétences intrapreneuriales et leur capacité à innover » témoigne Virginie Corvellec. L'univers Miss Mandarine pousse les participants à sortir de leur zone de confort, en les emmenant dans un univers très éloigné de leur quotidien. L'envie est un des leviers clés du succès de Miss Mandarine. Le programme crée les conditions favorables à un management plus agile, à des équipes davantage prêtes à s'ouvrir à l'innovation et au changement. « À terme, c'est toute l'organisation qui gagne en dynamique » conclut-elle.



Miss Mandarine

Tél. +33 (0)6 85 87 85 43

missmandarine@missmandarine.com

www.missmandarine.com

Ils constituent le moyen de stimuler tant les salariés de l'entreprise, que des start-up sur de nouveaux thèmes et, sur un temps très court, identifier des idées originales et des équipés talentueuses. Toutes les grandes entreprises du CAC 40 ou presque s'intéressent aux start-up, ce qui les conduit à s'interroger sur les moyens de les repérer, sur l'architecture des coopérations, sur la nature des relations à nouer avec la petite entreprise...

GRANDS GROUPES ET START-UP

Le développement des relations avec les start-up peut s'appuyer sur la création d'accélérateurs ou d'incubateurs internes. Les entreprises sélectionnent les start-up au regard de leurs priorités et organisent leur mentoring et le soutien financier. D'autres entreprises privilégient des relations directes avec les start-up, voire en créant un fonds d'investissement dédié.



Les dispositifs d'incubateurs, internes ou externes, contribuent à l'exercice d'une veille technologique active. « L'analyse d'un volume significatif de startups constitue un révélateur unique de transformations profondes: technologies naissantes, nouveaux business modèles ou nouveaux marchés », témoigne Louise Piednoir, Directrice d'Aster Fab, premier cabinet de conseil émanant d'une société de capital-innovation en France. « Enrichir sa stratégie de cette connaissance puis activer les bons modes de collaborations avec les startups constituent des atouts essentiels pour gagner le pari de l'innovation ». Concernant le modèle auquel les grandes firmes françaises veulent

aboutir, il est courant aujourd'hui de parler d'entreprises libérées. Ces modèles d'entreprises sont fondés sur le bien-être au travail, la transversalité, un management moins affiché et qui favorise l'autonomie, la flexibilité, et la subsidiarité dans la prise de décision. En bref, il s'agit du modèle des start-up, dont les valeurs portées constituent celles que les grandes entreprises cherchent aujourd'hui à promouvoir, car favorables à l'innovation. Mais reste à savoir dans quelle mesure les entreprises de très grande taille peuvent adopter, ou préserver, un modèle organisationnel qui fonctionne avant tout pour des structures de taille réduite. De plus, l'entreprise libérée est un modèle en transformation permanente, or tous les salariés peuvent-ils vivre dans ce type de modèle organisationnel? Les grandes entreprises doivent s'efforcer d'y réfléchir, chacune réinventant son propre modèle d'organisation pour répondre aux défis actuels et futurs. ■

YOOMAP

La success story d'une start-up française lancée il y a 5 ans

Créée fin 2013, Yoomap est aujourd'hui leader sur le marché français du management de l'innovation. La start-up, devenue une scale-up, aide les entreprises à structurer leur stratégie d'open innovation grâce à des logiciels spécialement conçus.

Yoomap est à l'origine du premier logiciel Start-Up Relationship Management (SURM) disponible sur le marché: une plateforme d'open innovation qui permet de gérer les relations avec les start-up, de l'identification d'une opportunité à sa mise en œuvre sur le terrain. « La simple volonté mutuelle de collaborer ne suffit pas: temps, métriques, références, habitudes, et surtout les méthodes sont différentes », explique Mathieu Lafaye, cofondateur de Yoomap. « Notre mission: construire des ponts entre ces deux mondes, organiser et formaliser leurs relations ».

Innovation participative et collaborative

Définition du besoin, identification des start-up et développement de projets collaboratifs, le logiciel SURM suit les projets de leur genèse à leur réalisation. « Les grands groupes recherchent des outils agiles, efficaces, intuitifs et designés selon leur modèle pour faire émerger de nouvelles solutions » témoigne Mathieu Lafaye. L'autre logiciel développé, SMI pour Système de Management des Idées, permet de gérer les idées émises par les collaborateurs pour améliorer le cœur de métier de leur entreprise: identifier les meilleures pour les transformer en projets opérationnels.



L'équipe de Yoomap

Pour accélérer et structurer les démarches des entreprises qu'elle accompagne, Yoomap propose une offre packagée afin d'adapter les process d'innovation au profil de chaque entreprise. Avec quelque 80 références tels que BNP, Total ou Safran, la start-up est rapidement devenue leader dans les logiciels de management de l'innovation en France. S'ils étaient 3 associés au départ, plus de 30 collaborateurs ont été recrutés depuis 5 ans.



Tél. +33 (0)6 80 61 60 33
contact@yoomap.fr
www.yoomap.fr

BALTHAZAR

Plus qu'innover, devenir innovant

Créé en 2003, Balthazar est un cabinet de conseil expert en transformation. Il accompagne les dirigeants pour développer la capacité de leurs entreprises à être innovantes durablement en capitalisant sur leur singularité. Jean-Noël Felli, associé co-fondateur de Balthazar, revient sur ces enjeux d'innovation et de performance.



Jean-Noël Felli,
associé co-fondateur
de Balthazar

Comment se positionne Balthazar sur l'innovation ?

Jean-Noël Felli : Balthazar, créée par les fondateurs d'un des premiers incubateurs parisiens, Republic Alley, fait de

l'innovation une partie intégrante de sa stratégie. Depuis 15 ans, immergé dans un écosystème de partenaires, nous n'avons cessé d'explorer de nouveaux champs de recherche (sociologie, neurosciences, anthropologie...). Ceci nous permet de mieux accompagner les dirigeants pour développer la capacité d'innovation de leur entreprise et les aider à réussir des transformations toujours plus profondes et rapides dans un monde en pleine mutation.

À quelles problématiques répondez-vous ?

J-N.F. : Changeons de regard sur l'entreprise pour réinventer la manière d'aborder ces transformations. Plus de savoir comment innover, l'enjeu est de comprendre comment devenir innovant. Parce que rayonner durablement exige de nouvelles approches, nous aidons nos clients à se réinventer en capitalisant sur leur singularité. Balthazar s'impose comme un partenaire expérimenté pour proposer des nouvelles approches et solutions aux organisations en pleine transformation, telles que l'Innovation Factory, l'approche Corsaires ainsi que les communautés d'intrapreneurs.

Quelles sont vos convictions sur le sujet ?

J-N.F. : L'innovation ne se décrète pas, elle se vit. Nous sommes convaincus qu'il est nécessaire de penser l'entreprise, non pas comme une machine que l'on cherche à optimiser, mais comme un système vivant, unique et complexe. Avec son propre système de valeurs, son histoire, ses modes de fonctionnement, sa culture qui constituent



sa singularité et qui ont fait son succès jusqu'alors. C'est en capitalisant sur sa singularité que l'entreprise active l'intelligence collective et mobilise toutes ses énergies pour se transformer.

Comment accompagnez-vous vos clients ?

J-N.F. : Fort de la conviction que « seule l'expérience transforme », nous en faisons l'incontournable de tout projet en faisant vivre des expériences transformantes à nos clients. Incubateur de solutions avec ses différentes entités, Balthazar assiste les dirigeants dans le design et la mise en œuvre de transformations profondes techniques et culturelles avec une équipe multidisciplinaire (consultants, coachs, formateurs, créatifs...).

Quels bénéfices en retirent vos clients ?

J-N.F. : De la cohérence stratégique à l'innovation managériale, nous donnons du sens, du lien et de l'énergie à tout ce qui rend l'entreprise unique. Nous observons des bénéfices de plusieurs natures tels qu'une valeur de marque accrue, un plus grand engagement des collaborateurs, une meilleure performance et une pérennisation des changements culturels.

« L'innovation ne se décrète pas, elle se vit. »

Le groupe Balthazar est aujourd'hui constitué de 4 entités :

- **AGENCY « Acteurs du changement » :** Accompagnement de changements organisationnels et humains pour la réussite des projets
- **AKADEMY « Activateurs de potentiels » :** Formations et coaching d'intrapreneurs / innov'acteurs
- **CONSULTING « Catalyseurs d'intelligences » :** Co-construction de démarches de transformation en fédérant l'énergie collective
- **LAB « Accélérateur d'innovation » :** Développement d'approches et d'outils innovants

BALTHAZAR

Tél. Paris: +33 (0)1 46 10 95 30
Tél. Lyon: +33 (0)4 69 96 99 06
s.benbouali@balthazar.org
www.balthazar.org

SILBO

La communication des innovateurs

Cabinet de conseil à la croisée des mondes de la communication et de l'innovation, Silbo accompagne les innovateurs à toutes les étapes de leurs projets.

Quel est le positionnement de Silbo sur l'innovation ?

P. Boissier et S. Page : Notre expérience montre que les communicants apportent un regard différent et utile aux démarches d'innovation. Nous nous impliquons très en amont de la conception de produits et services, notamment en acculturant entrepreneurs et intrapreneurs à la communication et aux méthodes collaboratives. Nous privilégions par ailleurs des projets porteurs de sens et d'impact : Silbo est par exemple activement engagé aux côtés de la communauté Shamengo, pour promouvoir une économie plus verte, plus sociale et tirant le meilleur de la technologie.

À quelles problématiques répondez-vous ?

P.B. et S.P. : Nous accompagnons des Directions de l'innovation et des labs de



grandes entreprises, des start-ups mais aussi des projets associatifs. Notre spectre d'intervention est varié : diffusion d'une culture de l'innovation en interne, formation des équipes à de nouvelles méthodes, mobilisation autour de démarches de transformation, lancement de services innovants...

Comment accompagnez-vous vos clients ?

P.B. et S.P. : Inspirée par les nouvelles cultures digitales et le design thinking, notre offre combine études, intelligence collective, planning stratégique et créatif, accompagnement à l'activation et formation. En ce moment, nous animons par exemple de nombreux ateliers collaboratifs sur des problématiques allant de l'innovation managériale à l'acculturation à l'IA en passant par le développement durable.

Pascale Boissier : +33 (0)6 73 67 98 26
pboissier@silbo.fr
www.silbo.fr

FURIOUS INTENT

Des business designers passionnés de transformation

furious intent aide à penser et créer ce qui n'existe pas, ou transformer ce qui existe, à partir de l'intention et de l'humain. Les explications de Sophie Malherbe, cofondatrice de cette agence d'innovation qui fait bouger les lignes.

Comment se positionne furious intent ?

Sophie Malherbe : Attachée à la culture du résultat, nous croyons furieusement à la valeur du Design Thinking en ce qu'il place le facteur humain au cœur de toute démarche d'innovation. Chez furious intent nous avons une ambition : aider l'entreprise à atteindre son « intent », l'accompagner dans sa transformation positive.



Sophie Malherbe, cofondatrice de furious intent

Nous sommes convaincus que l'innovation se développe dès lors que les aspirations des gens, envies et besoins profonds, sont mieux identifiés et traduits en proposition

de valeur explicite, et que la démarche de design doit être tirée par l'intention. C'est ce que nous appelons le Design Thinking +.

A quels enjeux répondez-vous ?

S. M. : Nous travaillons pour les entreprises qui sont confrontées à des questions de croissance, d'évolution de marché et de modèle. Nos apports en innovation portent aussi bien sur

les questions de produits et de nouveaux usages, que sur les changements d'organisation. Chez furious intent, nous croyons que l'innovation est à la fois génératrice de

profit économique pour l'entreprise et de progrès pour la société. Quels que soient les secteurs et les enjeux nous cherchons à proposer à nos clients des solutions d'innovation durable.

Quels sont vos atouts ?

S. M. : furious intent est le licencié exclusif pour la France d'une méthode de découverte des leviers profonds de désirabilité, brevetée et reconnue dans le monde entier : la ZMET (Zaltman Metaphor Elicitation Technique). Nous aidons les grandes entreprises à faire de l'innovation une réalité stratégique et concrète en traversant les frontières de leurs organisations.



Tél. +33 (0)7 88 22 19 85
sophie.malherbe@furiousintent.com
furiousintent.com

NEFTYS

1^{re} plateforme de financement des entreprises innovantes

Créée en 2011, Neftys est une plateforme de financement alternatif de l'innovation et de la recherche. Avec plus de 260 millions d'euros accordés et plus de 500 opérations réalisées depuis 2015, elle s'impose comme numéro 1 des Fintech de financement aux entreprises innovantes.

« Nous sommes convaincus des atouts de la France dans la course à l'innovation, mais nous connaissons les difficultés de financement auxquelles nos entreprises sont confrontées. C'est l'essence même du projet Neftys », explique Arnaud Chambriard, son fondateur. À l'initiative du dispositif exclusif PREFICIR[®], Neftys propose aux startups et aux PME une avance de trésorerie immédiate sur leur crédit impôt recherche et permet aux PME de financer le décalage entre l'engagement de leurs dépenses de recherche et le bénéfice du crédit d'impôt, délai qui atteint 12 à 18 mois en moyenne. Le processus repose sur une plateforme en ligne, la réponse est donc rapide et les fonds débloqués en quelques semaines.



Une solution rapide et efficace pour faire rayonner l'innovation française

« Nous concentrons notre analyse sur la solidité de la recherche menée par l'entreprise, plutôt que sur sa solidité financière afin de permettre aux plus petites entreprises innovantes, qui ne sont généralement

pas encore rentables, de sécuriser ou accélérer leurs investissements de recherche », précise Arnaud Chambriard. Neftys accompagne donc plus particulièrement les PME et les start-up dont la trésorerie généralement fragile et la prise de risques accrue limitent l'accès aux crédits bancaires traditionnels. « Nous favorisons les entreprises de technologie dans des secteurs aussi variés que les BioTech, l'électronique, le numérique, la chimie, l'aérospatial, etc. Ce sont des entreprises souvent de petites tailles, ultra-spécialisées, et très en avance dans leur domaine ». En profitant d'un flux de trésorerie immédiat, Neftys leur donne le pouvoir d'innover.



preficir@neftys.fr
www.neftys.fr

TANGO

Apprendre à penser et agir comme une startup

Après avoir créé la 1^{re} association française sur le Lean Start-Up [plus de 10 000 membres], Franck Debane a lancé Tango : un collectif d'entrepreneurs qui aide les grandes entreprises à innover grâce aux outils des start-up.

À travers son association, Franck Debane a permis aux entrepreneurs français de rencontrer les penseurs du Lean Start-Up tels qu'Alex Osterwalder ou Ash Maurya. Fort de ces rencontres, il s'est entouré d'experts qui ont rejoint Tango pour accompagner les grands groupes dans leurs démarches d'innovation. Son programme « Intraprendre » permet aux équipes d'apprendre ces méthodes issues de l'entrepreneuriat, dans le but de développer des solutions innovantes. « L'esprit start-up donne aux collaborateurs l'autonomie et l'autorité nécessaire à l'exploration de leurs idées et l'expression de leurs talents. Ils se retrouvent alors au cœur de

la stratégie d'innovation de l'entreprise » explique-t-il.

Coaching entrepreneurial

Le bootcamp, deux jours de coaching intensif, est l'occasion pour les équipes de pratiquer ces méthodes directement sur leurs projets. Accompagnés par Tango, les collaborateurs apprennent à valider les hypothèses de leurs business model avec leurs clients. En obtenant des retours rapides, le risque d'échec est réduit et le retour sur investissement accru. « Il s'agit de réutiliser ce que les start-up ont à apporter en termes de focus client et d'agilité notamment ; l'objectif étant de répondre pour le



mieux aux problématiques des clients et de trouver des relais de croissance », témoigne Franck Debane qui compte parmi ses références Nissan, Sodexo, Leroy Merlin, Butagaz ou Schneider Electric. Si Tango a pour vocation d'insuffler un état d'esprit entrepreneurial et d'innovation au sein des organisations, « on observe une véritable transformation au niveau des personnes, des équipes et de l'entreprise ».



Tél. +33 (0)6 52 10 41 44
franck@tangostart.com
www.tangostart.com

STIM

Piloter l'innovation disruptive

Stim est une startup dont l'ambition est de rendre accessible le meilleur de la recherche en management de l'innovation. Elle aide les entreprises à dompter l'innovation disruptive avec la méthode C-K.



Frédéric Arnoux, cofondateur de Stim

Stim est née en 2014 de la rencontre entre deux alumni de Mines ParisTech qui avaient en commun une expertise issue de leurs travaux sur l'innovation. « Chez Stim, nous imaginons un monde où chaque entreprise est capable de

réinventer son industrie, chaque individu sait concevoir un futur différent », explique Frédéric Arnoux, cofondateur. « Nos méthodes combinent sciences de gestion, entrepreneuriat et expertise métier. Nous les utilisons pour trouver des solutions concrètes aux défis d'innovation des entreprises ». Stim accompagne ainsi des grands groupes avec une approche de l'innovation disruptive centrée sur la méthode C-K.

La disruption et C-K

La méthode C-K, qui vise à inventer des produits ou services très innovants et piloter le processus d'innovation associé, réunit le monde de la créativité (Concept) et celui de la connaissance (Knowledge) jusque-là séparés. « Le lien entre ces deux espaces permet de décupler la capacité

d'une entreprise à créer du nouveau », témoigne Frédéric Arnoux, docteur en sciences de gestion. « C-K est la seule méthode permettant de réinventer un produit ou un service sous ses 4 dimensions à la fois : sa valeur pour le client, son business model, ses fonctions et ses technologies ». À l'heure où l'innovation est devenue une activité clé de l'entreprise, cette méthode augmente les probabilités d'identifier et développer des concepts disruptifs ayant une valeur, mais permet surtout de « routiniser » l'innovation de rupture. En 4 ans, Stim a construit une équipe de 20 experts sur le sujet, développé des outils exclusifs, et a déjà conquis plus de 40 grandes entreprises comme Safran, la Société Générale ou Airbus, avec son approche unique.



SANTARELLI

« La propriété intellectuelle est votre avenir »

Santarelli est l'un des plus importants cabinets de Conseil en Propriété Industrielle en France. Fort de ses compétences juridiques et techniques, il assiste ses clients dans la protection, l'exploitation et la défense de leurs droits.

Intervenant tant en matière de brevets, de marques, de modèles que de noms de domaine ou droits d'auteur, Santarelli est reconnu comme un cabinet incontournable. Grâce à son expertise à la pointe de la technologie et du droit, il assiste ses clients dans la définition de leur stratégie en Propriété Intellectuelle



Luc Santarelli, Managing Partner

et les accompagne dans sa mise en œuvre. Face à des processus qui s'accroissent et se complexifient, la protection de l'innovation est devenue essentielle. « Plus que jamais, la Propriété Intellectuelle est un élément

essentiel de la valorisation des entreprises. C'est autour de celle-ci que se construisent les succès et que se joue l'avenir », témoigne Luc Santarelli, Managing Partner du cabinet dont la rigueur se nourrit de sa forte expérience en contentieux.

Valeur et protection de l'innovation

Parce que les attentes d'une multinationale sont différentes de celles d'une startup, Santarelli a bâti son offre autour de ses clients. « Notre priorité est d'offrir aux entreprises un accompagnement sur

mesure afin de valoriser leur Propriété Intellectuelle, de la protéger et d'en faire un outil de stratégie, de conquête et de développement de nouveaux marchés ». Intervenant dans tous les secteurs, des plus traditionnels aux plus innovants, le cabinet a notamment développé une forte expertise dans les technologies de l'information, la pharmacie, les biotechnologies, la mécanique... S'appuyant sur un réseau de correspondants internationaux, Santarelli accompagne ses clients dans le monde entier.



FRANÇOISE HINTON

De la créativité à l'innovation

Françoise Hinton est consultante et formatrice en créativité appliquée à l'innovation. Formée à la Creative Education Fondation [USA], elle accompagne les organisations dans leur démarche innovation et les individus dans le développement de leur génie créatif.

Que proposez-vous ?

Françoise Hinton : Mon expérience - plus de 20 ans au sein de grands groupes - m'a permis de développer une expertise dans le management de la créativité appliquée à l'innovation, dans l'accompagnement des équipes et le développement des personnes. Formée à l'approche créative CPS (Creative Problem Solving : Résolution de problème par la pensée créative, selon Osborn & Parnes), j'interviens auprès des grandes entreprises, de secteurs aussi divers que le luxe ou l'industrie pharmaceutique.

Quel est votre positionnement sur l'innovation ?

F. H. : La créativité est naturelle chez tout être humain, cependant son développement nécessite un apprentissage et son



Françoise Hinton

émergence réclame de l'organisation. L'approche créative CPS permet d'aborder une problématique de façon imaginative pour trouver des solutions innovantes grâce à une méthodologie structurée. Ma mission est de concevoir et d'animer des interventions et des programmes qui facilitent la co-créativité et de rendre accessible au plus grand nombre l'efficacité des techniques issues de cette approche.

Comment accompagnez-vous vos clients ?

F. H. : J'anime différents types d'interventions : atelier de réflexion créative, team-building, accompagnement du changement (conception de plan sur mesure)... Par ailleurs, je propose des formations, notamment pour dynamiser les réunions grâce à l'animation créative, développer l'intelligence collective ou le management agile et la culture du changement. J'ai également créé les Ateliers « Imagin'english », une approche créative, ludique et artistique pour apprendre l'anglais autrement !



Tél. +33 [0]6 81 85 14 04
 fhinton.creativite@gmail.com
 www.francoise-hinton.com

SolidCreativity

Spécialiste de la méthode ASIT et de la gestion Agile en industrie

SolidCreativity est un cabinet de conseil et formation spécialisé en créativité et innovation. Ambassadeur de la méthode ASIT, il propose de générer des idées autrement qu'en « étant créatif » et de gagner en agilité.

Fort d'une expérience en management d'équipes créatives, en 3 langues sur 3 continents, Pascal Jarry a eu une révélation il y a plus de 15 ans avec la découverte d'ASIT. Cette méthode de créativité structurée sert à inventer des concepts innovants de produits (biens ou services) ou de processus, et résoudre de façon créative des problèmes complexes ou historiques : elle lui permet de répéter de façon systématique les démarches jusque-là empiriques de la génération de nouvelles



Pascal Jarry, fondateur de SolidCreativity

idées. Il intègre alors ASIT à ses pratiques, puis formalise cette expérience pour créer SolidCreativity en 2004.

Innovation incrémentale ou de rupture – convergence – autonomie

Depuis, la société, qui s'appuie sur un réseau de consultants entrepreneurs, accompagne des entreprises de tous domaines pour générer des idées, révolutionner leurs processus, résoudre des problèmes bloquants

et préempter des marchés. « Nous nous différencions par une approche pragmatique et démystifiée de la créativité et de l'innovation », explique Pascal Jarry. « Nous ne sommes pas dans l'injonction « d'être créatif » mais nous donnons les moyens « d'obtenir des résultats créatifs et innovants ». Nous croyons au potentiel d'innovation de l'expert métier, une fois outillé ». SolidCreativity propose donc des formations à ses pratiques fondées sur des outils structurés et des méthodologies précises. Toujours en lien avec la créativité, l'innovation et sa gestion (Agile/mixte/hybride), ces formations exclusives sont reconnues pour leur approche interactive, mêlant une pédagogie rigoureuse et l'étude de cas pratiques.

SolidCreativity



Tél. +33 [0]9 54 50 75 40
 www.SolidCreativity.com
 www.AGILITE.pro

LA SÉCURITÉ EN ENTREPRISE : PRÉVENTION ET RÉSILIENCE



Physiques ou digitaux, les risques et menaces qui pèsent sur les entreprises sont multiples. Pour les PME comme les grands groupes, il est aujourd'hui impossible de ne pas intégrer à leur stratégie une vision globale et évolutive en matière de sécurité et de sûreté. Pour choisir les meilleurs dispositifs - systèmes de contrôle d'accès, de vidéo-surveillance, ou solutions de cybersécurité - et assurer la sécurité humaine, informationnelle et des infrastructures, elles doivent anticiper et s'organiser pour résister en cas de choc.

La sécurité au sens large n'est pas un enjeu nouveau pour les entreprises. Elles ont ainsi toujours eu à protéger leur patrimoine bâti et, en leur sein, les collaborateurs, clients et autres prestataires y évoluant. Mais les actes terroristes et la démultiplication des menaces à l'ère du digital imposent un investissement humain et financier plus fort et constant dans le temps. La politique de sécurité ne peut plus être un à

côté. Il ne peut plus s'agir d'une ou plusieurs installations qui une fois réalisées scellent l'action en matière de prévention pour dix ans. Elle doit être intégrée à la stratégie globale des sociétés.

LES INVESTISSEMENTS PROGRESSENT

Et « les entreprises françaises ont compris la nécessité de mettre en place des dispositifs de sécurité efficaces. Au sein du GPMSE Fédération,

nos adhérents, dirigeants de sociétés d'installation et de télésurveillance, sont des professionnels soucieux d'offrir à leurs clients des produits et services fiables et pertinents. Ils ont une bonne connaissance du marché, des évolutions technologiques et juridiques, ce grâce à la veille que nous réalisons, pour eux », déclare Jean-Christophe Chwat, Président du GPMSE Fédération.

Les enquêtes menées par les experts et les chiffres recensés traduisent en effet une prise de conscience importante. Suite aux attentats qui ont touché la France notamment, beaucoup d'entreprises ont réalisé que se protéger n'était plus optionnel, que les risques sont élevés et qu'investir dans la sûreté est une bonne façon de protéger ses actifs et son personnel. Nombreux ont ainsi agi en conséquence. Dans son Atlas 2017, le magazine En Toute Sécurité souligne d'ailleurs le poids du marché de la sécurité dans l'économie française : il totalisait en 2017 28,2 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé. Dans le détail, 4,5 milliards concernent l'équipement en alarme, contrôle d'accès et vidéosurveillance, 3,9 milliards la sécurité intérieure de l'État, à égalité avec le gardiennage, 3,5 milliards la cybersécurité, 3,2 milliards les matériels de sécurité incendie, et seulement 60 millions pour les drones.

Dans ce contexte, « la croissance de la sécurité reste deux à trois fois plus rapide que celle du PIB sur une période allant de 2012 à 2018. Quant à la croissance de la sécurité électronique, elle est deux fois plus rapide que celle du secteur global de la sécurité », a expliqué Patrick Haas, directeur du magazine, au site info-protection.fr en novembre dernier. →

CHECK POINT SOFTWARE

Plus qu'un leader, un acteur de référence pour les entreprises

Pour lutter contre les cyberattaques, évolutives et en perpétuel renouvellement, les entreprises, toutes tailles confondues, doivent pouvoir s'appuyer sur des solutions aussi solides qu'innovantes. C'est ce que leur propose Check Point Software, un des poids-lourd du secteur dans la lutte contre la cybercriminalité.

Il est loin le temps des années 80 où les virus restaient cantonnés à un ordinateur... À l'heure de l'hyperconnexion et de l'instantané, les cyberattaques se sont démultipliées et étendues à tous les supports et outils numériques de l'entreprise. La preuve, le marché de la sécurité informatique est en perpétuelle croissance et gagne chaque année de +10 %, pour atteindre aujourd'hui les 100 milliards de dollars. Les acteurs de la cybersécurité se doivent donc d'être réactifs, agiles, intuitifs, capables de s'adapter en temps réel aux attaques polymorphes et développer quasiment en instantanée des protections infailibles. Que cela provienne d'individus isolés, d'activistes des milieux militants ou de cybercriminels de types mafieux, voire même d'États qui subventionnent ou diligentent des attaques, le cybercrime est aujourd'hui clairement en vogue. Pour les entreprises, qu'elles soient des PME, TPE ou des grands groupes, cela signifie des demandes de rançons, des détournements de fonds financiers, autant de menaces réelles auxquelles elles ne sont absolument pas préparées. Or, aujourd'hui, ces cyberattaques se font à grande échelle et à grande vitesse. Mobile, Cloud, réseaux, les cibles sont multiples et les moyens de nuire particulièrement sophistiqués notamment pour contourner des défenses mises en place par les entreprises qui sont malheureusement trop classiques, trop statiques en définitive trop naïves...

Une R&D en pointe dans le domaine

« Nous sommes effectivement engagés dans une course sans fin pour veiller à la sécurité des données de nos clients. Notre réponse est technologique. Grâce à la plus grosse équipe de Recherche & Développement présente sur le marché, et à tout notre écosystème de partenaires, nous accompagnons toutes les entreprises,



Thierry Karsenti, Vice-Président Technique Europe de Check Point Software.

quelles que soient leurs tailles, en leur offrant des solutions pour assurer la sécurité des réseaux, postes de travail, smartphones, tablettes, Cloud », détaille Thierry Karsenti, Vice-Président Technique Europe de Check Point Software. Spécialisée dans la cybersécurité, depuis vingt-cinq ans, Check Point Software fondée en Israël, est devenu aujourd'hui un acteur mondial de référence dans ce domaine, un véritable leader en Europe, qui pèse près de 2 milliards de dollars de chiffre d'affaires pour 900 millions de bénéficiaires, et dont la valorisation boursière à New York atteint les 17 Mds \$. Ses solutions sont implacables pour lutter contre le cybercrime.

Aider les entreprises à adopter les bons réflexes

Aussi innovantes que performantes, ses solutions s'adaptent à chaque type d'attaques. Les passerelles de sécurité garantissent un contrôle applicatif, un filtrage d'URL, des anti-virus, la protection contre les attaques inconnues... Les solutions de protection des postes et données sont quant à elles indispensables pour résorber les menaces, à l'image de Check Point

« Nous accompagnons toutes les entreprises, quelles que soient leurs tailles, en leur offrant des solutions pour assurer la sécurité des réseaux, postes de travail, smartphones, tablettes, Cloud. »

Endpoint Security, qui combine pare-feu, anti-virus, chiffrement complet du disque, chiffrement des médias, protection des périphériques, protection des documents, contrôle d'accès réseau... Concernant la protection des mobiles, l'offre SandBlast Mobile repose par exemple sur une analyse avancée des smartphones et tablettes pour détecter les menaces connues et inconnues, les comportements suspects ou malveillants... Enfin, pour permettre aux cadres de l'entreprise de gérer la sécurité globale de leur organisation, Check Point Software met à leur disposition une interface graphique, dotée d'outils de supervision, avec rapports d'activités, alertes... Autant d'outils pour sensibiliser et accompagner les décideurs afin de leur donner les bons réflexes pour mettre en place des infrastructures qui garantissent la sécurité de leur système d'information, et donc celle de leurs clients et utilisateurs...



Check Point
SOFTWARE TECHNOLOGIES LTD

Tél. +33 (0)1 55 49 12 00
info_fr@checkpoint.com
www.checkpoint.com/fr



La vidéosurveillance a ainsi enregistré une progression de 7,4 % en 2016, de 6,1 % en 2017, et la prévision s'établit à 5,7 % pour 2018. L'alarme-intrusion et le contrôle d'accès suivent. Quant au marché de la cybersécurité, après une croissance de 15,1 % en 2017 il devait encore progresser de 13,8 % cette année.

Au 21^e siècle, la sécurité et la sûreté sont aussi des enjeux de rupture

LA SÉCURITÉ RIME AUSSI AVEC AGILITÉ

Pourtant, cet effort conséquent pourrait laisser croire à des entreprises qu'elles sont désormais immunisées face aux risques. Ce n'est pas le cas. Tout comme elles ont saisi qu'à une époque de disruption continue, elles devaient adapter leurs modèles organisationnels et économiques pour être plus agiles, elles doivent en faire de même avec la sécurité. Au 21^e siècle, la sécurité et la sûreté sont aussi des enjeux de rupture. La multiplication des obligations légales s'en fait d'ailleurs l'écho. Certains parlent même de tyrannie des normes. Assurer la sécurité peut

donc apparaître comme une mission coûteuse et surtout complexe à intégrer, voire impossible.

Mais c'est justement pour cela que les professionnels accompagnent aujourd'hui les entreprises, des PME aux ERP (établissements recevant du public) en passant par les industries, opérateurs d'importance vitale et autres grands groupes, pour organiser des processus globaux à la fois en mesure de prévenir les menaces mais aussi de poursuivre leurs activités en cas d'atteinte.

Les nouveaux outils, quoique très performants, ne peuvent suffire à cette prévention et à cette résilience nécessaires. Ils doivent être pilotés, suivis, améliorés en continu. Ce qui demande donc en amont beaucoup de temps et de mobilisation.

« Le problème souvent avec les mesures pour assurer la sécurité et le respect des normes c'est qu'elles n'ont pas d'avantage immédiat pour l'entreprise. Et elles ne se comptabilisent pas en termes de chiffre d'affaires. Pourtant pour être efficaces, elles doivent être mises en

Cyber-risques, personne n'est épargné

« Les attaquants informatiques peuvent conduire aussi bien des opérations très ciblées que des actions massives et indiscriminées. Désormais, les cybercriminels attaquent aussi les entreprises, plus « rentables » que les individus. Pour les organisations, les atteintes motivées par l'appât du gain, le sabotage, l'espionnage ou l'ingérence économique ont des incidences financières et réputationnelles. (...) Aucun secteur économique n'est à l'abri », écrivent les services du ministère de l'Intérieur dans la deuxième édition du rapport sur l'état de la menace liée au numérique, publiée le 20 juin dernier. Les résultats du « baromètre de la cybersécurité des entreprises », publié en janvier 2018 par le Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique (CESIN), le prouvent. 79 % des entreprises interrogées ont constaté au moins une cyber-attaque en 2017 (plus de 10 pour 28 %). Le rançongiciel est encore la cyber-attaque la plus fréquente (73 %), loin devant les attaques virales génériques (30 %) et la fraude externe ou les « vols » d'information (30 %).

Et selon le ministère comme le CESIN, ces attaques représentent un coût conséquent pour les entreprises. Dans près d'un cas sur deux, les attaques ont des impacts concrets sur le business des entreprises touchées : indisponibilité du site Internet, arrêt significatif de la production, perte de CA, retard de livraison... Par ailleurs, le coût estimé d'une violation de sécurité serait en moyenne de 330 000 euros pour une entreprise de 1 000 salariés ou moins, et 1,3 millions d'euros pour une entreprise de plus de 5 000 salariés.

œuvre sur le temps long, explique Laurent Pelud, CEO de Scassi, spécialisée dans la sécurité des systèmes d'information. Prenons les audits. Une fois réalisés, nombre de sociétés estiment qu'elles ont répondu à leurs obligations. Pourtant l'efficacité du processus d'audit ne viendra réellement qu'en suivant les recommandations faites par les experts. Cela peut être pénible et long. →

SCASSI

Cybersécurité: quels défis pour l'entreprise ?

Sécuriser le cycle de production, être en conformité avec les référentiels, intégrer la cyber sécurité dans le facteur humain... autant d'enjeux sur lesquels revient Laurent Pelud, CEO de Scassi, pure player de la cybersécurité.

80 % de votre expertise est dédiée aux systèmes critiques: un vrai facteur différenciant ?

Laurent Pelud : Parfaitement. Sur ce marché, il y a peu d'experts spécialisés en ingénierie et conseil sur les systèmes critiques tels que des composants avioniques ou encore monétiques et les systèmes embarqués. Des sujets extrêmement sensibles sur lesquels nous faisons partie des leaders. Nous avons reçu, à ce titre, le Visa de sécurité de l'ANSSI; gage de la reconnaissance de nos compétences.

D'où une expertise sectorielle très poussée ?

L. P. : Effectivement. Nous intervenons dans l'aéronautique, le spatial, le transport, la défense, sur les sujets monétiques ou IoT industriel.

Des clients prestigieux et très fidèles. Quelle est la clef de ce succès ?

L. P. : C'est en partie dû à notre politique d'anticipation et de recherche qui nous permet de leur apporter des compétences différenciantes, de les accompagner avec efficacité dans leur stratégie de cybersécurité et de prévenir leurs risques.

Vous avez la réputation d'être en avance. Anticiper les tendances est votre maître mot ?

L. P. : Nous investissons énormément en R&D. Indispensable pour développer nos savoir-faire et être précurseurs, que cela soit pour sécuriser un composant embarqué ou un système complexe temps réel tel le véhicule autonome sur lequel nous travaillons déjà depuis 4 ans.

Qu'est-ce qui booste le marché ?

L. P. : Le crime, avec notamment les rançons d'entreprises et la compétition économique entre les États. Sans oublier, les nouvelles exigences des donneurs d'ordre en matière de sécurité, notamment sur l'interconnexion avec leurs prestataires et les attaques ludiques. Aujourd'hui, aucune entreprise ne peut plus nier le besoin de cybersécurité.



Laurent Pelud, CEO de Scassi

Il est directement lié à son business, donc à sa survie.

La cybersécurité peut-elle devenir un facteur de compétitivité ?

L. P. : Certains pays, à l'instar de la France, des États-Unis ou encore d'Israël, s'orientent ainsi. Prenons l'exemple de l'IoT industriel qui est en train de se déployer rapidement. Ceux qui seront capables de proposer des composants IoT cybersécurisés disposeront d'un avantage concurrentiel de 1^{er} plan.

Face à la multiplication des référentiels de sécurité, la mise en conformité est-elle un enjeu majeur ?

L. P. : Elle l'est d'autant plus que d'ici à trois ans les entreprises vont être amenées à subir plusieurs audits simultanés sur plusieurs référentiels. Pour y répondre, nous avons développé Auditool; un outil unique qui va leur permettre un gain de temps substantiel face à cette culture multi audits qui se profile.

Pourquoi sécuriser la production n'est-il plus suffisant aujourd'hui ?

L. P. : Parce que les systèmes électroniques ou informatiques en développement sont

«... aucune entreprise ne peut plus nier le besoin de cybersécurité. Il est directement lié à son business, donc à sa survie.»

Scassi: un rayonnement international maîtrisé

Après Toulouse, Paris et Madrid, Scassi envisage d'ici à 2020 l'ouverture de 2 nouvelles agences en Roumanie et en Allemagne.

de plus en plus les cibles des menaces. Étant en début de chaîne, ils passent en production de façon transparente, ce qui crée beaucoup de portes dérobées. Cela impose de sécuriser tout le cycle de production depuis le design jusqu'à l'exploitation. Et de disposer d'outils capables de faire cette cybersécurité de façon généralisée, automatisée et rapide avec peu de coûts humains, ce qui est complexe sur les systèmes critiques. Et c'est l'objet de Passed, un de nos projets R&D cofinancé par la DGA depuis 2013, en cours de test sur des composants de véhicules connectés.

Le facteur humain: un élément clé ?

L. P. : La formation et l'évaluation des équipes sont essentielles. Et c'est tout l'enjeu de Phosforea, notre plateforme d'e-learning dédiée à la formation en cybersécurité. Lancée en 2017, elle rencontre un franc succès et enregistre une progression de 30 %, ce qui signe la valeur de notre approche pédagogique et la qualité de nos contenus, adaptés aux secteurs d'activité de nos clients et régulièrement nourris par les retours d'expérience de Scassi.

SCASSI
be secure

Tél. +33 (0)5 61 17 08 54
contact@scassi.com
www.scassi.com

Et cela demande un investissement humain et financier. Mais, je parle en connaissance de cause, c'est cette mise en conformité optimale qui permettra à l'entreprise d'atteindre un niveau de sécurité mature lui permettant ensuite de le valoriser vis-à-vis de ses clients/marchés ».

Pour être résilientes, les entreprises doivent donc adopter une démarche engagée et engageante en termes de sécurité. Et c'est particulièrement vrai en matière de cybersécurité. Une cybersécurité qui s'applique à protéger les données de l'entreprise donc mais aussi ses équipements. Car les systèmes de vidéo-surveillance, d'alarme ou autres outils de protection, de suivi et de contrôle IoT sont eux aussi la cible de cyber-attaques.

LES COLLABORATEURS, UNE FORCE VIVE POUR PROTÉGER L'ENTREPRISE

En ce sens, aujourd'hui, aucune entreprise n'est à l'abri d'une défaillance. Dans son rapport 2018 sur l'état de la menace liée au numérique, le



ministère de l'Intérieur rappelle ainsi que « la majorité des entreprises est touchée par des cyber-attaques; près de 80 % en ont constaté au moins une en 2017 » (voir l'encadré).

Source d'opportunités, l'ère digitale est donc aussi source de complexité. Elle nécessite une approche proactive et intégrée, un cycle d'amélioration continue pour identifier les

vulnérabilités et optimiser à chaque fois les plans d'actions. Nombre d'acteurs parlent donc désormais de cyber-résilience.

Et pour ce faire, beaucoup oublient d'intégrer pleinement la masse vive de l'entreprise, à savoir les collaborateurs. Ils font pourtant partie des solutions pour assurer la sécurité, au même titre que les réponses technologiques. →

HORUS CONNECT

Mobile ID met fin aux badges!

Dernier-né d'Horus Connect, intégrateur de solutions de sécurité connectée, Mobile ID simplifie le contrôle d'accès grâce au Smartphone. Bruno Ghion, CEO, revient sur cette innovation d'ores et déjà récompensée par de nombreux prix.

Quel est votre spectre d'intervention ?

Bruno Ghion : Nous sommes spécialisés depuis 2010 dans la mise en œuvre auprès des entreprises de solutions de sécurité connectée dédiées à la protection des biens, des locaux et des personnes qui s'y trouvent sous forme d'abonnement. En veille technologique permanente, nous modernisons les systèmes de sécurité traditionnels pour faciliter la flexibilité des entreprises et optimiser leurs budgets liés à la sécurité. Notre solution Mobile ID conçue par un fabricant français en est un bel exemple.



Bruno Ghion, CEO

Le conseil client : une étape primordiale ?

B. G. : Parfaitement, la plus importante pour nous. La sécurité étant un service bien à part, nous avons pour exigence de conseiller nos clients sur les risques potentiels sans pour autant faire dans la surenchère afin de déterminer LA solution qui sera la plus adaptée à leur fonctionnement et leur budget. Au-delà de

notre expertise, cet accompagnement-là est au cœur de notre ADN.

Quel est l'atout de Mobile ID ?

B. G. : Sa simplicité puisque les utilisateurs

sont enregistrés sur une plateforme dématérialisée ce qui permet l'envoi du badge par mail ; le protocole de la chaîne étant sécurisé et conforme ANSSI. C'est une véritable alternative au badge, bien plus pratique et beaucoup moins coûteuse, car si on peut oublier ou perdre son badge, on oublie rarement son téléphone.

Comment fonctionne-t-il ?

B. G. : C'est un badge virtuel intégré au smartphone qui s'active lorsqu'on le positionne devant le lecteur ; en tapotant dessus ou encore en passant la main devant le lecteur avec le téléphone à proximité.



Tél +33 [0]1 74 37 27 07
 contact@horusconnect.fr
 www.horusconnect.fr

L'acteur n° 1 français révolutionne l'identification numérique

Avec ses solutions innovantes, le leader français des technologies instinctives sans contact bouleverse la donne et enregistre une croissance à deux chiffres. Vincent Dupart, son directeur général, revient sur les clefs de ce succès.



Vincent Dupart, directeur général de STid

« Nos outils sont considérés par les directeurs de sécurité et les utilisateurs comme les meilleures technologies en termes d'ergonomie. »

nous permet d'être référencés dans des industries les plus exigeantes comme l'aéronautique ou l'énergie.

Comment expliquez-vous vos 25 % de croissance annuelle face au 5 % du marché ?

V. D. : Par notre innovation, l'ergonomie de nos solutions, nos services associés qui facilitent l'intégration de nos produits dans les solutions tierces de nos clients et notre ouverture technologique loin des logiques propriétaires dont le client final se retrouve captif.

Votre certification est également un signal fort.

V. D. : Nous sommes le 1^{er} concepteur de lecteurs de contrôle d'accès à avoir obtenu dès 2013 la Certification de Sécurité de Premier Niveau délivrée par l'ANSSI et à proposer des solutions conformes à la réglementation européenne RGPD. Une garantie d'un savoir-faire unique; nous sommes d'ailleurs centre de formation agréé sur les technologies sans contact.

Vous créez également des solutions de traçabilité pour les industries.

V. D. : Précurseur dans les technologies UHF avec le lancement de notre 1^{er} lecteur en 2004, nous avons anticipé les tendances du marché et avons accéléré nos investissements depuis 3 ans. Nous sécurisons et supervisons les flux et processus industriels en transformant les actifs en objets connectés, une aide indispensable à la prise de décisions de nos partenaires industriels. Notre avance technologique

L'ergonomie de vos solutions est un point clef de votre succès ?

V. D. : Tout à fait. Notre stratégie d'innovation est centrée sur l'adhésion de l'utilisateur à la Politique de Sécurité de l'entreprise. C'est pourquoi nous développons des produits qui fluidifient les accès et rendent leur contrôle bien moins contraignant. Nos outils sont considérés par les directeurs de sécurité et les utilisateurs comme les meilleures technologies en termes d'ergonomie.



Que cela soit en mode badge, remote, slide, mains libres ou encore tap tap, les 5 modes d'identification proposés par STid Mobile ID[®] rendent le contrôle encore plus instinctif pour l'utilisateur.

STid Mobile ID[®] en est un bel exemple.

V. D. : STid Mobile ID dématérialise votre badge d'accès classique grâce à votre smartphone. Cette solution rend le contrôle d'accès fluide et plus instinctif pour l'utilisateur grâce aux différents modes d'identification proposés. Par exemple, d'un simple passage de votre main sur le lecteur Architect[®], vous ouvrez les portes que vous soyez en communication ou que votre smartphone soit dans votre poche. La gestion dynamique des droits, autrement dit la possibilité d'envoyer à distance ou de révoquer un droit d'accès contribue fortement à l'adhésion des gestionnaires de sécurité des entreprises.

Quelles sont les tendances du marché ?

V. D. : On note l'arrivée de solutions biométriques, mais aussi l'émergence d'offres on et off line à l'instar de ce que STid Mobile ID[®] propose déjà.



Tous les jours, de grandes multinationales dotées d'équipements ultra-performants et dépendant des budgets colossaux en matière de sécurité et de sûreté, subissent des cyberattaques. Car elles évoluent tout le temps. Cela exige donc de travailler avec les utilisateurs au quotidien.

Non seulement, ils peuvent être à l'origine de failles de sécurité mais surtout, s'ils sont formés, ils peuvent constituer une force vivante de protection du patrimoine bâti, informationnel et finalement économique de l'entreprise. Il serait donc dommage de ne pas profiter de cette ressource à disposition pour aider l'entreprise à se protéger.

Mais pour ce faire, il est nécessaire de sensibiliser et de former les équipes.

Secrétaires, managers, opérateurs, administrateurs, tout le monde a aujourd'hui en commun d'être connecté au système d'information et d'être un utilisateur numérique plus ou moins actif.

Toutes les équipes. Secrétaires, managers, opérateurs, administrateurs, tout le monde a aujourd'hui en commun d'être connecté au système d'information et d'être un utilisateur numérique plus ou moins actif. Gestions des périphériques amovibles de type clé USB, gestion des

mails, règles d'usage d'un ordinateur portable en vacances, ou réactions en cas d'attaque, les collaborateurs doivent être sensibilisés. Là encore, c'est une mission laborieuse et dont l'efficacité n'est perceptible que dans le temps. Une ou deux journées passées à écouter des recommandations en la matière ne permettront pas à la majorité d'enregistrer toutes les informations et d'adopter un comportement exemplaire en retour.



Il faudra rabâcher, opter pour des modules courts et ludiques et adapter le discours en fonction du public de professionnels.

Aujourd'hui, la mission sécurité des entreprises requiert donc une attention et une mobilisation de tous les instants. Bien sûr, le domaine d'activité, l'accessibilité et la taille des entreprises sous-entendent des plans d'actions et d'investissement différenciés. Mais aucune ne peut raisonnablement penser qu'elle est à l'abri. ■

CONSCIO TECHNOLOGIES

Faites de vos utilisateurs le maillon fort de votre cybersécurité

Avec ses logiciels SaaS, ce spécialiste de la sensibilisation à la cyber sécurité répond de façon innovante aux besoins d'organisations de toutes tailles. Focus avec Michel Gérard, son P.-D.G., sur ces solutions plébiscitées par plus de 800 000 utilisateurs.



Michel Gérard, P.-D.G de Conscio Technologies

Pourquoi vos programmes de sensibilisation à la sécurité informatique sont-ils si attractifs?

Michel Gérard : Parce qu'ils offrent des solutions à la fois clé en main et sur mesure, et sont 100% adaptés aux besoins des TPE,

ETI et groupes. Accessibles en ligne, ils abordent de façon ludique via du micro learning, des jeux... des contenus liés aux problématiques de cyber sécurité, de protection des données, de lutte contre la corruption, le harcèlement moral ou sexuel. Et permettent à l'entreprise de se conformer aux exigences réglementaires et d'agir efficacement sur les comportements à risque. C'est ce qui fait que depuis 11 ans nous sommes le leader en France, et ambitionnons à un leadership européen.

La sensibilisation des collaborateurs : un enjeu clé?

M. G. : Essentiel lorsque l'on sait que la

grande majorité des attaques ou des incidents de sécurité prennent leur source dans un problème de comportement.

RapidAwareness : la seule solution clé en main sur le marché?

M. G. : Parfaitement. Prête à l'emploi, elle permet en un temps record et sans compétence particulière de mettre en œuvre une vraie campagne de sensibilisation. En contrepartie, le contenu n'est pas personnalisable. Une solution idéale et très compétitive pour les TPE et ETI.

Avec Sensiwave, l'entreprise construit sa campagne sur-mesure.

M. G. : Elle choisit un contenu générique, le personnalise et l'adapte à ses problématiques. Elle peut gérer sa campagne dans ses moindres détails et surtout, la cibler en fonction des profils des utilisateurs. Une solution qui n'a pas son équivalent sur le marché.



Tél. +33 (0)1 84 80 82 00
 contact@conscio-technologies.com
 www.conscio-technologies.com

PROVADYS

Cyber sécurité, Cloud, infrastructures : du sur-mesure avant tout !

Acteur de la sécurité et de la transformation digitale, Provadys accompagne les entreprises de toutes tailles sur ces problématiques. Luc Delpha, directeur associé, revient sur cette expertise pointue qui fait du sur-mesure, la règle.

Votre rapprochement avec GROUP XP envoie un signal fort au marché ?

Luc Delpha : Effectivement cela renforce la capacité de notre groupe à accompagner nos clients respectifs sur leurs problématiques de sécurisation ou de transformation de SI depuis les considérations stratégiques jusqu'aux plus opérationnelles.



Luc Delpha, directeur associé de Provadys

contraintes réglementaires au contexte de chaque client en prenant systématiquement en compte les risques spécifiques associés à leur SI et leur niveau de maturité. C'est du sur-mesure parfaitement ajusté à leurs enjeux et à leur capacité de changement. Ceci garantit une trajectoire de sécurisation ou de transformation optimale.

Qu'est-ce qui fait la valeur ajoutée de votre accompagnement ?

L. D. : Notre capacité à adapter notre expertise des technologies, des risques et des

Quelles sont les problématiques liées au Cloud ?

L. D. : Le problème majeur est la perte de maîtrise face à la multiplication de

solutions de plus en plus riches, complexes et performantes. Souvent mal utilisées ou mal adaptées au contexte et contraintes des clients, elles les amènent à prendre des risques parfois démesurés. Nous mettons à disposition les expertises indispensables pour permettre de bien mesurer ces risques et de déployer en écho une stratégie adaptée : refus, transfert, réduction du risque... Nous sommes persuadés qu'une meilleure compréhension des technologies et des risques engendrés par le Cloud permet de prendre de meilleures décisions et d'améliorer durablement la sécurité des SI. C'est aussi pour cela que nous avons développé notre institut de formation au sein duquel nos experts transmettent et partagent leurs retours d'expérience.

provadys

Tél. +33 [0]1 46 99 93 80
Contact@provadys.com
provadys.com

SAILPOINT

La gestion des identités : un axe prioritaire

Qui a accès à quoi dans l'entreprise ? Une simple question qui pose bien tout l'enjeu de disposer d'un outil de gestion des identités. Hervé Liotaud, Directeur Régional Europe du Sud, revient sur cet incontournable de la sécurité.

À quoi sert la gestion des identités ?

Hervé Liotaud : À savoir qui a accès à quelle application et donnée dans l'entreprise. Cela concerne ceux qui arrivent, partent, changent de service, les prestataires et les robots. Après avoir investi massivement dans la protection périmétrique, les entreprises réorientent leurs priorités sur l'utilisateur : ses accès et ses données.



Hervé Liotaud, Directeur Régional Europe du Sud de SailPoint

expertise pointue déclinée autour d'IdentityIQ, solution déployée chez le client, d'IdentityNow, 100 % Cloud et de SecurityIQ, dédiée au management des données non structurées. Des offres rapidement opérationnelles qui sont plébiscitées en France par les grands comptes et les entreprises de 1 000 à 10 000 salariés.

En quoi êtes-vous l'Expert de ce marché ?

H. L. : Les analystes nous considèrent comme l'éditeur pure player le plus important et leader sur l'IAM/IGA*. Une

Quel est l'avantage des offres 100 % Cloud ?

H. L. : Vous devriez dire de l'unique offre ! IdentityNow est la seule offre Cloud. Et cela change tout : mises à jour et déploiement rapides, facilité d'utilisation, fin des

coûts d'infrastructure et de personnel. IdentityNow est un service.

Le rapprochement gestion des identités et des données est-il l'enjeu à venir ?

H. L. : Parfaitement, car le management des données non structurées apporte un complément stratégique à la gestion des identités. Il permet d'avoir une visibilité complète sur « qui a accès à quoi », outre le contrôle de l'utilisation qui est faite de cet accès. Disposer de cette vision globale est un enjeu clé, et nous sommes les seuls à proposer ces deux solutions.

* Identity Access Management/Identity Governance Administration

SailPoint

Tél. +33 [0]7 88 09 94 74
france_sales@sailpoint.com
www.sailpoint.com

EBRC

Réinventons la Cyber-Sécurité!

Dans l'Europe digitale en construction, la vision traditionnelle de la Cyber-Sécurité doit laisser place à une approche plus globale et systémique : la Cyber-Résilience. Yves Reding, CEO d'EBRC, expert en gestion et protection des données sensibles, revient sur ce changement de paradigme.



Yves Reding, CEO d'EBRC

« D'ici à 20 ans, tout sera digitalisé, les avions, les villes, les hôpitaux... imaginez le niveau de sécurité qu'il va falloir mettre en place. »

Votre haut niveau de certification : un facteur différenciant ?

Y. R. : Très certainement. Indispensable pour garantir la confidentialité, la haute disponibilité de la donnée critique comme son intégrité. Nos Data Centres Tier IV, les opérations de paiement, la sécurité de l'information, la continuité des opérations, la régulation bancaire et financière... tout est certifié. Nous sommes certainement l'un des acteurs les plus certifiés dans notre domaine en Europe, et l'une des seules entreprises actives dans le monde digital en Europe à être sous la supervision d'un régulateur bancaire des plus exigeants. Ces certifications attestent du niveau d'expertise en matière de gestion de données et reflètent nos engagements quant aux questions de cyber-protection.

Sur quelles activités vous positionnez-vous ?

Y. R. : Nos marchés historiques sont ceux de la banque/finance, les assurances, les Fintechs, et par extension chaque organisation gérant des informations sensibles ou opérant des processus critiques comme la santé, les biobanques, l'e-commerce, l'aérien, le spatial, la défense... Aujourd'hui, plus de 400 clients, start-up ou entreprises globales, nous confient la gestion complète ou partielle de leurs opérations IT.

La donnée va-t-elle devenir la matière première du XXI^e siècle ?

Y. R. : Elle l'est déjà. Tout l'enjeu des prochaines années sera d'en assurer la maîtrise et de devenir cyber-résilient à l'instar de ce que nous faisons dans le monde physique, ceci afin de disposer d'une

La Cyber-Résilience : défi d'aujourd'hui

Le dernier Livre Blanc d'EBRC fait le parallèle entre le monde physique et le monde virtuel que nous devons apprendre à maîtriser. La Cyber-Résilience vise à mettre en œuvre un système cyber-immunitaire permettant à la fois de prendre conscience des menaces, de les identifier, de se protéger, de se défendre et d'y résister. Une démarche exhaustive intégrée et dynamique qui dépasse largement les bases de la Cyber-Sécurité. À découvrir dans « Cyber-Résilience : vers la Cyber-Reliance » à télécharger gratuitement sur :

<https://ebrc.com/fr/livres-blanc>

cyber-immunité permanente. C'est notre priorité et le sens de notre accompagnement auprès de nos clients.

Où en est l'Europe digitale ?

Y. R. : Elle est sur la bonne voie. Le RGPD règle une fois pour toutes la libre circulation des données personnelles, complété prochainement par le règlement relatif aux données non personnelles qui va permettre de disposer d'un véritable espace digital. L'Europe est aujourd'hui consciente de la nécessité de renforcer non seulement la Cyber-Sécurité, mais également la Cyber-Résilience. L'appel de Paris pour la confiance et la sécurité dans le cyberspace auquel nous avons répondu en est un signal fort. On espère qu'il permettra à la Cyber-Résilience d'avancer. C'est l'un des challenges majeurs du XXI^e siècle avec le réchauffement climatique qui, lui aussi, est un problème de résilience dans le monde physique.

Vous êtes Luxembourgeois, mais Européen avant tout ?

Yves Reding : Parfaitement, notre champ d'activité est l'Europe digitale. Nous nous positionnons comme un centre de confiance et d'excellence européen dans la protection et la gestion d'informations sensibles. Basés au Luxembourg, nous avons une succursale et une filiale en France, DIGORA, et sommes ainsi présents dans les grandes villes françaises.

Excellence, confiance, RSE [Responsabilité Sociale de l'Entreprise] : trois piliers d'EBRC ?

Y. R. : Des valeurs extrêmement fortes, d'autant plus que nous intervenons sur des activités critiques. Notre logo symbolise un Inukshuk, structure de pierres bâtie par les Inuits comme repère géographique, mais aussi abri de survie dans les déserts polaires. Nous sommes une entreprise socialement responsable et engagée avec notamment des Data Centres 100 % green, nos valeurs s'inscrivent clairement dans l'amélioration de la vie par l'utilisation du numérique et le respect de l'humain.



Tél. +352 26 06 1
marketing.support@ebrc.com
www.ebrc.com

TRUST US WITH YOUR SENSITIVE DATA

DEVELOP AND BOOST
YOUR AGILITY AND SECURITY



TRUSTED ADVISORY SERVICES

It is an international team of 300 experts at your service to advise you in Risk Management, Cyber-Resilience, IT transformation and to help you achieve your goals.

Discover our "Trusted Services Europe"

 Advisory	 Managed Services	 Cloud	 Security	 Resilience	 Data Centre
---	---	--	---	---	--



TRUSTED DATACENTRE, CLOUD & MANAGED SERVICES

		
--	---	---

3M Science.
Applied to Life.™*

NOUVEAU

Rendre de grandes
choses possibles.
Confortablement.



3M™ Aura™ 9300+Gen3
Masque antipoussière
3^e génération.

*3M Science. Au service de la Vie.

www.3M.fr/AuraGen3

LE SOURCING : RÉPONDRE AVEC JUSTESSE AUX BESOINS DES ENTREPRISES, ET BIEN PLUS !



Dans une économie en mouvement permanent, où vitesse et efficacité des décisions se font sans cesse plus stratégiques, le sourcing irrigue tous les services des entreprises. S'appuyer sur les justes fournisseurs, s'entourer des bons profils et disposer d'un SI performant demandent de disposer d'outils et d'une approche affûtée.

Le dernier livre blanc de l'éditeur Amber Road, qui détaille les résultats de son étude 2018 sur les pratiques de 108 entreprises européennes (grande conso, high-tech, industries etc.) en matière de sourcing achat, s'avère riche d'enseignements. Certains chiffres apparaissent très significatifs : 48 % des répondants localisent leur sourcing au sein des pays de l'Union Européenne, 83 % expliquant leur choix de zone pour une question de qualité (devant les coûts – transports/main d'œuvre/infrastructures - qui arrivent 2^e des raisons avancées), tandis que 44 % expriment leur difficulté à collaborer et communiquer

avec des fournisseurs lointains. Elles sont près de 41 % à avoir plus de 20 pays d'approvisionnement, et 38 % d'entre elles disposent de plus de 200 fournisseurs.

L'étude est une photo à l'instant T de la complexité que le sourcing représente pour nombre d'acteurs. Elle aborde aussi l'enjeu clé actuel, la digitalisation à l'œuvre, qui bouscule tout.

ACHATS : LE DIGITAL, LES PLATEFORMES, LE CHANGEMENT...

Ce n'est sans doute pas pour rien si le marché des outils d'e-sourcing progresse de 8 % en moyenne chaque année, depuis plusieurs années ! S'ils ne sont plus tout à fait nouveaux,

« La technologie facilite la médiation entre les parties prenantes, en assurant les canaux de communication nécessaires, la visibilité et l'identification des coûts imprévus »

Étude 2018 sur le sourcing des entreprises européennes – Amber Road

leur adoption massive est notable. L'e-sourcing permet de gérer la totalité d'un processus d'achat, au sein d'une solution unique. Cela permet à une entreprise d'automatiser ses processus d'approvisionnement, de l'expression des besoins à la mise en place d'un contrat, de l'identification de fournisseurs à la gestion des appels d'offres ou enchères. Pour les achats, le recours aux plateformes est l'un des biais majeurs.

« Dans les achats de prestations intellectuelles, on voit apparaître l'adoption d'une nouvelle génération de plateformes qui seront capables d'offrir un service de sourcing et de gestion d'une multitude de prestataires, gros et petits », témoigne Frédéric Doumenc, Président-fondateur d'Opteamis, une plateforme collaborative innovante permettant un accès ciblé à une base ultra-qualifiée de prestataires intellectuels en mettant en œuvre un processus d'achats piloté, optimisé et sécurisé. « Ces plateformes commencent à émerger en France, mais leur adoption nécessite quelques profonds changements sur les processus des entreprises, et les relations de collaboration avec leurs prestataires. Les directions achats sont au cœur de ces transformations, pour lesquelles elles devront elles aussi se remettre en question... » →

Dans les faits, les nouveaux ressorts du sourcing ne touchent pas seulement aux outils. L'aspect collaboratif induit en effet un engagement réciproque. En même temps la concurrence exacerbée conduit à challenger en permanence collaborateurs et fournisseurs, au sein d'écosystèmes d'entreprises toujours plus « étendus ». La conduite du changement s'avère alors nécessaire, pour modifier les habitus internes.

SOURCING RH : PÉPITES À ATTIRER... BESOINS À COUVRIR

Le sourceur, ou « profileur » du recrutement peut de son côté agir lorsque la pénurie de talents sur certains métiers experts tend voire conditionne le développement futur d'une entreprise. Pris dans cette acception stricte, proactive, le sourcing RH s'apparente plutôt à ce que l'on nomme « approche directe » des candidats : aller chercher les candidats passifs et les « engager » en somme... avant même de les recruter !



La dernière enquête de l'APEC, intitulée Sourcing Cadres et menée en 2017, précise que « 3 recruteurs sur 10 ont eu recours à la chasse ou à l'approche directe de candidats lors de leur dernier recrutement de cadre, une part en hausse de 6 points par rapport à 2016. » Ce canal

est notamment mobilisé pour « du recrutement de cadres informaticiens (42 %) et de la direction d'entreprise (34 %) ... l'expliquant par « des difficultés à contacter les candidats potentiels, mais aussi par son gage discrétion et de confidentialité pour un poste de direction » →

PAGEGROUP

Il est temps de réinventer le recrutement

En combinant vision stratégique et technologies innovantes de ciblage, PageGroup conseille et accompagne les entreprises dans leurs projets RH.



Repenser les modèles pour mieux recruter

Il y a aujourd'hui d'un côté des candidats qualifiés, en quête de sens et de valeurs pour travailler, de l'autre des entreprises en pleine mutation qui n'arrivent plus à trouver les profils dont elles ont besoin et, au milieu, un modèle de recrutement

devenu inopérant. « Diffuser des annonces de façon classique, compiler des CV et rencontrer les candidats ne suffit plus. Il faut désormais avoir une approche de sourcing omni et multicanale, et sortir des schémas classiques pour identifier les meilleurs talents », commente Isabelle Bastide, Présidente de PageGroup.

Combiner expertise, personnalisation de l'expérience et innovation

Pour dénicher les bons profils, notamment parmi les professionnels qui ne sont pas en recherche d'emploi active et par conséquent absents des sites d'emploi ou bases de données, « PageGroup a développé une méthode omnicanale globale : personnalisation de l'expérience web et mobile, ciblage des canaux d'approche directe grâce

aux outils du big data, chasse digitalisée grâce au profiling programmatique (une technique particulièrement efficace en publicité) et programmes ciblés de CRM et d'inbound marketing », indique Laurianne Fargeix, Head of Marketing & Innovation. Leader sur son marché, PageGroup décline son expertise à travers quatre marques : Page Executive (Executive search), Michael Page (cadres confirmés), Page Personnel (cadres de 1^{er} niveau, techniciens et employés qualifiés) et Page Outsourcing (RPO et opérations de recrutements volumiques). En France, le groupe compte 19 bureaux et s'appuie sur plus de 700 collaborateurs.

PageGroup

Tél. +33 [0]1 41 92 72 72
relationsclients@michaelpage.fr
www.michaelpage.fr

OPTEAMIS

Une plateforme collaborative innovante qui facilite les achats de prestations intellectuelles

Opteamis est une des 1^{res} plateforme spécialisée dans les achats de prestations informatiques. Sa base ultra-qualifiée et son processus d'achats piloté, optimisé et sécurisé permettent le sourcing sélectif de prestataires compétents et disponibles. Les explications de Frédéric Doumenc, le fondateur de cette société en forte croissance.

Comment expliquez-vous le succès d'Opteamis ?

Frédéric Doumenc : Toutes les entreprises, grandes ou moyennes, sont en pleine transformation digitale. Ce qui est particulièrement marquant depuis quelques années c'est le rythme de plus en plus rapide de ces transformations, quasiment continu. Ces grands chantiers nécessitent l'intervention de plus en plus de ressources externes sur tous les métiers du digital : des chefs de projets aux développeurs. La demande des entreprises est donc très forte, et il est de plus en plus compliqué pour elles de trouver rapidement les bonnes ressources disponibles et au bon prix.

Pourquoi est-ce plus compliqué aujourd'hui ?

F.D. : D'une part, face à la démultiplication des technologies, et donc des sociétés de services (ESN), le marché est devenu une véritable jungle de plusieurs dizaines de milliers de prestataires qu'il est très compliqué d'identifier. D'autre part, avec le fort développement du freelancing sur les métiers de l'IT, les sociétés de services informatiques ont de plus en plus de difficultés à recruter et donc à répondre à leurs clients.

Cela pousse les entreprises à revoir leur façon d'acheter des prestations informatiques ?

F.D. : Effectivement. Les entreprises, et en particulier les Grands comptes, ont pris conscience qu'il fallait qu'elles s'ouvrent sur le marché. Elles cassent progressivement leur système de référencement et s'ouvrent aux petites sociétés et aux freelances où se situent l'innovation et les compétences. Chez certains de nos clients Grands comptes, ce sont désormais plus de 50 % des achats de prestations qui sont faits hors liste de référencement. Chez certaines ETI, cela peut aller jusqu'à 90 %.



Concrètement, qu'apporte l'utilisation d'une plateforme comme Opteamis ?

F.D. : Opteamis est une plateforme collaborative innovante qui permet un accès ciblé à une base ultra-qualifiée, en mettant en œuvre un processus rapide d'achats piloté, optimisé et sécurisé. C'est donc un accès instantané à la richesse du marché des prestataires : nous avons référencé et qualifié plus de 5 000 sociétés de services, qui sont connectées via la plateforme et répondent à nos appels d'offres, et nous allons également sourcer auprès des très nombreuses plateformes de freelances IT. C'est aussi la garantie de trouver le meilleur prestataire disponible et au bon prix, grâce à un système de scoring et d'algorithmes intelligents. Et, c'est un guichet unique de gestion des prestataires. Les entreprises souhaitent un seul interlocuteur pour leur contractualisation et leur paiement, nous agissons ainsi comme une « Centrale d'achats » de prestataires.

C'est donc la plateforme qui effectue le travail de recherche et de sélection ?

F.D. : Elle n'est qu'un moyen hyper efficace de trouver le bon prestataire en 48 heures,

18 000 prestataires disponibles :

- 12 000 sociétés de service [ESN et cabinets de conseil]
- 6 000 consultants indépendants qualifiés et 1 seul guichet

là où il fallait certainement plusieurs semaines il y a encore 10 ans. Cependant, ce travail ne peut être fait à 100 % en ligne, par un ordinateur. La présélection d'un consultant par exemple : il faut l'interviewer pour savoir ce qui se cache derrière les lignes d'un CV et être en mesure d'évaluer son savoir-être, qui est aussi important que son savoir-faire. Et cela, aucune machine ne pourra jamais le faire. Enfin, les clients veulent un interlocuteur qui sache comprendre leur besoin, leur présenter la meilleure solution et répondre à leurs questions de gestion. C'est pourquoi nous proposons un modèle résolument orienté services.



Tél. +33 (0)1 75 43 46 81
contact@opteamis.com
www.opteamis.com

Le recours à des experts est bien souvent le levier choisi, dans ce cas, par les directions RH. En 2017, lors du dernier recrutement de cadres, au moins un intermédiaire de recrutement a été sollicité dans près de 3 cas sur 10, contre 26 % en 2016 (cf. Apec – Sourcing Cadres – étude 2018).

Mais le sourcing RH peut aussi, plus largement, être considéré comme un nouveau levier venant fluidifier le marché du travail et répondre « seamless » aux besoins des entreprises. Là encore, le digital, avec les réseaux sociaux, job board et autres plateformes ont grandement modifié les démarches du recrutement. Les outils se font de plus en plus performants voire prédictifs, amenant monitoring temps réel ou encore intelligence artificielle.

PRESTATIONS SI: BIEN « MAPPER » ET ARBITRER LE STRATÉGIQUE

Alors que les directions informatiques se retrouvent bien souvent écartelées avec des logiques et



vocabulaire métiers différents au sein d'une même entreprise, confier à un tiers des parts de SI peut se révéler acrobatique... voire risqué. L'importance de « mapper » l'ensemble avant d'en externaliser une partie est donc incontournable. Mais pas suffisant! Le degré stratégique de telle ou telle brique doit être pesé et en général maintenu en interne si la criticité s'avère évidente. Le besoin d'expertise extérieure pour l'architecture et les nouvelles technologies sont en général forts pour les

acheteurs, qui n'ont pas toujours les compétences en interne. Mais attention: le risque est, en externalisant, de ne plus capitaliser en interne sur ce qui pourrait devenir l'avenir même de sa société.

En schématisant, il vaut mieux externaliser ce que le marché va faire plus vite, mieux et moins cher, en pondérant cette sentence avec la vision stratégique du devenir de son entreprise.

Les activités à externaliser peuvent ensuite être achetées de façon différenciée suivant trois grands modes de sourcing: la régie qui permet d'acheter des moyens en cas de besoin ponctuel de ressources pour augmenter sa propre capacité à faire; l'agile sourcing qui se sert d'écosystèmes ouverts pour avoir accès à l'ensemble du marché, comme des plateformes, sur des niches de compétences; l'outsourcing, pour un forfait simple ou un centre de services, qui permet de facturer à l'unité d'œuvre ou à la tâche. ■

ESTIMANCY

La première solution d'automatisation de l'Estimation de projets logiciels

Spécialisée dans le calcul et le contrôle automatique des coûts des projets logiciels, Estimancy propose la première solution Software Cost Automation. Les explications de Patrick Hamon et Eric Bellet, cofondateurs de cette jeune entreprise innovante.



Patrick Hamon et Eric Bellet, cofondateurs d'Estimancy

Comment se positionne Estimancy ?

Patrick Hamon et Eric Bellet : Soutenue par la BPI, Estimancy est « Entreprise Innovante » du pôle Systematic et lauréate du Réseau Entreprendre. Notre solution permet d'automatiser les estimations de

projets logiciels à l'aide de techniques de Machine Learning et d'Intelligence Artificielle. Destinée aux entreprises désireuses de sous-traiter leurs développements logiciels sur la base de composants forfaitaires, Estimancy est notamment déployée dans de grandes organisations comme la SNCF.

À quelle problématique répondez-vous ?

P. H. et E. B. : La particularité du sourcing en matière de logiciel réside dans le fait qu'on traite d'un sujet immatériel et que les changements d'exigences en cours de projet sont nombreux. Grâce aux travaux menés avec le CNRS, l'école de Mines et

Polytechnique, nous savons mesurer la quantité de logiciel à développer, directement à partir d'exigences en langage naturel, et donc objectiver le coût et les délais.

Quels bénéfices en retirent vos clients ?

P. H. et E. B. : Notre solution permet d'organiser et gérer les mesures et estimations d'une grande entreprise, pour ses projets internes ou sous-traités. Estimancy permet de contractualiser sur la base de composants forfaitaires, de paramétrer les contrats de sourcing, de gérer les demandes de changements et les coûts associés, et d'en déduire la productivité des fournisseurs et les SLAs. Estimancy est accessible On Premises ou en mode SaaS, et se déploie en quelques semaines.



Tél. +33 (0)9 80 89 99 65
contact@estimancy.com
www.estimancy.com

DELOITTE

Accompagner la transformation de la fonction achat

Le fonctionnement des achats est transformé par l'innovation digitale. Chez Deloitte, quelque 3 500 consultants accompagnent les entreprises face à ces enjeux de croissance & innovation, gestion du risque et optimisation des coûts...

Leader mondial des services professionnels, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs, des grandes entreprises multinationales aux ETI et PME locales. Fort de l'expertise de ses 11 300 collaborateurs, le cabinet est un acteur de référence dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences actuelles. « Nos atouts résident dans la profondeur géographique et dans la profondeur de l'offre que Deloitte peut pro-



Magali Testard, associée responsable conseil achats & supply chain.

poser, avec une présence dans 150 pays et des compétences achats, risques, fiscales, digitales etc. », explique Magali Testard, associée responsable conseil achats & supply chain.

Performance et digitalisation des achats

Grâce à leur compréhension approfondie des enjeux, les experts de Deloitte accom-

pagnent les entreprises dans leurs projets de pilotage de performance Achats, de gestion des risques fournisseurs et de mise en œuvre de systèmes d'information

« eAchats ». Ils interviennent pour définir la vision de la fonction achat à 5-10 ans, établir un diagnostic et développer la stratégie adéquate (bonne organisation, bons outils etc.) avant d'accompagner la mise en place opérationnelle. « Afin d'optimiser les résultats et financer la croissance, la réduction des coûts reste une priorité pour les directions Achats. La gestion du risque demeure également un point crucial, mais le digital est devenu un impératif », témoigne Magali Testard. « Face à l'industrie 4.0, les fonctions achats doivent se transformer. Plus de temps à perdre, il faut se lancer... » conclut-elle.

Deloitte.

Tél. +33 [0]1 58 37 91 43
 mtestard@deloitte.fr
 www.deloitte.fr

BUYER CONSULTING & BUSINESS

Intégrer la fonction achat, au plus tôt dans la stratégie de développement de l'entreprise

BUYER CONSULTING & BUSINESS propose un accompagnement opérationnel de la fonction achat aux PME et aux Grands comptes.



Kalima Lycakis

avec une expertise acquise dans les mondes industriel et bancaire, K. Lycakis, Directrice de BUYER CONSULTING & BUSINESS, a acquis la conviction que le métier d'acheteur est d'optimiser et fluidifier les rouages des organisations.

Dépasser la simple « baisse des coûts »

Ses interventions couvrent toutes les fonctions des achats – audit, organisation, méthodologie – mais aussi le conseil en stratégie. Son leitmotiv : « La baisse des coûts est prioritaire mais elle doit s'appuyer

sur d'autres critères comme la conduite du changement ». Pour preuve, « notre récente intervention pour un groupe mutualiste visait à créer un nouveau périmètre achat. Savoir-faire et expertise des secteurs ont permis de convaincre les acteurs de l'entreprise de changer leurs habitudes pour gagner en efficacité », détaille K. Lycakis.

S'approprier le changement

Face à la force de l'acquis voire l'inertie des organisations, la dirigeante « secoue » et propose des solutions adaptées aux contextes. Ainsi cette filiale bancaire d'un groupe automobile, accompagnée par BUYER CONSULTING & BUSINESS, a pu expérimenter l'intérêt financier d'acheter de la prestation IT via des plateformes.

Ces nouveaux usages pourraient générer une réduction des coûts de l'ordre de 15 %. L'enjeu est de faire adhérer à la trajectoire proposée, être partenaire des fonctions internes et démontrer l'intérêt de la fonction achat.

Convaincue de la puissance de la communication digitale, la dirigeante publie ses analyses et approches des achats sur les réseaux sociaux. Prochaine étape pour le cabinet, s'entourer de partenaires – dans le juridique et les outils d'optimisation achat – afin de proposer des prestations plus larges.

BB

BUYER CONSULTING & BUSINESS

Tél. +33 [0]6 02 72 82 77
 k.lycakis@bcandbusiness.com
 www.bcandbusiness.net

PIXID

« Ajouter la dimension sourcing à notre solution va transformer le marché du travail flexible »

Leader en France sur la digitalisation destinée aux agences d'intérim et acteurs du travail flexible, PIXID intègre le sourcing à ses activités. Une réponse à une demande forte du marché qui peine à pourvoir certaines missions. Focus avec le président de PIXID, Etienne Colella.



Pourquoi étendre votre activité au sourcing, alors que vous diversifiez déjà vos solutions en continu ?

Etienne Colella : Nous nous sommes imposés comme leader de la gestion du travail flexible en France : 30 % du marché de l'intérim, via 8 000 agences, sont gérés sur notre plateforme. Nous n'avons pas cessé d'évoluer – signature électronique des contrats de mission, bulletin de salaire dématérialisé, gestion des CDD, etc. - mais notre constat est clair : 25 % des missions d'intérim ne sont pas pourvues. Il faut le solutionner !

L'adéquation entre demande et offre est très imparfaite et les acteurs n'ont pas d'outil efficace sur le segment du travail flexible, c'est là notre valeur ajoutée. En intégrant le sourcing, nous intervenons de façon fluide sans rupture dans le processus : expression du besoin de recrutement, matching besoin / candidats et enfin contractualisation.

Pourquoi s'être appuyé sur de la croissance externe à l'étranger pour monter en compétence ?

E. C. : Nous appuyons notre déploiement en Europe sur des équipes locales. Elles complètent les activités PIXID sur le sourcing et connaissent aussi les spécificités de leur terrain. Nous faisons d'une pierre deux coups, sans temps d'adaptation !

Nous avons trouvé, autant en Angleterre (Amris) qu'aux Pays-Bas (Carerix), des outils de suivi de candidats très sophistiqués – ATS – et un véritable savoir-faire pour nous renforcer.

De quelle façon l'expérience-client unifiée que vous annoncez va-t-elle se traduire pour vos clients ?

E. C. : Nous allons proposer une offre



digitale complètement intégrée : de la recherche et du matching du candidat jusqu'à la contractualisation.

L'ensemble de la chaîne sera accessible sur smartphone, moyen le plus court entre le recruteur et le candidat et qui répond à l'exigence de réactivité. Les candidats signent déjà leurs contrats sur la plateforme. Demain, nous irons beaucoup plus loin : il faut à la fois trouver la bonne qualification, disponible très vite, mais aussi répondre à des demandes massives en un temps réduit ! Les outils de matching doivent encore évoluer et là aussi nous investissons (cf. encadré).

Quels sont les secteurs où le recours au sourcing va changer la donne ?

E. C. : Que ce soit en CDD ou via l'intérim, certains secteurs ont de réels besoins de candidats trop souvent non satisfaits : prenez l'hôtellerie-restauration ou certains géants du e-commerce et du retail lors des pics d'activité.

L'idée est de pouvoir « industrialiser » un process de sourcing candidats qui reste laborieux, pour satisfaire des besoins à chaque fois uniques.

Quelles sont les insights nécessaires pour optimiser vos offres ?

E. C. : Nous allons favoriser la structuration de viviers de candidats qualifiés afin de

Investir sur le matching !

Job minute Le rapprochement besoins de recrutement et candidats – le « matching » – est un enjeu clé du sourcing sur le travail flexible. PIXID a fait le choix d'investir dans ce domaine avec l'acquisition de Job Minute. L'ambition de cette application : faire « matcher » des propositions de jobs avec les bons profils. Une nouvelle expertise pour enrichir la solution sourcing du géant français.

disposer de flux naturels, à même de pouvoir répondre aux besoins émis. Plus les contacts seront fluides avec les candidats et les informations structurées – y compris sur la visibilité des disponibilités – plus nos apports seront stratégiques.

Notre solution globale restera suffisamment ouverte pour y connecter un maximum de canaux d'acquisition de trafic et intégrer des outils de multiposting vers les jobs boards (sites d'offres d'emploi) sans déperdition. Une vraie innovation pour le marché !

Tél. +33 [0]1 41 16 34 00
<https://www.pixid.fr>
contact@pixid.fr

COLIBEE

Enfin du nouveau dans le monde du conseil !

Pour aider les entreprises qui ont de plus en plus souvent recours aux consultants indépendants dans le cadre de leurs projets de transformation, le cabinet Colibee a innové en créant le nouveau métier de Chief Consulting Officer, pour faciliter la relation entre le donneur d'ordre et le freelance

Depuis maintenant deux décennies, le monde du conseil connaît de profondes mutations. L'essor de l'entrepreneuriat a fait exploser le nombre de consultants indépendants dont le chiffre a triplé en quelques années. Fini les plans de carrière : les cadres, seniors ou juniors, préfèrent travailler à leur compte et choisir leurs missions. Désormais, ils forment une communauté hétérogène en compétences et en profils à même de répondre aux besoins des entreprises. En effet, plutôt que de faire appel aux cabinets de conseil traditionnels pour des projets longs et coûteux, elles préfèrent s'en remettre à cette main-d'œuvre externe, capable de se rassembler en une équipe resserrée, le temps d'un projet. La mutation de ce secteur a également fait émerger des plateformes 100 % digitales, dont le rôle se limite souvent à mettre en contact entreprises et consultants indépendants.

Combiner le digital et l'expertise

« C'est vrai, le pouvoir est désormais dans les mains des clients et des consultants, et non plus dans celles des cabinets de conseil, auparavant incontournables. Ce nouveau paradigme auquel les cabinets de conseil sont confrontés laisse une grande place aux modèles qui allient digital et expertise, et qui, au-delà de la simple mise en relation, ont intégré les spécificités de ce nouveau marché : des plateformes de conseil offrant des services à forte valeur ajoutée pour les clients comme pour les consultants » analyse Olivier Fernandes, CEO fondateur de Colibee, devenu en l'espace de dix ans le premier cabinet de consultants indépendants français ! En s'appuyant sur une communauté de 600 consultants indépendants, Colibee, qui accompagne plus d'une centaine d'entreprises, du CAC 40 et SBF 120, ainsi que des ETI et startups à forte croissance, part du principe qu'une interface dont le rôle ne serait que celui d'un point de rencontre entre freelances et entreprises ne suffit pas à garantir le succès d'une mission. « Nous avons donc innové



« Nous avons donc innové en créant un métier unique et hybride qui comporte trois facettes : les ressources humaines, la gestion commerciale et la gestion administrative ».

Olivier Fernandes, CEO, fondateur de Colibee.

en créant un métier unique et hybride qui comporte trois facettes : les ressources humaines, la gestion commerciale et la gestion administrative. Ce métier est celui de Chief Consulting Officer ».



Un métier pour trois fonctions

Souple, réactif, adaptable, le Chief Consulting Officer possède des compétences RH, notamment pour évaluer les aptitudes du consultant, analyser sa personnalité et sa compatibilité avec la culture de l'entreprise cliente, mais aussi juger sa capacité à travailler en équipe ou sa motivation... Du point de vue commercial, il est l'interlocuteur unique de l'entreprise : il cerne ses besoins, co-construit avec elle la mission, et en assure le bon déroulement.

Enfin, le Chief Consulting Officer va veiller à la conformité de la transaction, et gérer tous les aspects administratifs spécifiquement liés au statut du consultant indépendant. Pour ce faire, le cabinet s'appuie sur Colibee Connect, un outil collaboratif puissant qui se présente sous la forme d'une plateforme (web et mobile) accessible tant par les consultants que par les entreprises et qui agit en complément des services délivrés. « À l'instar d'un maître d'œuvre, le Chief Consulting Officer, véritable coordinateur de consultants, assure le suivi du chantier de transformation numérique tout en rendant compte au dirigeant – le maître d'ouvrage – de l'avancée des travaux dans le respect du cahier des charges établi », conclut Olivier Fernandes.

colibee
L'essence du conseil

Tél. +33 (0)1 82 83 94 10
contact@colibee.com
www.colibee.com

SOURCINC

« Fournir un pipeline de candidats pré-qualifiés, prêts à vous rencontrer, réellement qualitatif »

La firme canadienne créée en 2015 et spécialiste du sourcing de talents en mode 2.0 pour les entreprises, vient d'ouvrir un bureau à Paris. Décryptage et explications avec le nouveau directeur général de l'antenne parisienne, Thibault Martin.



Vous agissez sur la chaîne de recrutement sans publier d'annonce d'emploi et 100 % en sourcing. Qu'est-ce qui vous différencie d'un chasseur de têtes ?

Thibault Martin : Sourcinc n'est pas un cabinet de recrutement, ni un chasseur de têtes. Si cela peut s'y apparenter, les moyens associés et les livrables sont différents. Nous pouvons effectuer des missions de recrutement et d'externalisation complète du processus de recrutement d'un groupe en marque blanche (RPO*), mais ce qui fait notre plus-value, c'est bien le sourcing qualitatif de candidats. Nous créons un vivier de candidats pré-qualifiés, répondant à vos besoins et surtout prêts à vous rencontrer.

À qui s'adressent vos services ?

T. M. : Nous nous adressons à tous métiers et secteurs, pourvu qu'il y ait une difficulté initiale à la recherche de profils. À titre d'exemples, nous avons pourvu des postes de VP Finance (agroalimentaire), Développeur Full Stack (Internet) et Technicien en matériaux (génie civil). Nos services s'adressent à des employeurs qui manquent de temps, d'expertise

technique ou de ressources pour effectuer ces recherches chronophages.

Les méthodes de recherche sont le socle de l'activité. Comment l'exercez-vous ?

T. M. : En phase de recherche de talents, nous travaillons sur l'ensemble des médias sociaux et bases de données métiers. Nous collectons l'information du marché et cartographions les compétences au plus juste, via des techniques de recherche booléennes et algorithmes perfectionnés. Surtout, nous sommes en interaction avec notre client, via une application qui indique en temps réel où en est notre progression ! (cf. encadré)

La pénurie de talents est notoire sur certains secteurs. Comment les approchez-vous, alors que certains sont hypersollicités ?

T. M. : Notre leitmotiv est d'être qualitatif. Contrairement à des cabinets lambda, nous ne faisons pas de volume. Chaque expert Sourcinc n'a que 4 missions en parallèle. Par poste, cela représente jusqu'à 60 h sur les 4 semaines de sourcing ! L'approche des personnes et leur relance, leur transformation en candidats, est ensuite affaire de

Une appli pour monitorer le processus de sourcing de candidats

Trop souvent, les clients fournissent leur brief de recrutement, puis plus rien, jusqu'à une short-list éventuelle de candidats. Entre les deux, le brouillard ! « Avec notre application, ils peuvent suivre en direct notre progression, nos actions, interagir, et surtout rencontrer sans attendre les candidats, détaille Thibault Martin. Nous travaillons en totale transparence avec nos clients, et ils peuvent orienter notre ciblage de profils s'ils le jugent nécessaire. »

patience, de formulation, de persuasion et d'expertise métiers. Tout ceci s'appuie sur la culture interne d'amélioration continue de Sourcinc. Nous nous aidons les uns les autres (connectés 24/7 sur Slack), animons des ateliers de perfectionnement et participons à des conférences dans le monde entier.

Quelles sont vos perspectives de développement en France ?

T. M. : Il y a et très peu de firmes de sourcing en France et la notion de sourcing de candidats dits « passifs » y est quasi inexistante. Tout est donc à faire ! Nos premières actions consistent à évangéliser sur notre modèle et à convaincre les clients de passer en « mode Sourcinc ». À l'instar de notre projet canadien d'École du Recrutement à Montréal (<https://lessourcshumaines.ca/>), nous souhaitons contribuer à la professionnalisation du métier de recruteur en France.

(*) *Recruitment Process Outsourcing : externalisation des processus de recrutement*



Sourcinc

Tél. +33 [0]6 66 69 85 19

tmartin@sourcinc.com

www.sourcinc.com

RESONE

Créer pour faire naître une émotion

Resone est une société qui élabore et commercialise des bières, cocktails et softs sous ses propres marques. Elle crée des recettes originales et sur mesure pour les goûts et les tendances des pays de commercialisation. Les explications de son fondateur, Jean-Philippe Colnet.

Après s'être fortement développée en Afrique, Resone se développe sur d'autres continents : avec quelle stratégie ?



Jean-Philippe Colnet : Resone est avant tout une société à taille humaine, ce qui est très important pour nos relations avec nos fournisseurs comme

avec nos clients. Cela nous permet de nous adapter efficacement tant à leurs besoins qu'aux attentes de leurs consommateurs finaux. L'écoute et l'observation font notre ADN.

Nous avons commencé à nous développer en Afrique pour des raisons personnelles et, chemin faisant, avons étoffé notre offre. Ce qui permet aujourd'hui d'aller à la rencontre de nouvelles opportunités.

Nous avons lancé par exemple le Café-Rhum au Gabon, en nous appuyant sur le constat que beaucoup de consommateurs locaux mélangeaient du café, du rhum et du sucre. Aujourd'hui, ce produit et d'autres de la gamme de cocktails « Boum Boum » sont vendus dans une vingtaine de pays en Afrique, mais aussi en Amérique latine, et bientôt en Europe de l'Est. Et pourquoi pas en France, où nous sommes prêts à travailler avec un positionnement original et diversifiant.

Quel est votre business model ?

J.-P. C. : La première idée que je veux défendre c'est notre capacité à créer pour faire naître une émotion.

Nous gérons notre développement en ayant cette idée chevillée à l'esprit. Et cela s'articule autour de nos marques : la bière « African Legend » a une identité très forte de fierté et de réussite. La gamme de cocktails « Boum Boum » comprend aussi bien des classiques, tels que le mojito ou la piña colada, que des créations adaptées aux



L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.

différents marchés. Comme notre produit leader, le Caramelo, un cocktail à 14° à base de crème de coco avec une saveur caramel salé.

Notre savoir-faire est d'élaborer la recette avec une exigence simple : le produit le plus vrai possible en tenant compte des contraintes de prix d'une MDD. On sait développer le concept, créer le packaging, proposer un appui au lancement via du marketing, des goodies, les réseaux sociaux, etc. Au final, en termes de qualité, nous n'avons rien à envier aux marques internationales sur ce type de produits !

Concernant le sourcing, quelles sont les spécificités de votre métier ?

J.-P. C. : Sur notre positionnement de produits de belle qualité et aux prix serrés, il est impossible de trouver des partenaires en France. Dans notre pays, la grande distribution concentre 90 % de la distribution alimentaire, et les industriels ont dû s'adapter également pour faire le poids.

J'ai le sentiment que nous n'avons plus d'entreprises familiales disposant de la souplesse nécessaire pour lancer des gammes avec des tickets d'entrée accessibles. Nous

avons des champions mondiaux de l'alimentaire, là où les Allemands, les Belges, les Espagnols ont des belles grosses PME mais beaucoup plus nombreuses et tellement plus souples ! Finalement des conquérantes exportatrices. Ce sont des choix politiques des différents gouvernements en France. On soutient le fameux champion, on favorise la concentration et les rachats, et on se retrouve avec des groupes énormes mais sans concurrence, et donc méprisants... Un désastre pour notre balance commerciale...

Pour avoir de la qualité et de la progressivité, nous travaillons avec des industriels d'autres pays européens. Des entreprises à taille humaine, pas des multinationales. Mais vous savez, je déteste le french bashing, et je ne demanderais qu'à faire travailler nos entreprises...

RESONE
your drink provider

Tél. +33 (0)9 81 98 82 77
info@resone.eu
www.resone.eu



Silk Road Paris

AEROLIANS PARIS

Un parc tourné vers le futur et l'innovation

Innovant, durable et ambitieux, AeroliansParis aspire à être un lieu d'échanges et d'innovation « relié au monde et à la ville ». Le parc d'affaires de demain est déjà là...

Interview avec Hervé Chastagnol, Directeur Général du Centre de Gestion des parcs d'affaires Paris Nord 2 et AeroliansParis.



Où est situé le parc ?

Hervé Chastagnol : Situé sur la commune de Tremblay-en-France (93), le parc d'affaires international AeroliansParis

profite d'une situation exceptionnelle à 30 minutes du centre de Paris. À proximité des aéroports d'envergure internationale Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget, AeroliansParis offre une véritable ouverture sur le monde. Il bénéficie de multiples dessertes : autoroutes, TGV, RER, bus... D'ici 2030, une station du futur métro ligne 17 du Grand Paris Express desservira le parc.

Quel est le projet d'AeroliansParis ?

H. C. : Il s'agit d'un projet d'aménagement de près de 200 ha, dans le prolongement du parc d'affaires Paris Nord 2, disposant de 850 000 m² de surface de bureaux, d'activités et de commerces, avec 35 ha

d'espaces verts. Le parc (en cours d'aménagement et commercialisé par Grand Paris Aménagement) accueille de grands noms de la logistique et de l'import-export, ainsi que des entreprises leaders sur des marchés porteurs. À l'horizon 2025, il regroupera 250 entreprises, soit 10 000 à 15 000 emplois.

Quelles sont les 3 principales zones du parc ?

H. C. : D'une superficie de 200 000 m², Silk Road Paris s'annonce comme le plus grand centre d'activité et de commerce BtoB en Europe. Il est conçu pour les producteurs et exportateurs, européens et asiatiques, de tout secteur : prêt-à-porter, maroquinerie et accessoires, home design, électronique...

Barjane a choisi AeroliansParis pour implanter sa 1^{re} plateforme logistique en Ile-de-France dédiée à la logistique à haute valeur ajoutée.

Spirit poursuit l'aménagement d'un business cluster proposant des bâtiments clé en main, un campus, un pôle services et des locaux à la location.

humide, une prairie sèche, un bois et un verger. Offrant un lieu de promenades, ces aménagements favorisent la biodiversité et limitent la pollution. Dans le cadre d'une politique environnementale certifiée ISO 14001, des ruches ont été implantées : un aménagement précurseur d'une démarche globale de développement d'une agriculture urbaine.

2 parcs d'affaires, 2 territoires limitrophes, une démarche similaire et une ambition partagée : cela a été le point de départ de la convergence des 2 sites, que ce soit sur le plan de la gestion, des services et d'un avenir commun.

C'est donc un Centre de Gestion unique qui anime les 2 parcs et dynamise la vie des entreprises et de leurs salariés pour favoriser leur bien-être au travail : petits-déjeuners conférences, course de relais, crèche interentreprises, club de sport, institut de beauté, centre automobile, instituts de formation...

Société HMD, sur les terrains de Spirit



Quelle est la politique environnementale du parc ?

H. C. : Grand Paris Aménagement a voulu faire d'AeroliansParis un projet exemplaire en matière environnementale, notamment par une gestion innovante et vertueuse des eaux pluviales. On trouve dans le secteur sud du parc une prairie



Tél. +33 (0)1 48 63 10 00
accueil@aeroliansparis-gestion.com
www.aeroliansparis-gestion.com

PARIS NORD 2

Une attractivité et une compétitivité reconnues

1^{er} parc d'affaires privé européen, Paris Nord 2 dispose d'atouts considérables qui ont déjà séduit plus de 550 entreprises. Situé au cœur d'un pôle économique majeur aux portes de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, il ne cesse d'attirer de grands groupes et sociétés étrangères. 6 raisons de s'implanter dans « un parc à la dimension de vos ambitions »...

1 Une situation géographique stratégique

Situé sur la future ligne 17 du métro Grand Paris Express, à proximité immédiate des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Le Bourget, Paris Nord 2 bénéficie d'une implantation idéale et d'accès multimodaux : réseau routier et autoroutier, TGV, RER B « Parc des Expositions », bus...

2 Une offre immobilière diversifiée

Site d'exception de 300 hectares, le parc dispose de surfaces variées, fonctionnelles et modulables : immeubles de bureaux, d'activités ou locaux mixtes de quelques centaines à plusieurs milliers de m². Alliant qualité, exigence et innovation, son offre immobilière s'adapte aux besoins spécifiques et aux évolutions des entreprises.

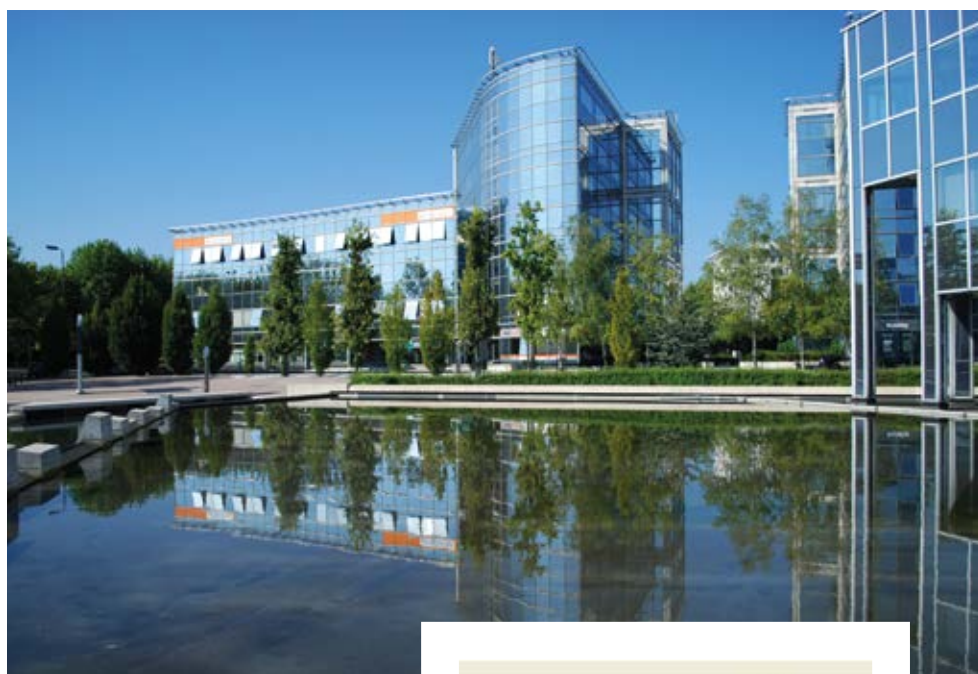
3 Un cadre de travail exceptionnel

Certifié ISO 14001 depuis 2009, Paris Nord 2 est reconnu pour son engagement dans le développement durable. Avec 70 hectares d'espaces verts, le parc mène une politique pour un avenir responsable visant à assurer la qualité du cadre de travail des salariés et préserver l'environnement.

4 Une offre complète de services

Les entreprises disposent de tous les services pour mener à bien leurs activités, tant sur le plan de l'organisation que du développement : fibre optique, centres de formations, agences de recrutement...

Une large gamme de services est destinée à permettre un meilleur équilibre entre les vies privée et professionnelle, pour



contribuer ainsi au bien-être au travail des salariés : crèche, RIE, club de sport, institut de beauté, centre automobile...

5 Un parc sécurisé

Afin de garantir la sécurité des personnes et des biens sur le parc 24h/24 et 7j/7, Paris Nord 2 dispose de 130 caméras, d'un PC Sécurité, d'agents sur le terrain et de rondes nocturnes, en partenariat avec Goron Sécurité Privée.

6 Un lieu de vie dynamique

Plusieurs zones résidentielles existent à proximité du parc. Maisons ou appartements, en centre-ville ou à la campagne, ils proposent un cadre de vie privilégié (proches d'établissements scolaires renommés) alliant sécurité, tranquillité, espaces verts, transports, loisirs sportifs et culturels...



Paris Nord 2
International Business Park CDG Airport

Tél. +33 (0)1 48 63 10 00
accueil@parisnord2.fr
www.parisnord2.fr

RISK MANAGERS,
DIRIGEANTS D'ENTREPRISE,
SPÉCIALISTES DU
FINANCEMENT DES RISQUES
RENDEZ-VOUS À DEAUVILLE
POUR LES

27^{èmes} RENCONTRES
DU RISK
MANAGEMENT

DEAUVILLE DU 06 AU 08 FÉVRIER 2019 AMRAE

NOUS SERONS PLUS DE 2500
À ÉCHANGER SUR LE THÈME :

**LE RISQUE AU CŒUR
DE LA TRANSFORMATION**

34 ATELIERS & CONFÉRENCES, 60 EXPOSANTS

www.amrae-rencontres.fr

