

Workshop Evènementiel 2 Effectuation - Equipe

29/08/2018

Talents Cnes - START ME UP

Miss Mandarine

Insuffler l'esprit startup dans vos organisations

Objectifs



Mieux connaître l'univers startup – univers différent

Progresser dans ses pratiques professionnelles – Posture

> **Favoriser le New Management**



Responsabilité sociétale



Engagement – Responsabilité – Partage



Agenda

- Collaboration Talent/Startup. Comment va ? Pitch ?
- Intervenant sur théorie de l'EFFECTUATION
- Posture et repère : théories sur le changement – la problématisation
La startup (équipe - mode collectif)
- Progression et référentiel de compétences intrapreneuriales et suivi



La collaboration Talent / Startup



Comment va votre collaboration startup ?



Effectuation

La logique et la posture de l'entrepreneur

Fabrice Léger - Spheranova

Fabrice Léger



- Enseignement / formation
 - Entrepreneuriat
 - Méthodologies

**#Effectuation #Leanstartup #Design Thinking
#ISMA360**
- Conseil en management de l'innovation
- Accompagnement entrepreneurs

Et vous?



- Prénom Nom
- Role
- Startup à accompagner
 - Taille de l'équipe
 - Maturité
 - Secteur d'activité

Objectifs



La logique effectuale :

- Qu'est-ce que c'est ?
- Logique causale vs effectuale
- La posture effectuale pour innover

Réflexion individuelle



Pourquoi voulez-vous accompagner une startup?

Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?

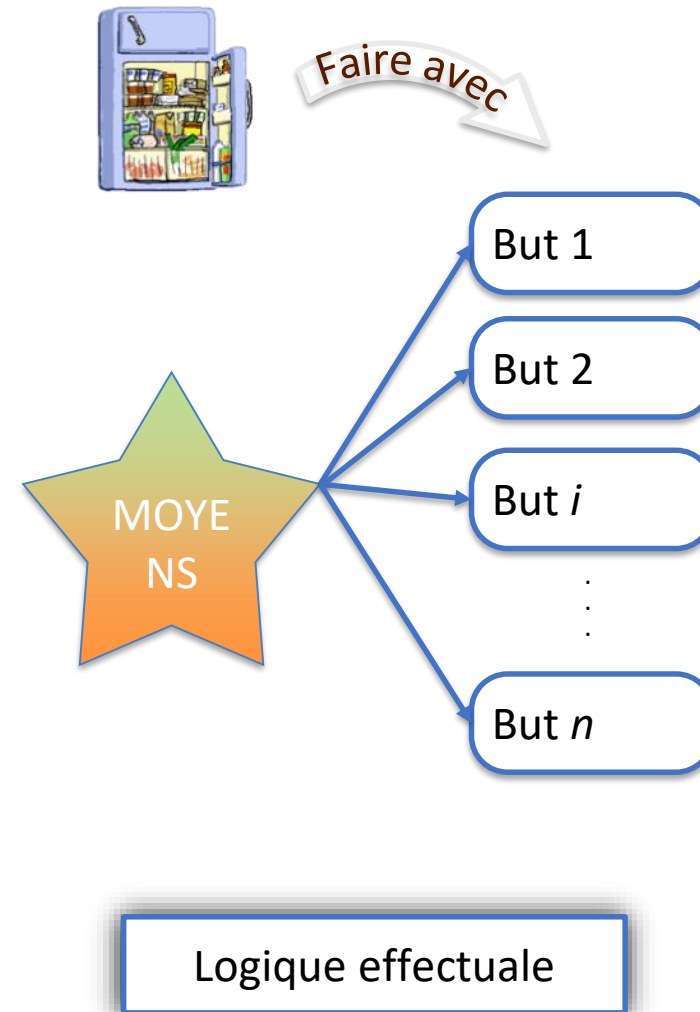
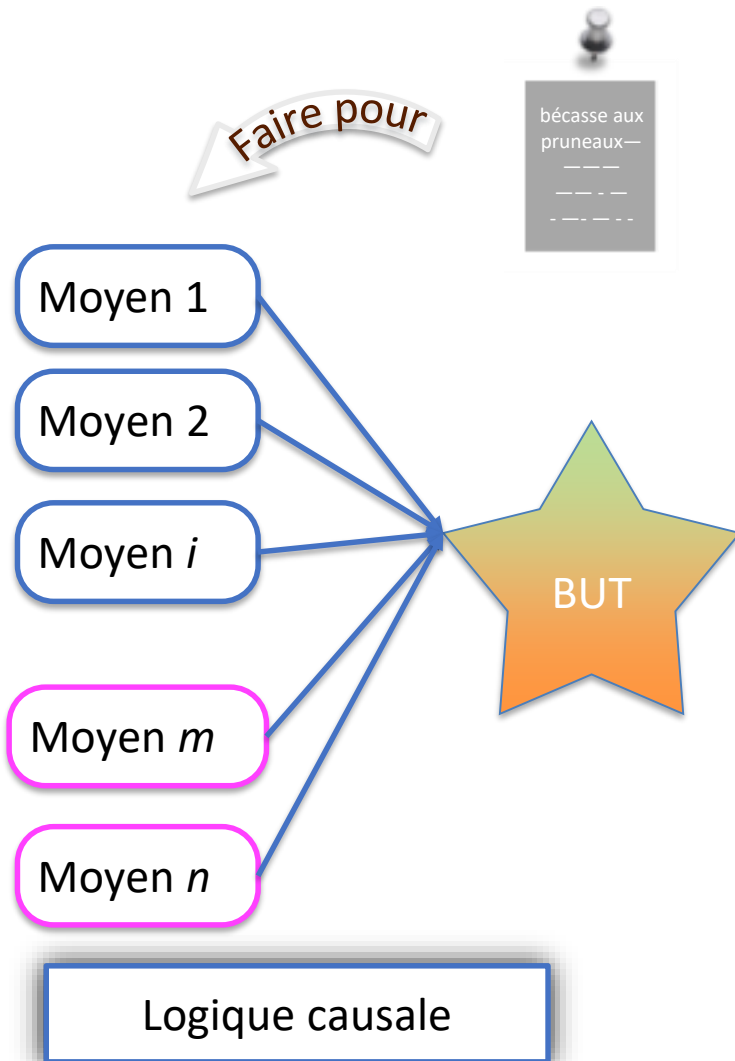


Quels sont les ingrédients qui **caractérisent** un entrepreneur qui réussit ?

Les 5 mythes de l'entrepreneur

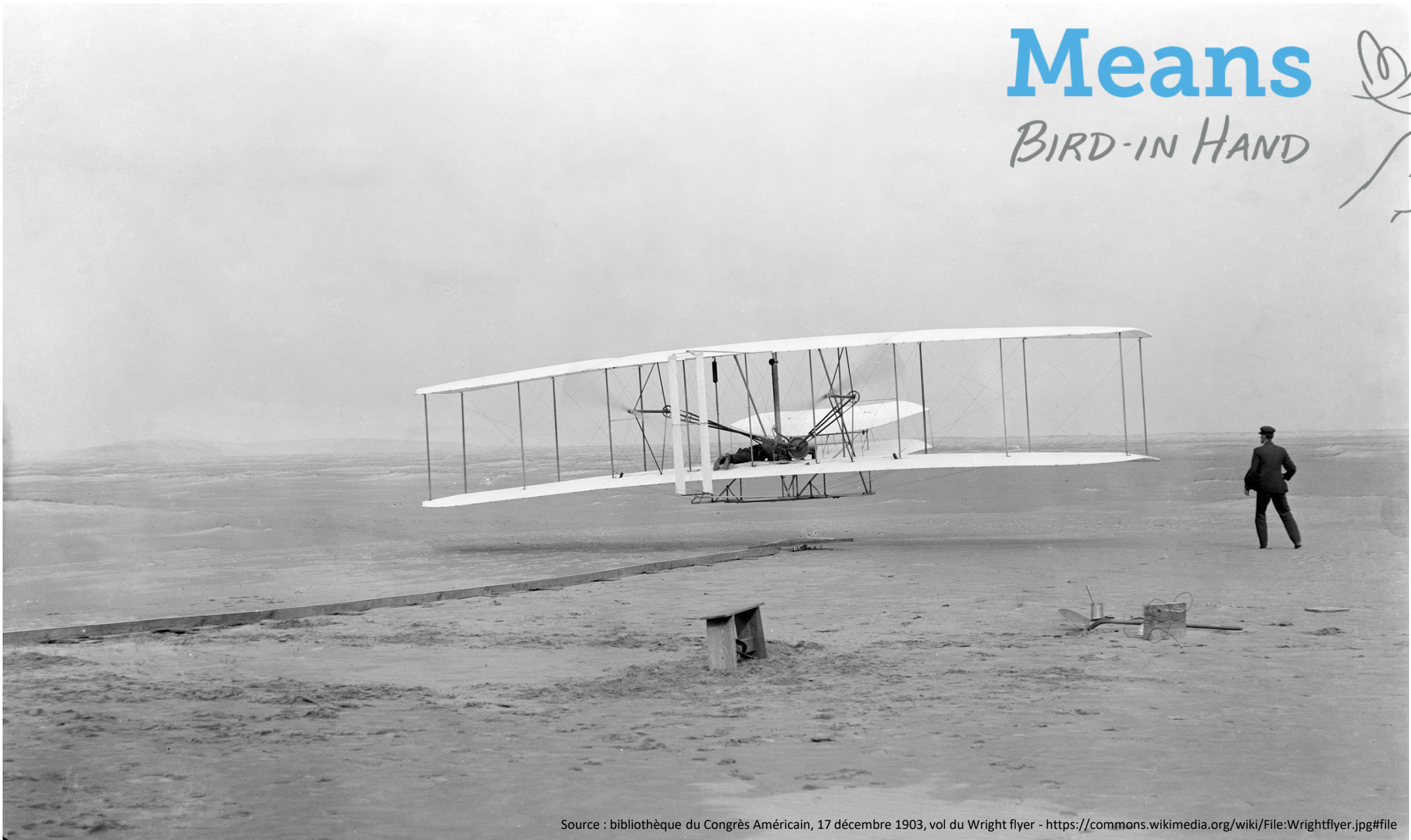
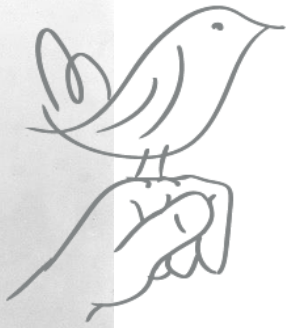


- Mythe n°1 : Les entrepreneurs aiment le **risque**
- Mythe n°2 : Les entrepreneurs sont des **visionnaires**
- Mythe n°3 : Les entrepreneurs sont **experts en prévision**
- Mythe n°4 : Les entrepreneurs ne sont pas comme nous (**super héros**)
- Mythe n°5 : Les entrepreneurs réussissent **seuls**



Means

BIRD-IN HAND

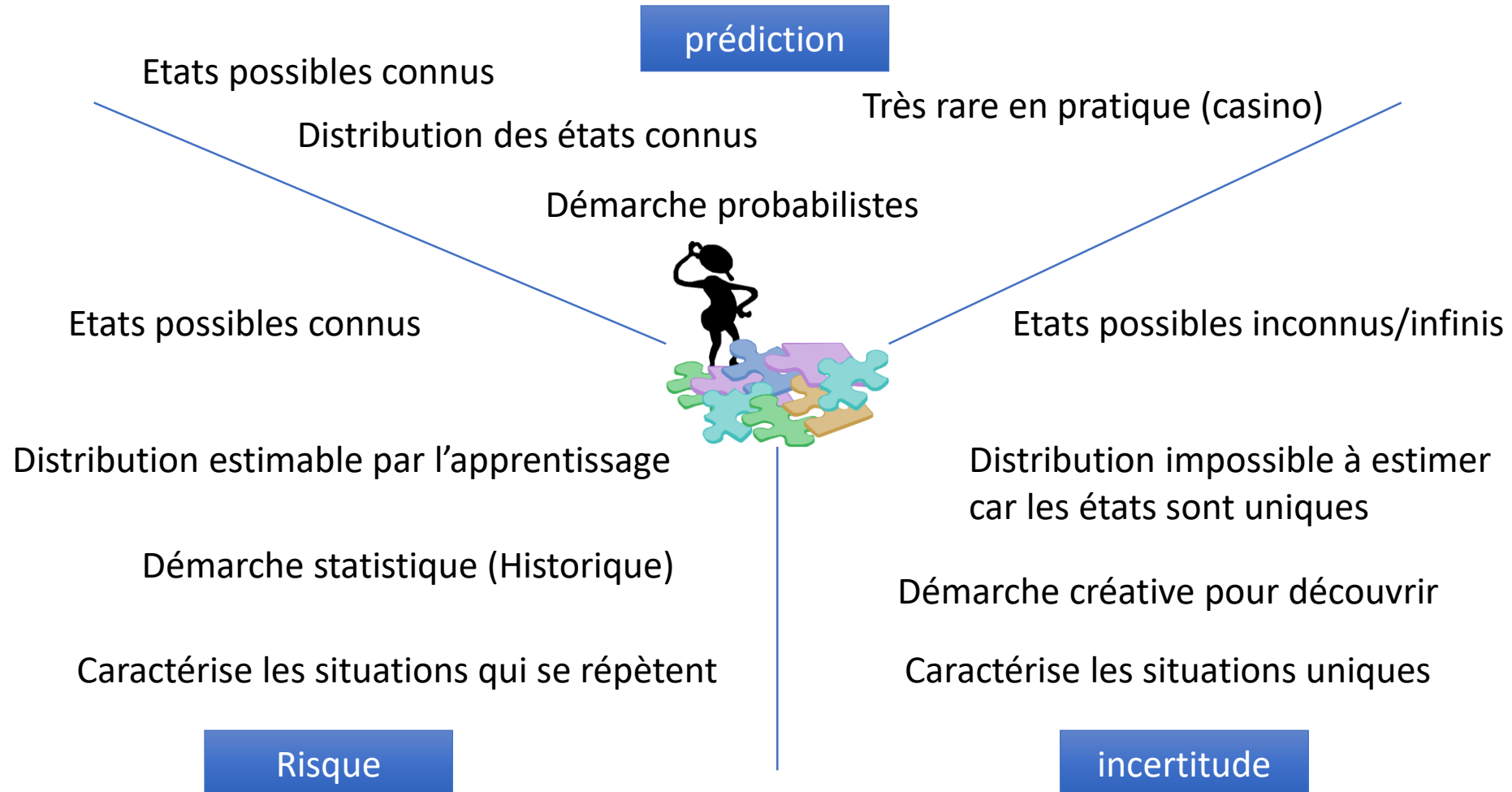
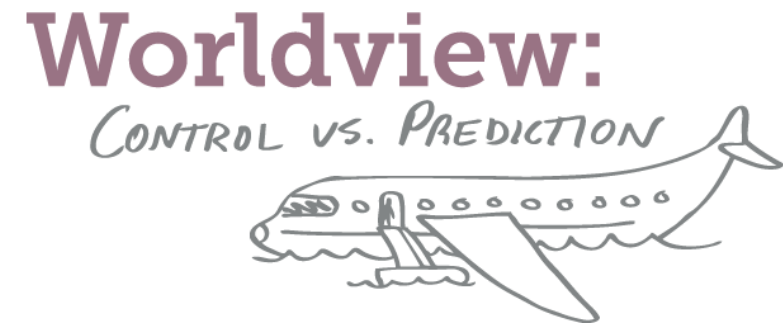


Source : bibliothèque du Congrès Américain, 17 décembre 1903, vol du Wright flyer - <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Wrightflyer.jpg#file>



Source : <https://i2.wp.com/www.tribus-virtuelles.com/wp-content/uploads/2016/04/copilote-community-management.jpg>

Incertitude



Atelier

« Oui, mais ... »

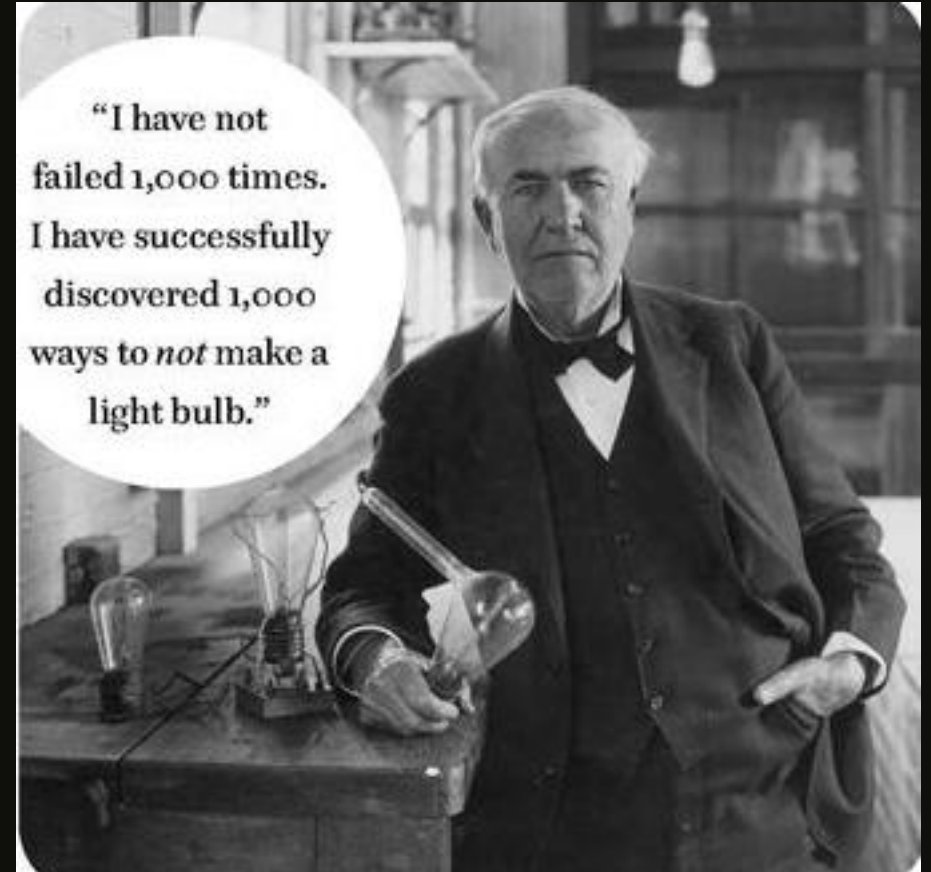
Atelier

« Oui, et ... »



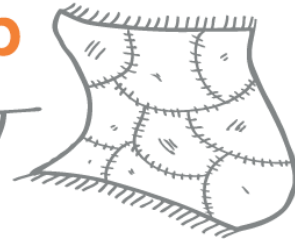
Leverage Contingencies

LEMONADE



Co-Creation Partnership

CRAZY QUILT



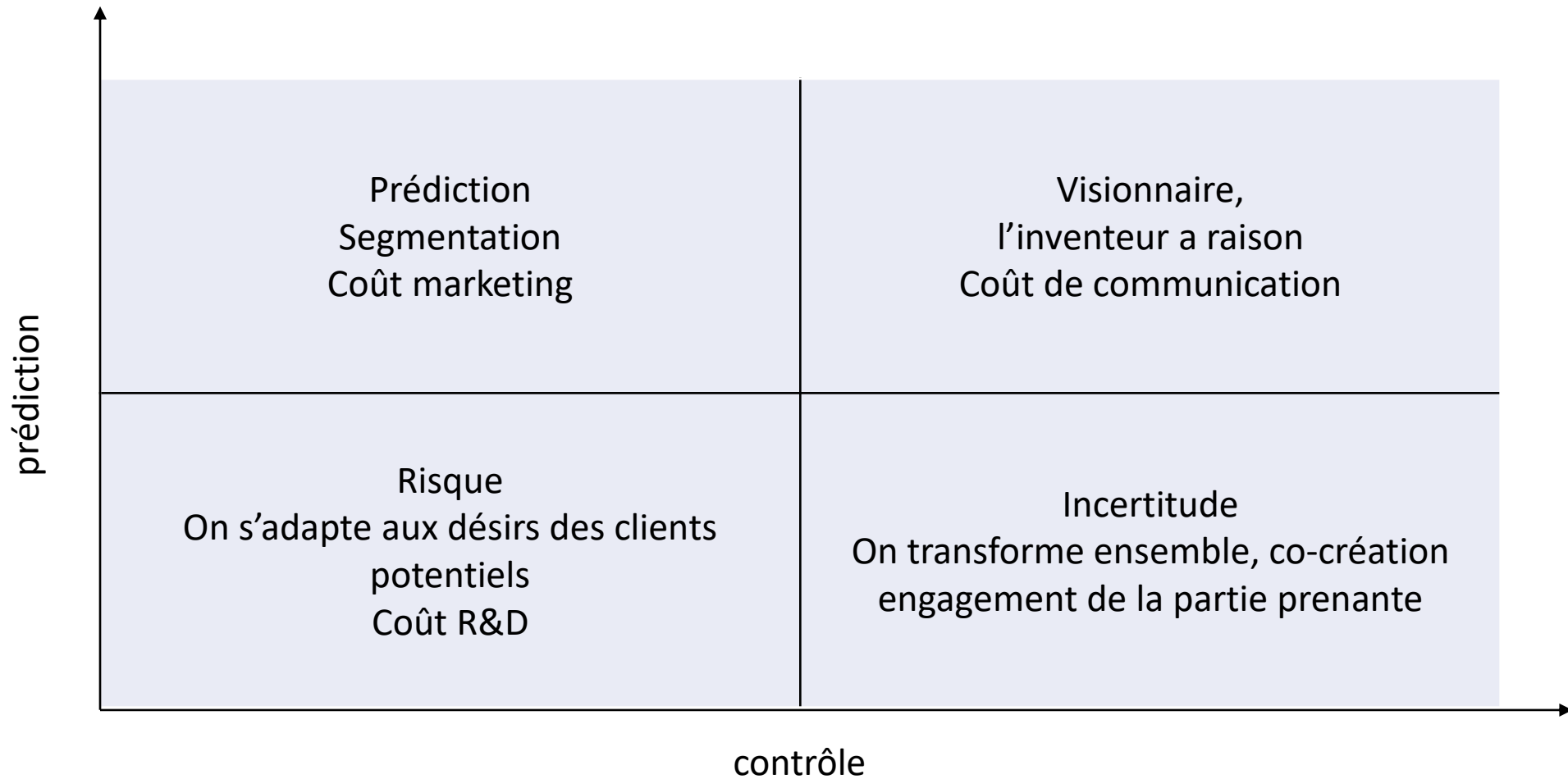
Mon projet
consiste à ...

- Pour faire ...
- Je connais ...

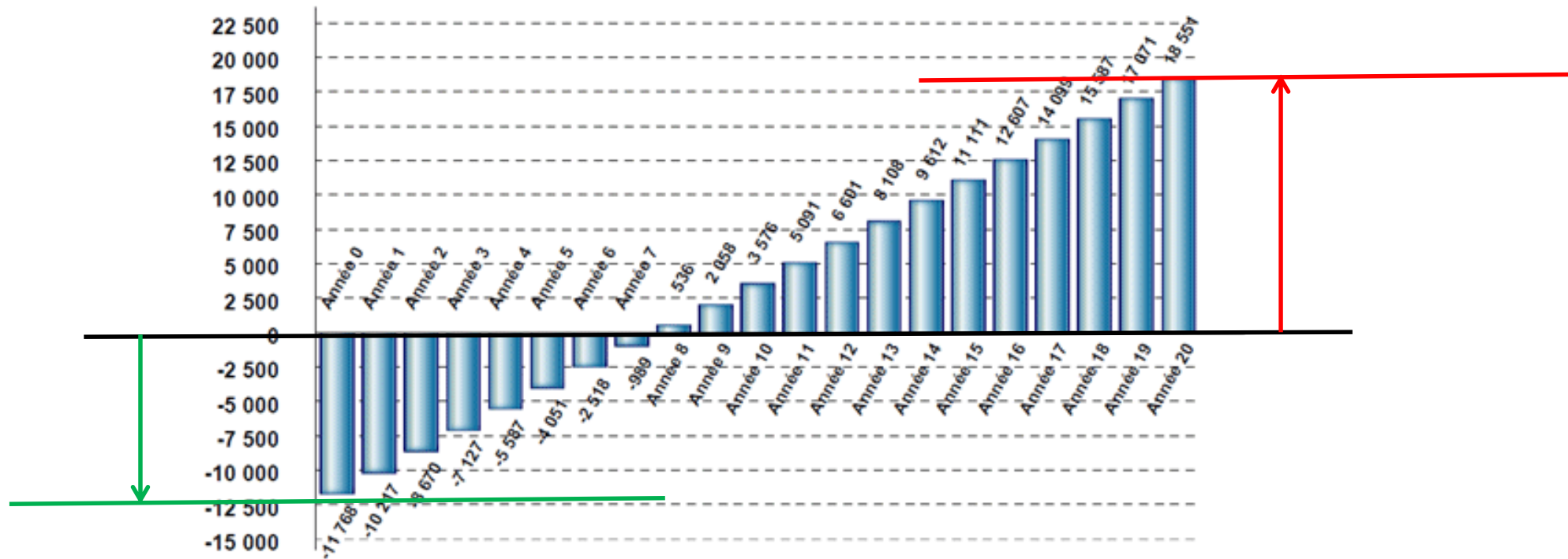
Intéressant

Je vous suis
si c'est rouge.

Cela me donne
une idée



Source S. Read et al



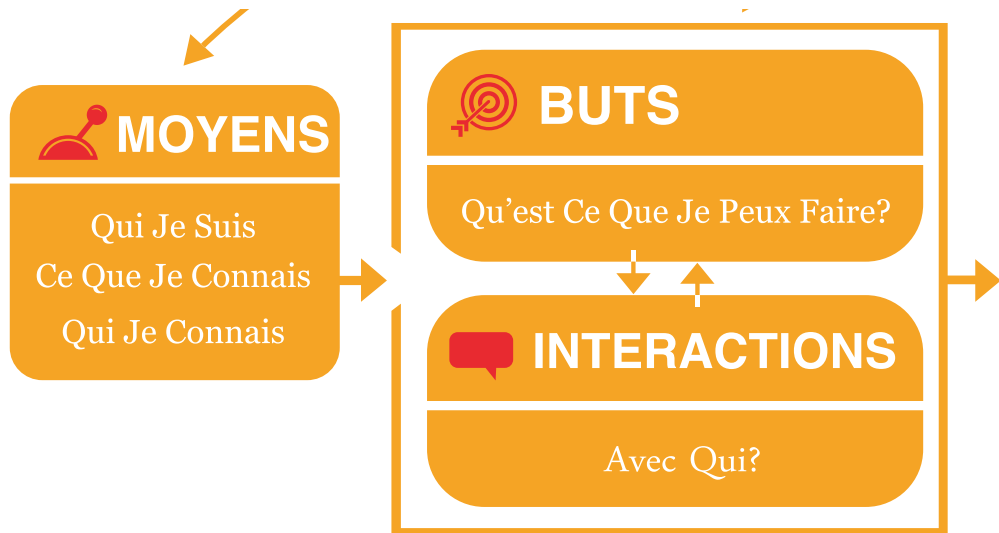
Source : inspiré de Read et al (2011).

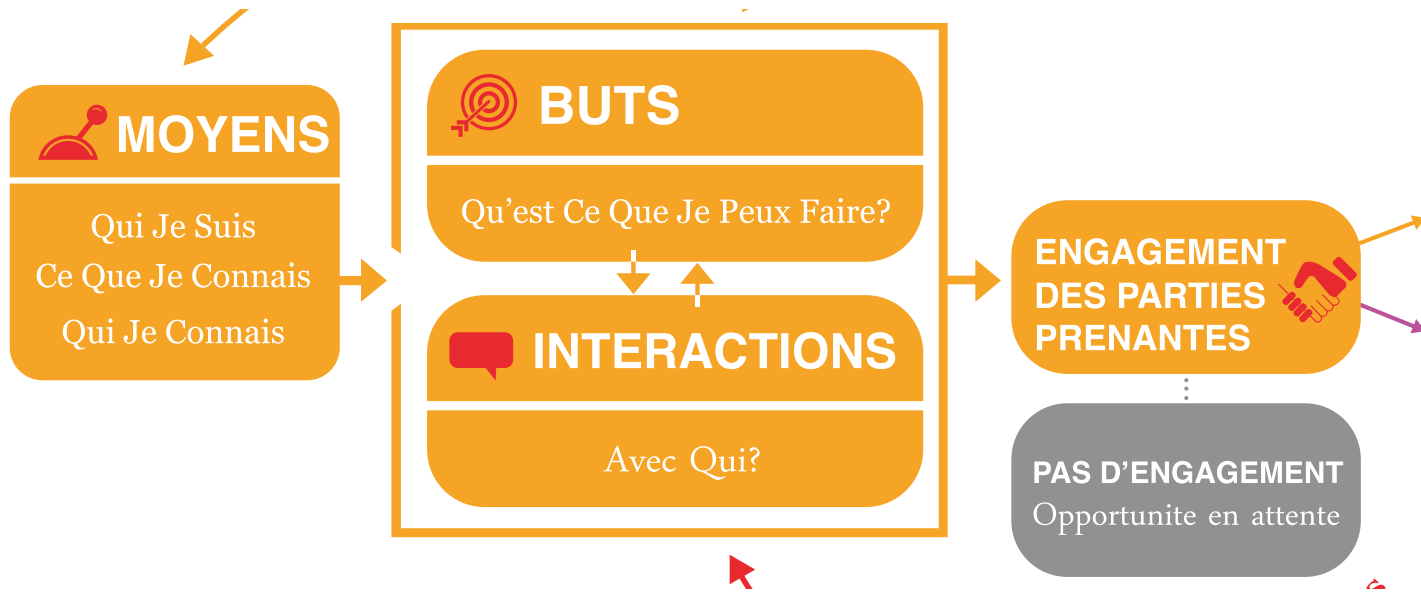
Affordable Loss

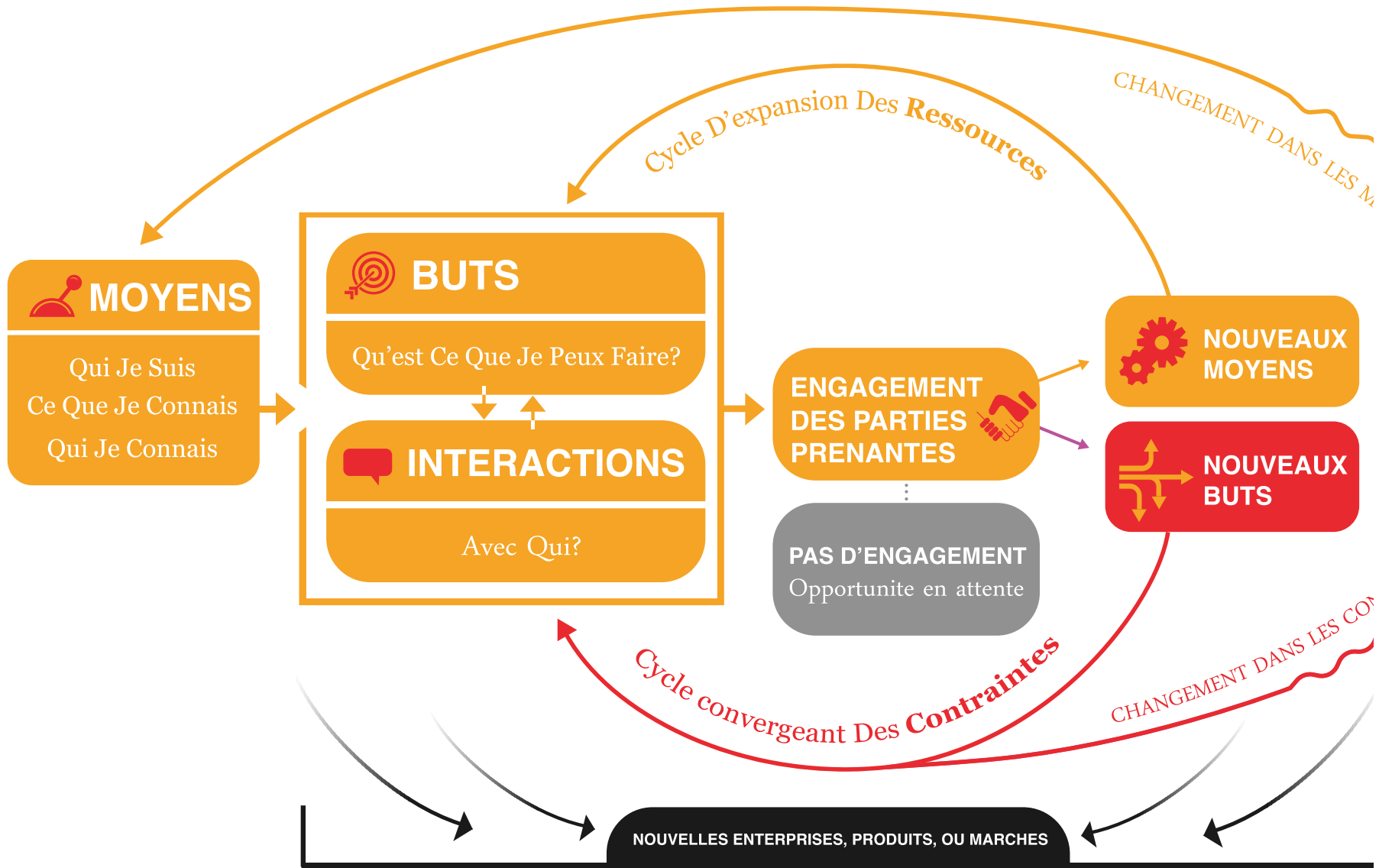
FOCUS ON
DOWNSIDE

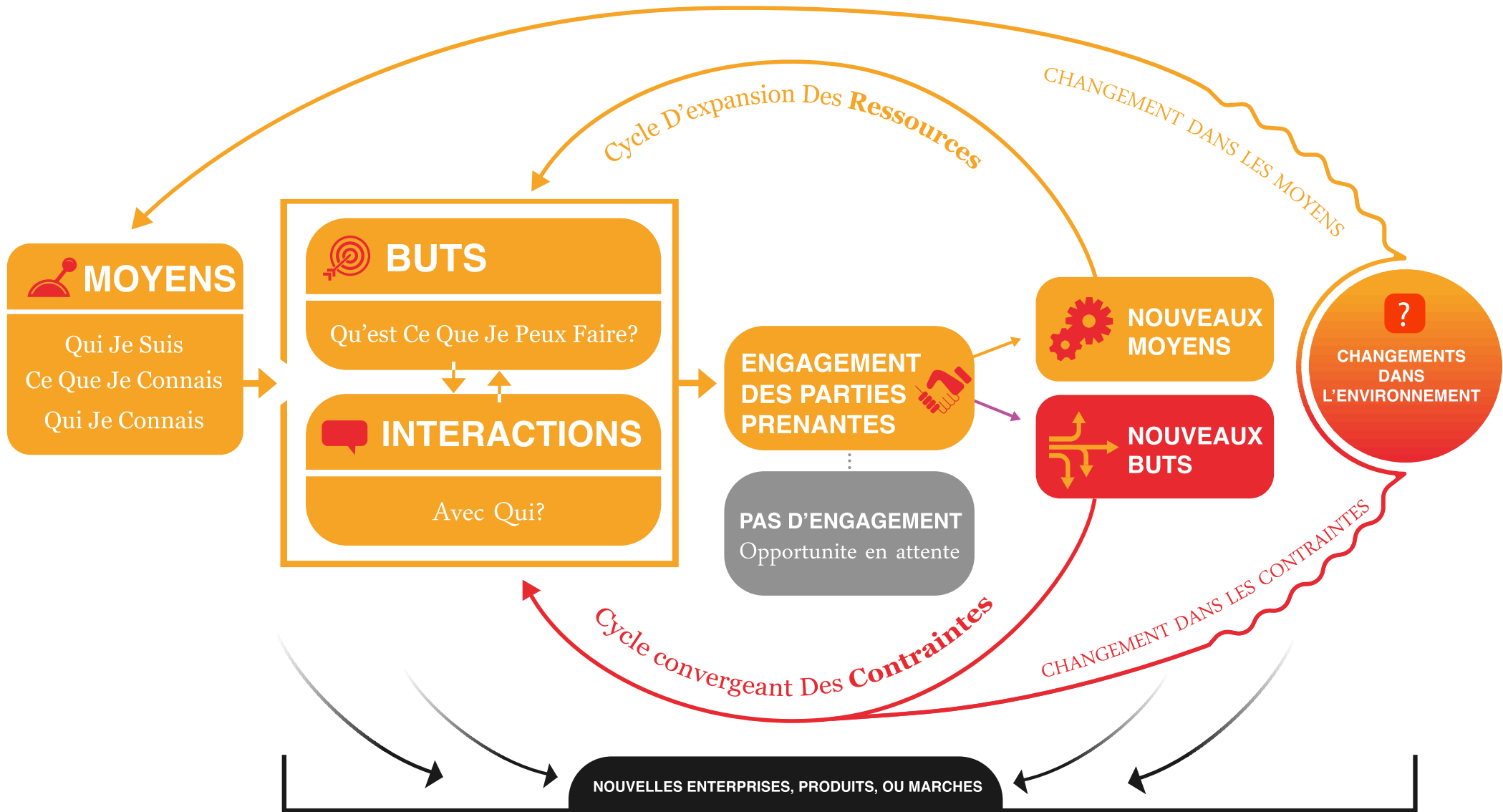












EFFECTUATION : LES CINQ PRINCIPES DE LA LOGIQUE ENTREPRENEURIALE

① Un tiens vaut mieux que deux tu l'auras	
Démarrez avec Qui vous êtes, Ce que vous savez, et Qui vous connaissez.	<i>Pas avec une opportunité.</i>
② Perte acceptable	
N'investissez que ce que vous être prêt à perdre. À l'extrême, zéro.	<i>Pas de retour attendu.</i>
③ Patchwork fou	
Construisez un réseau de parties prenantes auto-sélectionnées.	<i>Pas d'analyse concurrentielle.</i>
④ Limonade	
Tirez parti des surprises.	<i>N'essayez pas de les éviter</i>
⑤ Pilote dans l'avion	
L'avenir dépend de ce que chacun fait.	<i>Pas d'évolution inévitable, l'avenir n'est pas écrit.</i>

Source : Stuart Read et. al. 2010

Les 4 postures entrepreneuriales

But très
spécifique

Vision du futur
Développement linéaire vers l'objectif
Ex: business plan

Vision peut être révisée
(reste linéaire avec de petites itérations)
Ex: méthode agile comme lean startup

But peu
spécifique

Vision des futures possibles
Création de scénarii
Ex : options réelles

La vision émerge de l'engagement des
partie prenantes
Ex : effectuation
méthode ISMA360

Engagement implicite ou explicite
sur un ou des objectifs futurs

Pas d'engagement un ou des
objectifs futurs

Source D Vian, Ph Silberzahn, 2016

Réflexion individuelle - révision



Pourquoi voulez-vous accompagner une startup?

Vous repartez avec quoi ?

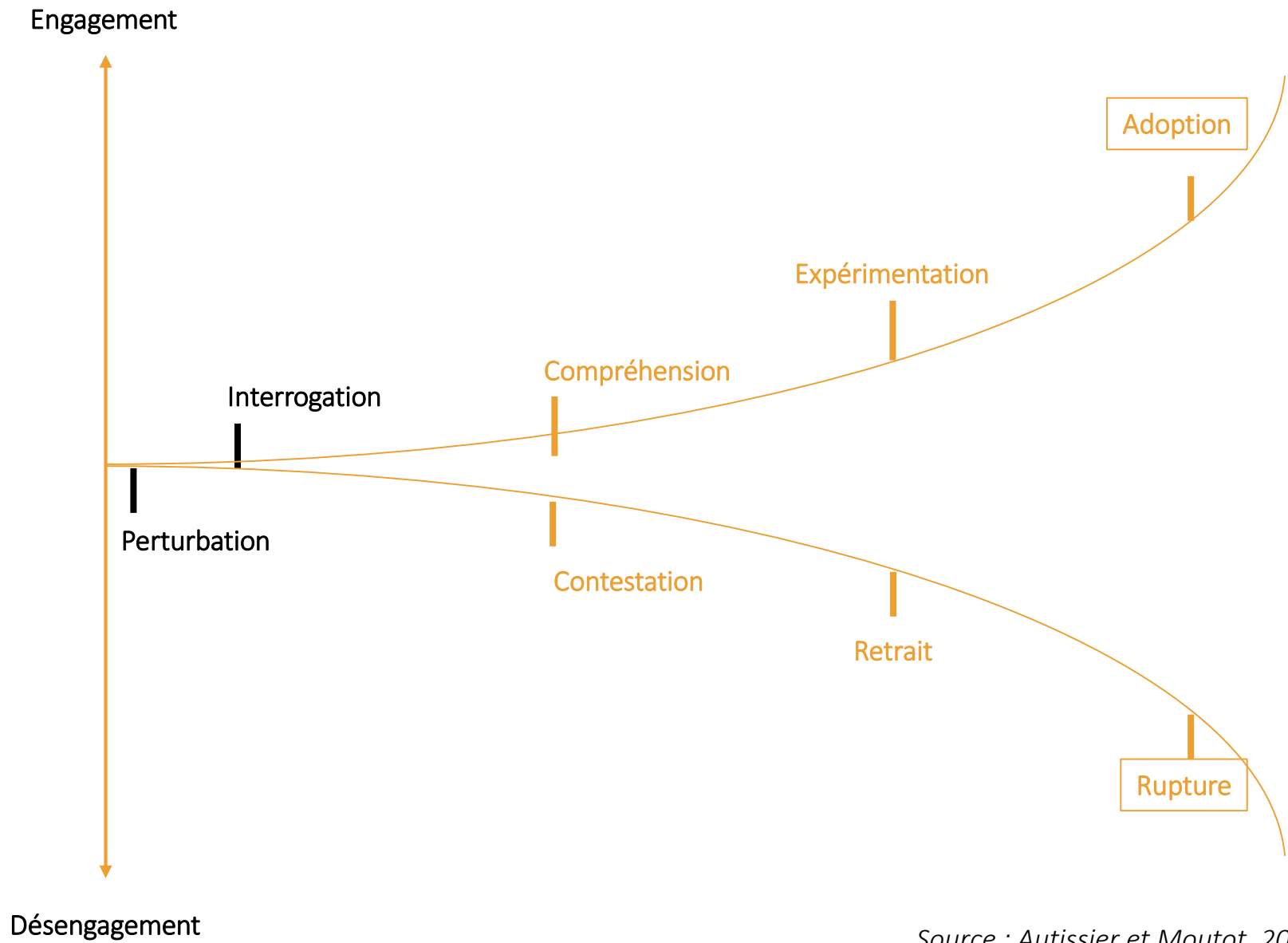


Le changement : Prise de conscience



Les personnes à qui l'on propose le changement ne sont bien souvent pas aussi enthousiastes que ceux qui le proposent.

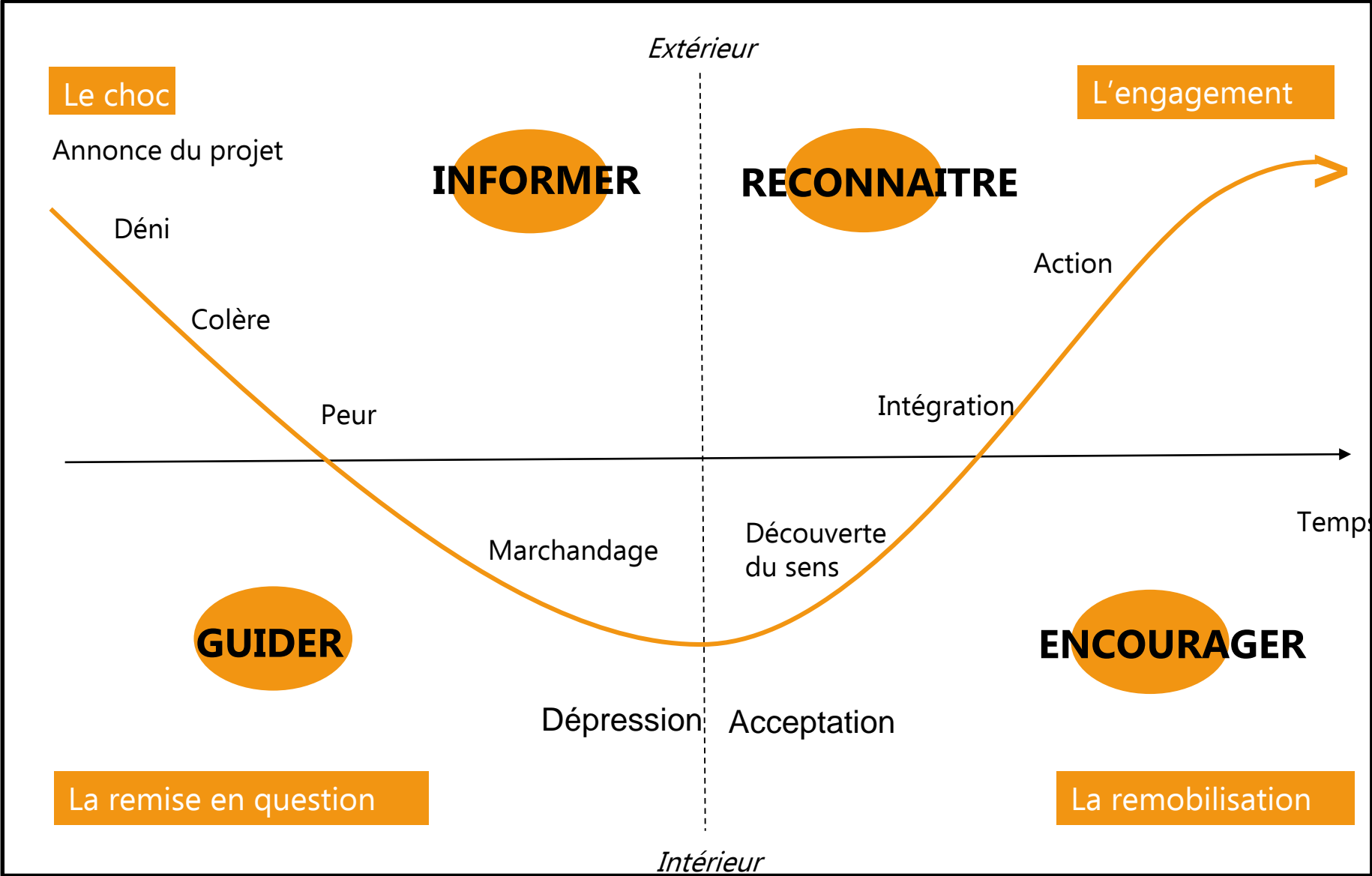




Source : Autissier et Moutot, 2013



Courbe du changement



Source : Autissier et Moutot, 2013



Grands principes

- **Participation** : associer les collaborateurs/utilisateurs dès le début du projet, afin notamment de prendre en compte leur avis et faire en sorte que le produit final corresponde à leurs attentes.
- **Communication** : mettre en place un dispositif de communication permettant tout au long du projet d'amener les acteurs de l'entreprise de comprendre et d'accepter les changements à venir, ainsi que d'être informé sur l'avancement du projet.
- **Formation** : s'assurer que les utilisateurs aient acquis les connaissances théoriques et pratiques nécessaires pour comprendre et participer au projet.



La problématisation



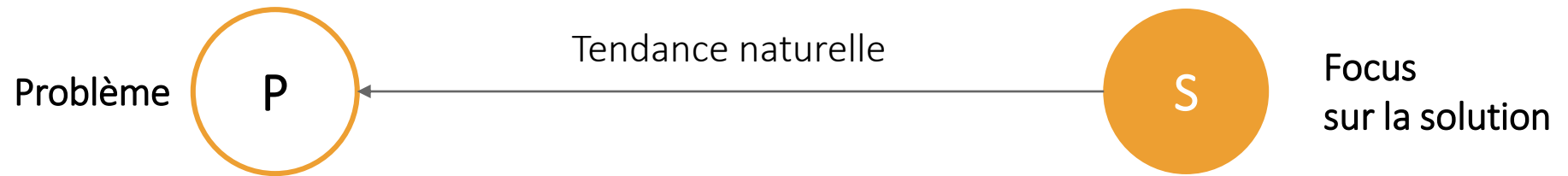
« Fait de poser un problème de manière méthodique » **Universalis**

« Recherche de l'inconnu à partir du connu, c'est-à-dire de l'édification d'un certain nombre de points d'appui à partir desquels questionner » **Fabre (2009)**

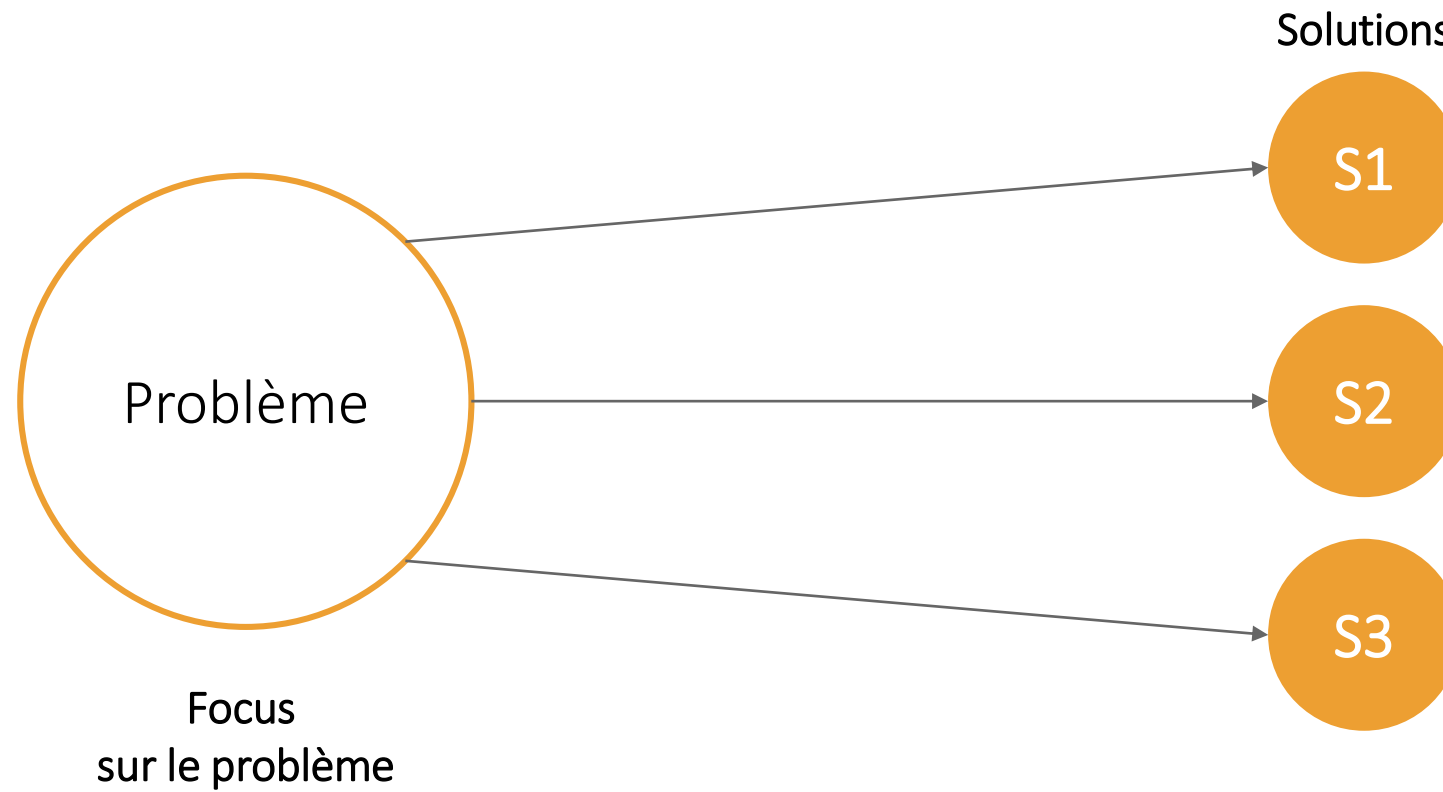
Avoir poser le problème avant de trouver la solution !

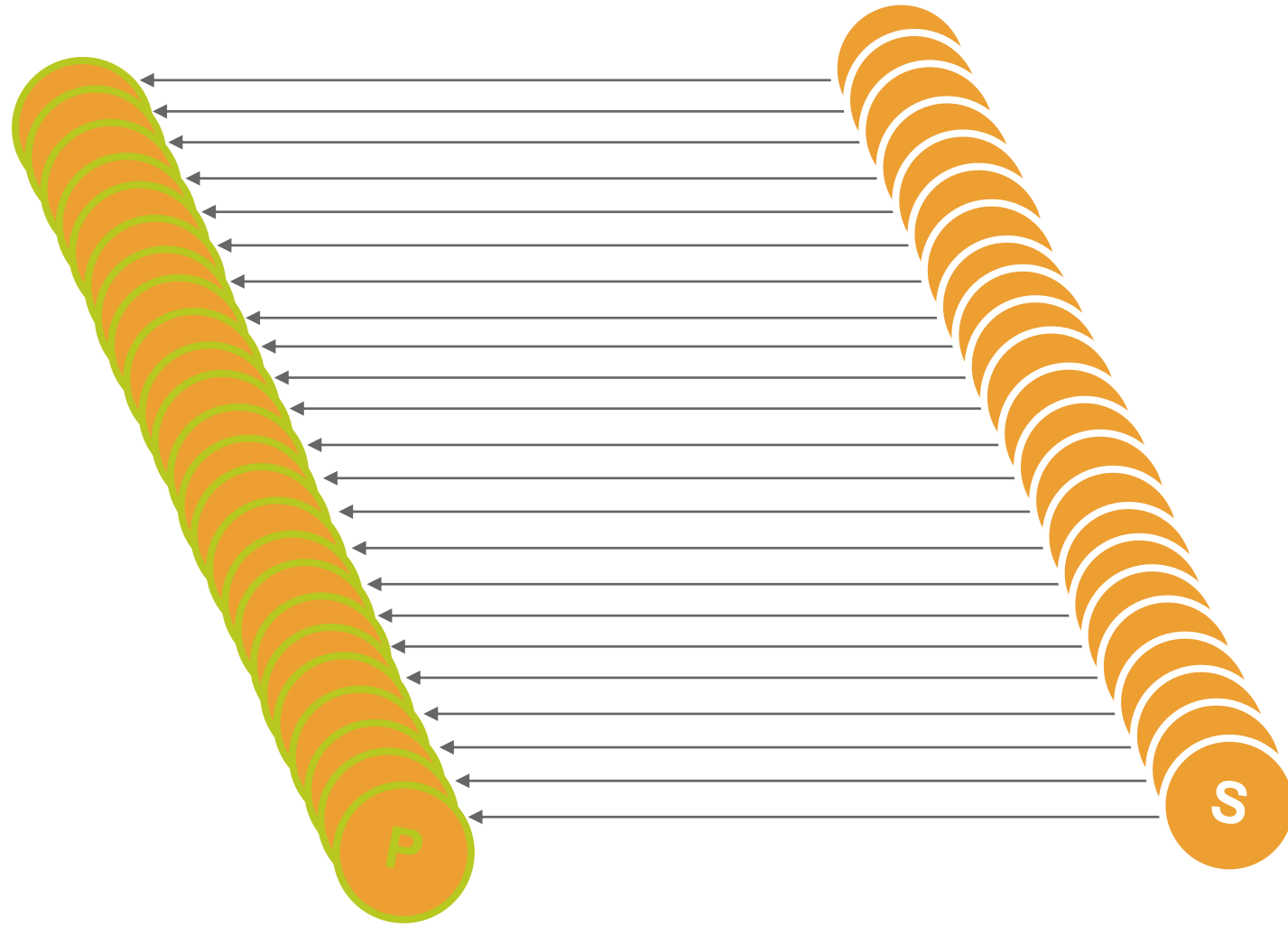


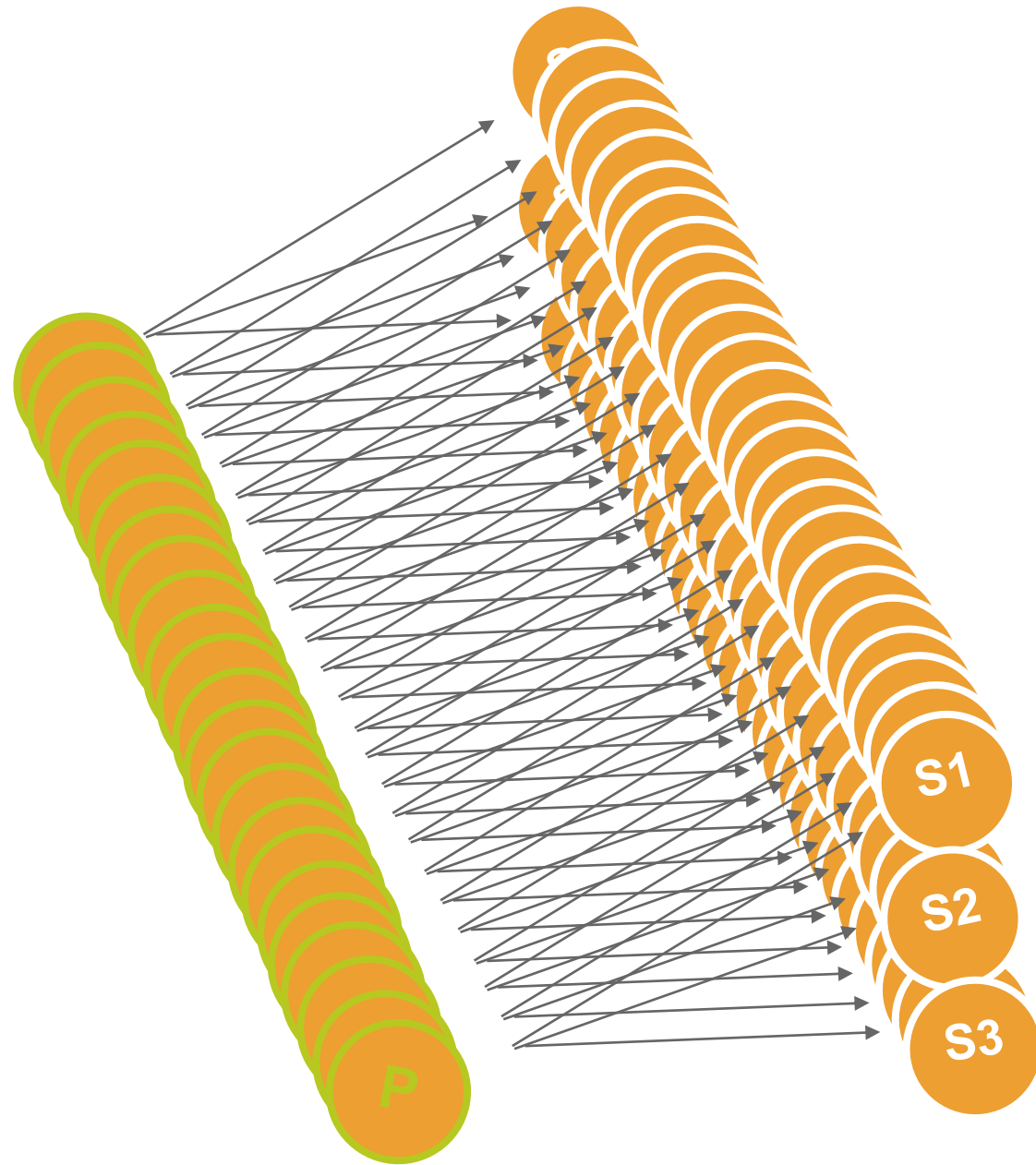
Orientation solution



Orientation problème







La startup



La startup et son environnement

Stratégie commerciale,
stratégie marketing, de
communication

Sous-traitant, co-traitant,
contrat juridique, sécurisation
des approvisionnements



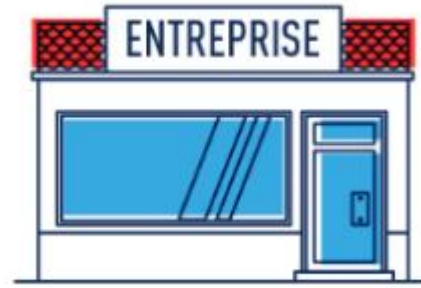
Fournisseurs



Partenaires

Deal

Stratégie de développement



Produits, services, offres
Modèle économique
Equipe opérationnelle et associée

Organisation

Positionnement dans la chaîne de
valeur : BtoB, BtoC, BtoBtoC

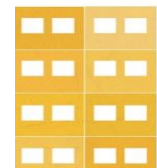
Segmentation,
bénéfices clients, circuit
de distribution

Clients



Avantages compétitifs,
segmentation

Concurrents



Technique / technologique
Financiers : Banques / Investisseurs

Commercialisation





Miss Mandarine



Equipe et mode collectif



Constituer une équipe fondatrice de startup solide est un enjeu vital pour l'entreprise.

L'équipe est l'un des facteurs déterminants de la réussite ou de l'échec du projet.

Éléments à travailler - juridique, financier, propriété intellectuelle, valorisation, stratégie



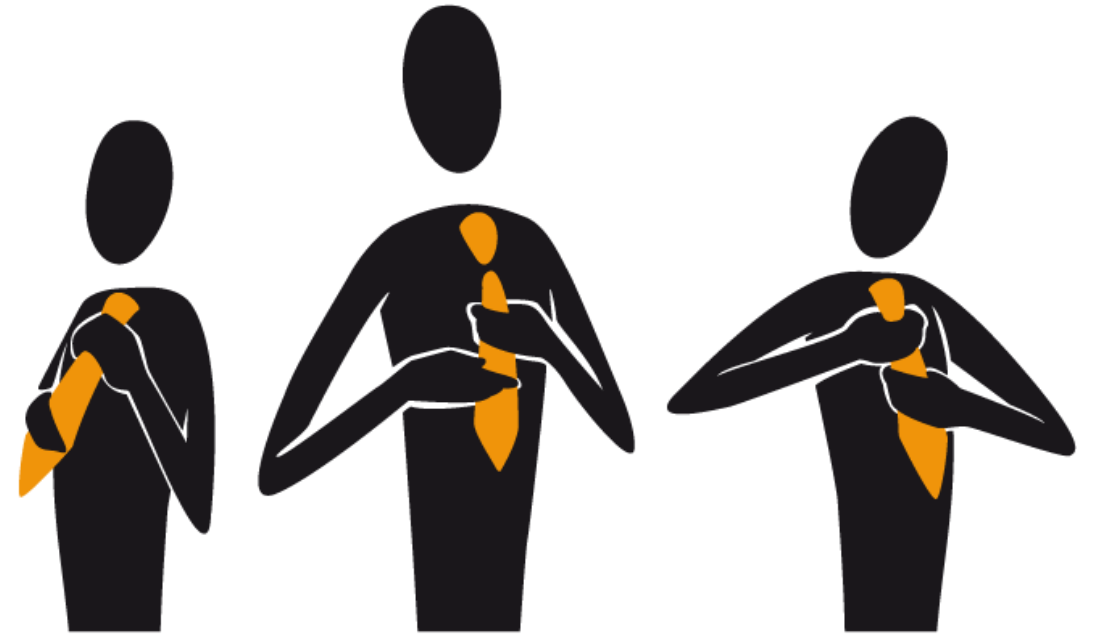
L'équipe, facteur clé de succès du projet innovant

Cohérence Hommes / projets,
Une équipe complémentaire,
Partager sa vision avec l'équipe (SDD),
(Rôles de l'équipe dans le temps),
Comprendre les compétences,

Anticiper pour mieux gérer la réalité,
(Choisir son associé)



3 critères majeurs
de sélection
des projets innovants ?



Vision institutionnelle



- Les hommes
- Les hommes
- Les hommes

« Mieux vaut une bonne équipe et un projet moyen, qu'un bon projet et une équipe moyenne : les hommes trouveront toujours le moyen de transformer les projets pour les rendre bon, pas l'inverse. »

Etude Ernst &Young « 10 ans AFIC »



2 critères mineurs

Qualité du projet : Stratégie, Produit, Marché

Montage financier



« C'est d'abord une aventure humaine intense et folle, le succès d'une équipe unie par le goût e l'innovation, du risque, du challenge, et du partage. »

« Je leur ai appris à jouer ensemble, à jouer collectif pour gagner. »

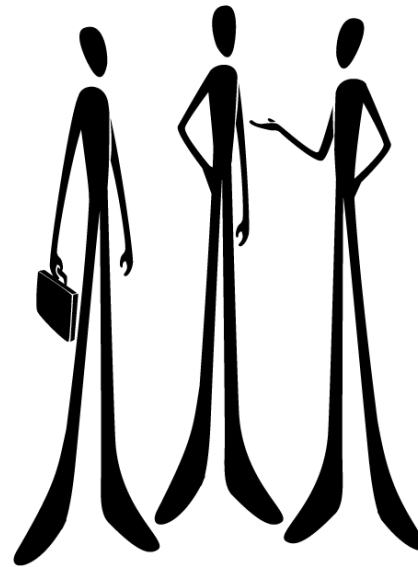
« C'est l'histoire d'hommes et de femmes qui ont donné leur énergie, leur temps, leur passion pour le succès de notre entreprise. »

Préface « Ils ont réussi leur start-up! »
de Julien Cordoniou et Cyrille de Lasteyrie

Vision Startup : **Pierre Chappaz**, Fondateur de Kelkoo, 1999 à 2004 - Racheté 475 millions par Yahoo!



Groupe de personnes
Complémentaire
Organisation
Objectif commun

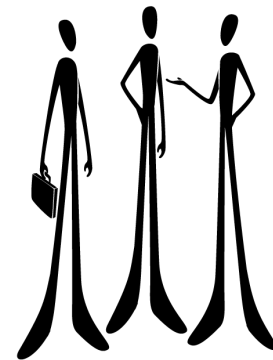


Groupe de personnes - Constituer une équipe d'associés fondateurs

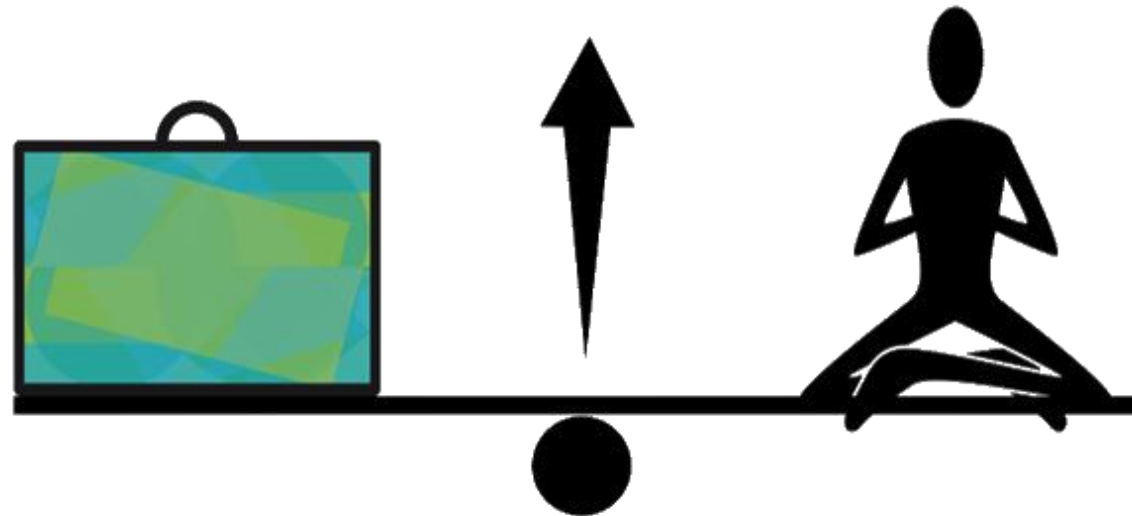
Complémentaire - Plus compliqué mais plus riche

Organisation - Rôle, fonction, mission de chacun

Objectif commun - Stratégie de développement partagée

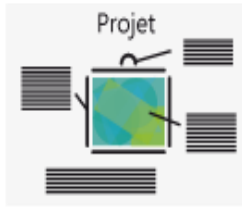


Cohérence Homme / Projet



Cohérence Homme/Projet

Personnalité – Potentiel
Motivation – Objectifs
Contraintes personnelles
Compétences
Projet personnel du créateur



Projet économique - Potentiel
Marché visé
Contraintes – risques – menaces
Activités envisagées
Atouts

Réalisme du projet



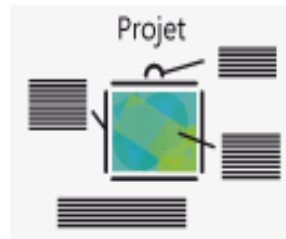
Cohérence Hommes/Projets

Personnalité – potentiel
Motivation – objectifs
Contraintes personnelles
Compétences

X2 ...Xn

Projet personnel du **créateur**

Projet personnel des **co-porteurs**



Projet économique

Marché visé

Contraintes – risques – menaces

Activités envisagées

Atouts

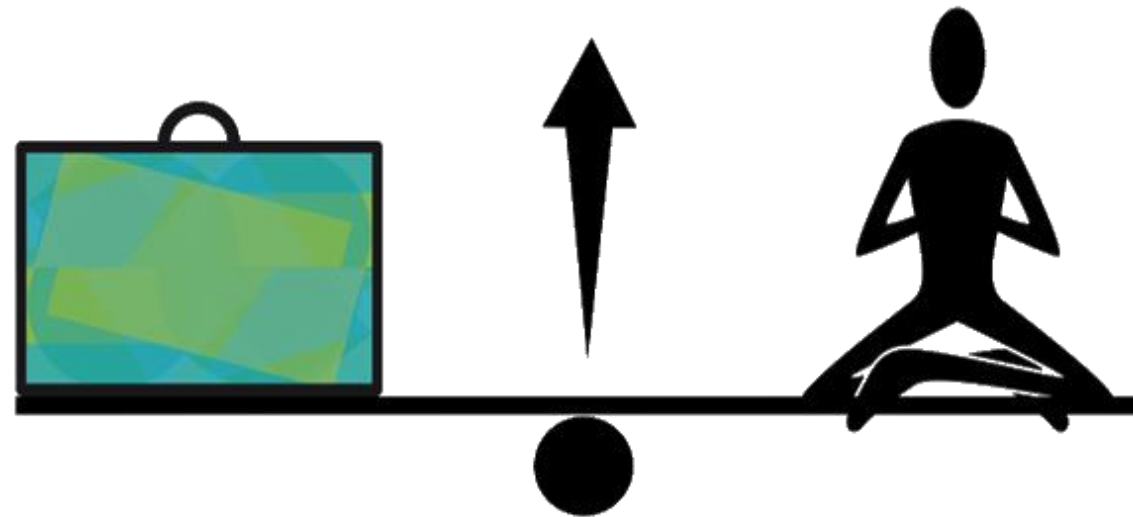
Xn nbre de cibles marché



Réalisme du projet – Vision partagée



Motivations, objectifs et profil



Motivations

Reconnaissance sociale et appartenance au groupe : être identifié comme un startupeur

Créativité : mettre en œuvre une idée un projet qui nous tient à cœur repousser des limites technologiques

Construire : une entreprise, créer des emplois

Gout du challenge : se lancer dans l'entrepreneuriat. Voir ce que je suis capable de faire. Repousser des limites personnelles.

Gagner beaucoup d'argent



Capacités professionnelles



Capacité à mettre en œuvre et réaliser



Déterminer le profil du dirigeant (et les caractéristiques de l'équipe)

Compétences professionnelles

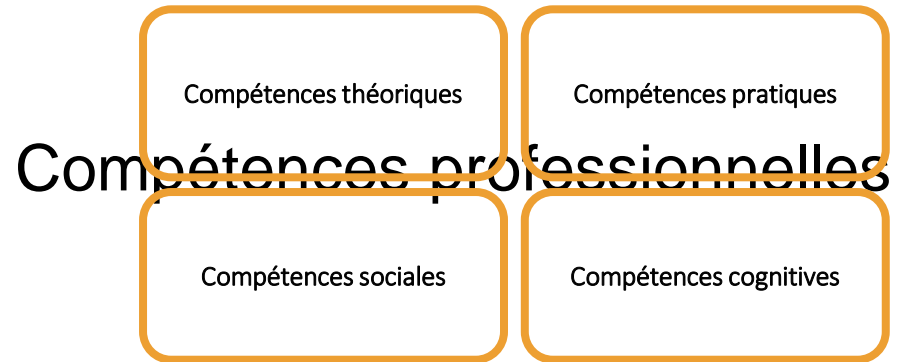
Préférences



Zone de confort

Qualités professionnelles





Préférences

Zone de confort

Qualités professionnelles



Compétences théoriques
Formation scolaire et universitaire

Compétences pratiques
Savoir-faire acquis en situation de travail

Compétences sociales
Savoir-être et capacités relationnelles

Compétences cognitives
Aptitude à résoudre et anticiper les changements dans un contexte donné



Compétences professionnelles

Préférences



Zone de confort



Qualités professionnelles





Compétences
professionnelles

Préférences

Zone
de confort



Qualités professionnelles

Créativité

Curiosité, innovation

Pensée stratégique

Vision stratégique, sens de l'anticipation

Coopération

Travail en équipe, collaboration au-delà des cloisonnements organisationnels, construction de relations et réseaux

Flexibilité

Agilité, capacité à réagir rapidement aux changements de l'environnement, management du changement

Source : OECD Survey on Competency Management in Government, 2009

In Managing competencies in government: state of the art practices and issues at stake for the future, rapport OCDE, 2010



Compétences
professionnelles

Préférences

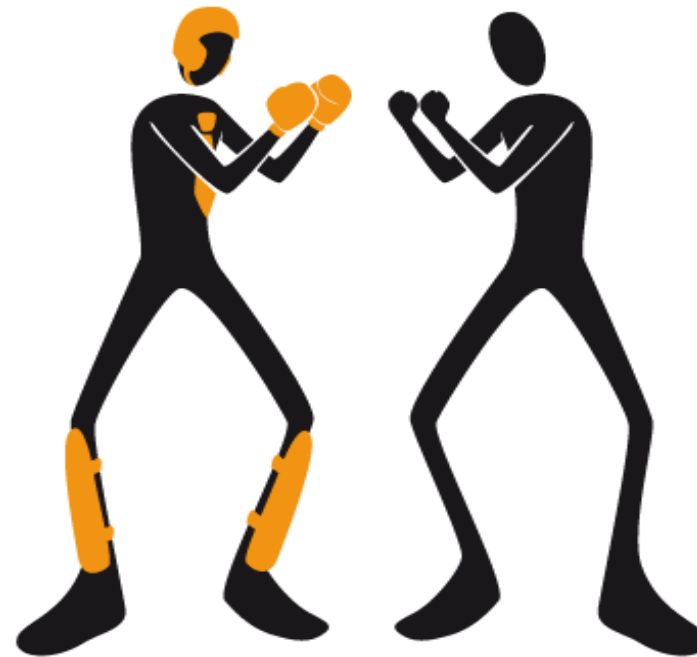
Zone
de confort

- Introversion - Extraversion
- Détente - Anxiété
- Remise en cause - Affirmation
- Distanciation - Réceptivité
- Improvisation - Rigueur
- Conformisme Intellectuel - Dynamisme Intellectuel
- Conciliation - Combattivité
- Motivation de Facilitation - Motivation de Réalisation
- Motivation d'Indépendance - Motivation d'Appartenance
- Motivation de Protection - Motivation de Pouvoir



L'équipe complémentaire

la fatale démonstration !



Qui dit complémentarité des personnes,

dit personnes différentes,

Qui dit personnes différentes,

dit visions différentes,

Qui dit visions différentes,

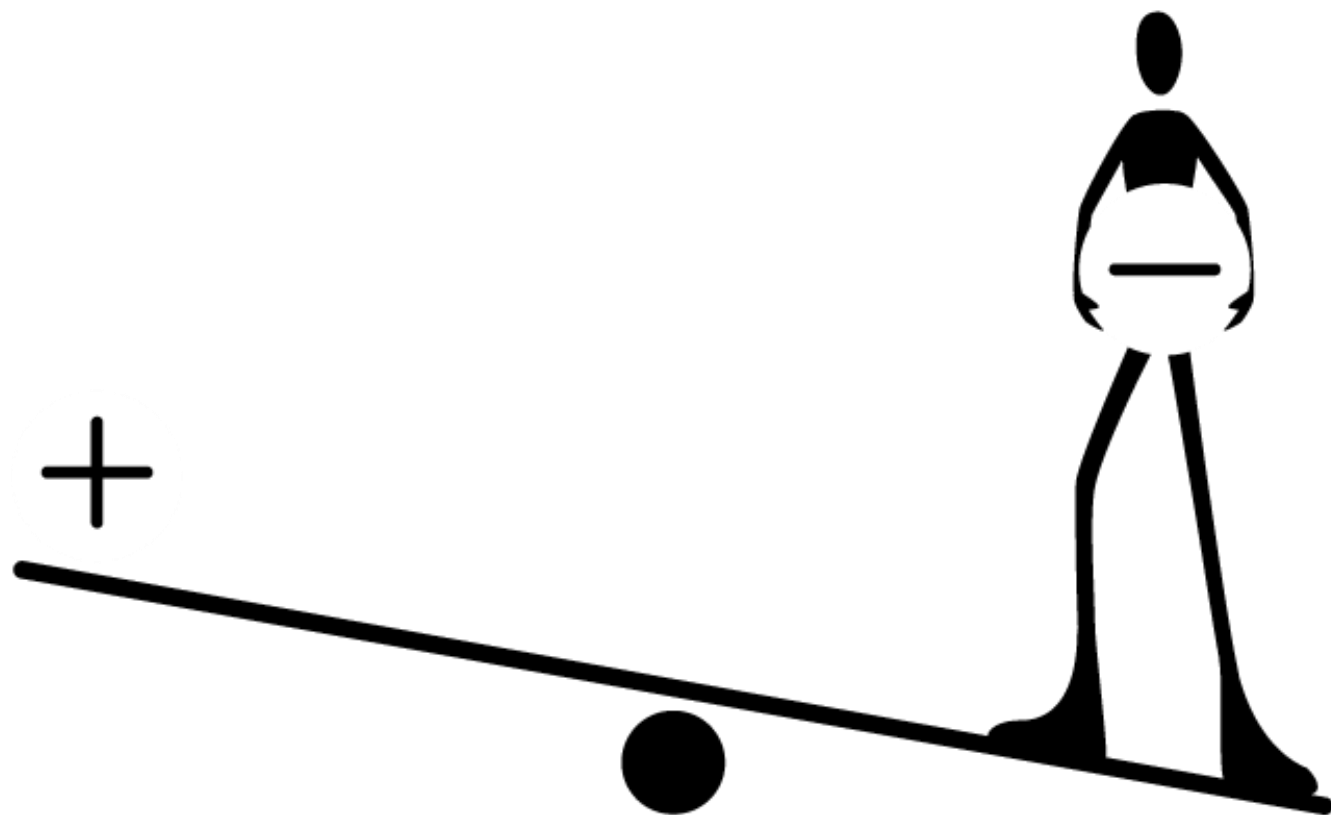
dit risque d'opposition,

Qui dit opposition,

dit anticipation et richesse



Capacité à s'appuyer sur les points forts des personnes



Capacité à les organiser dans un tout cohérent



Entourage

Forme de pression

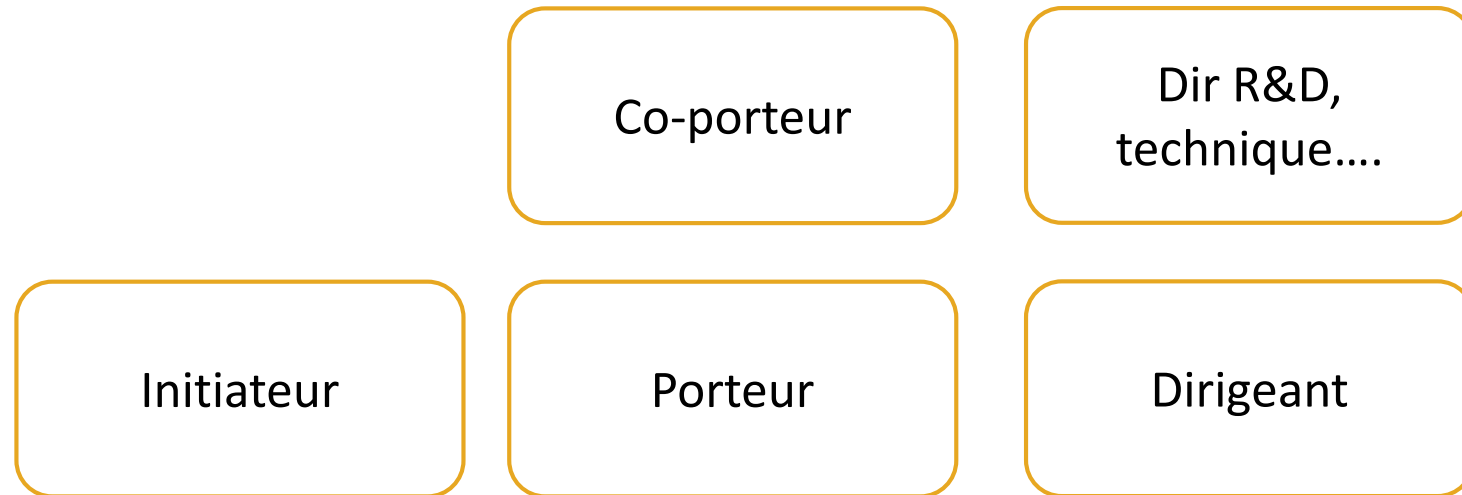
Avec le diplôme que tu as, tu pourrais/devrais trouver un travail. quand vas-tu finir de t'amuser. Tu travailles trop, on ne sort jamais. Tu travailles tout le temps et tu ne gagnes pas d'argent. Tu es sur que ça va marcher



Le risque – La perte acceptable



Evolution équipe dans le temps



Equipe complémentaire, une richesse

- Communication
- Anticipation
- Indulgence



Partenaires

Comité stratégique – vision stratégique / challenge

Comité scientifique – crédibilité / innovation

Communauté - co construction





Posture : incertaine

Etat d'esprit : incertain

Compétences : incertaines

INCERTITUDE – INSTABILITE

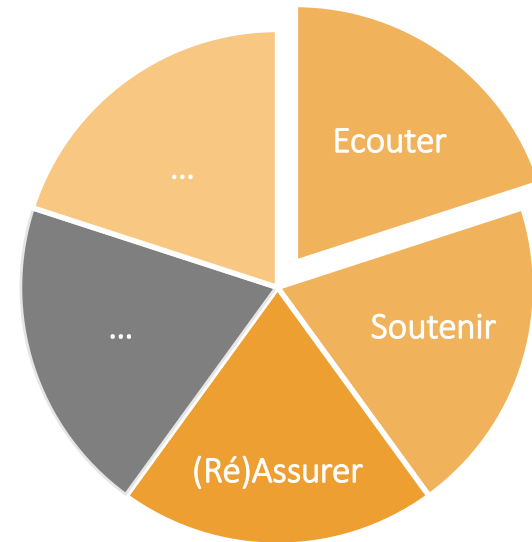




Ecoute

Soutien

Assurance

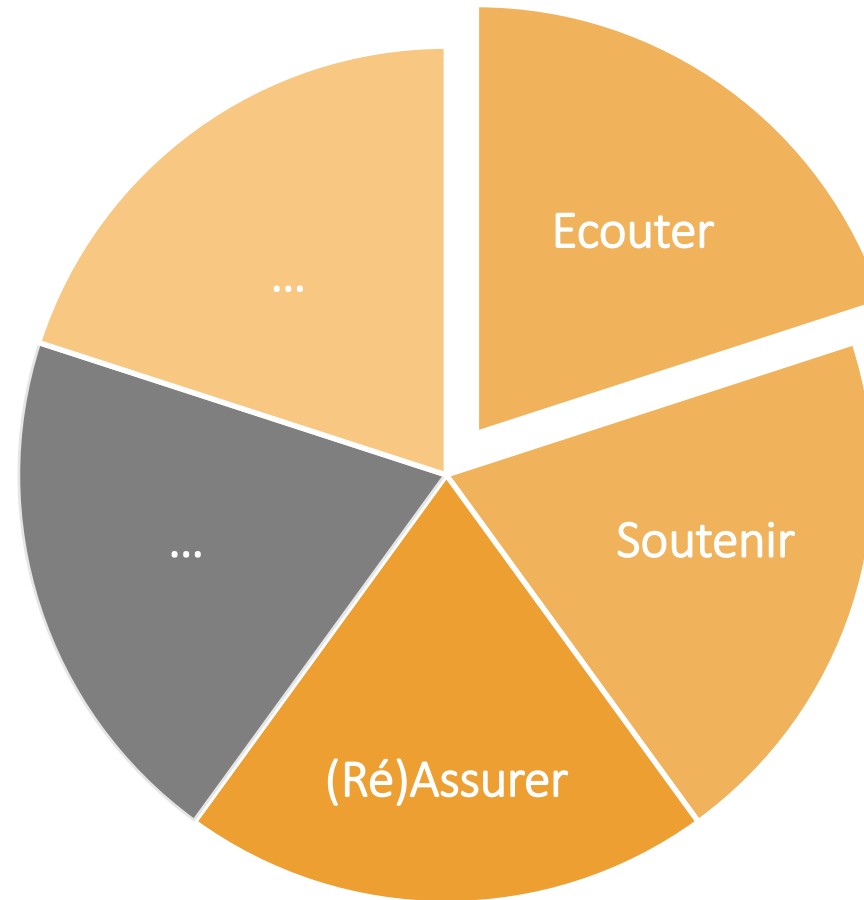


La vraie vie

- ✓ Une startup ne se porte pas seul. Trop de choses à faire seul.
- ✓ Trouver un co-porteur motivé n'est pas chose facile : une personne qui veut créer, être peu ou pas payé et travailler beaucoup.



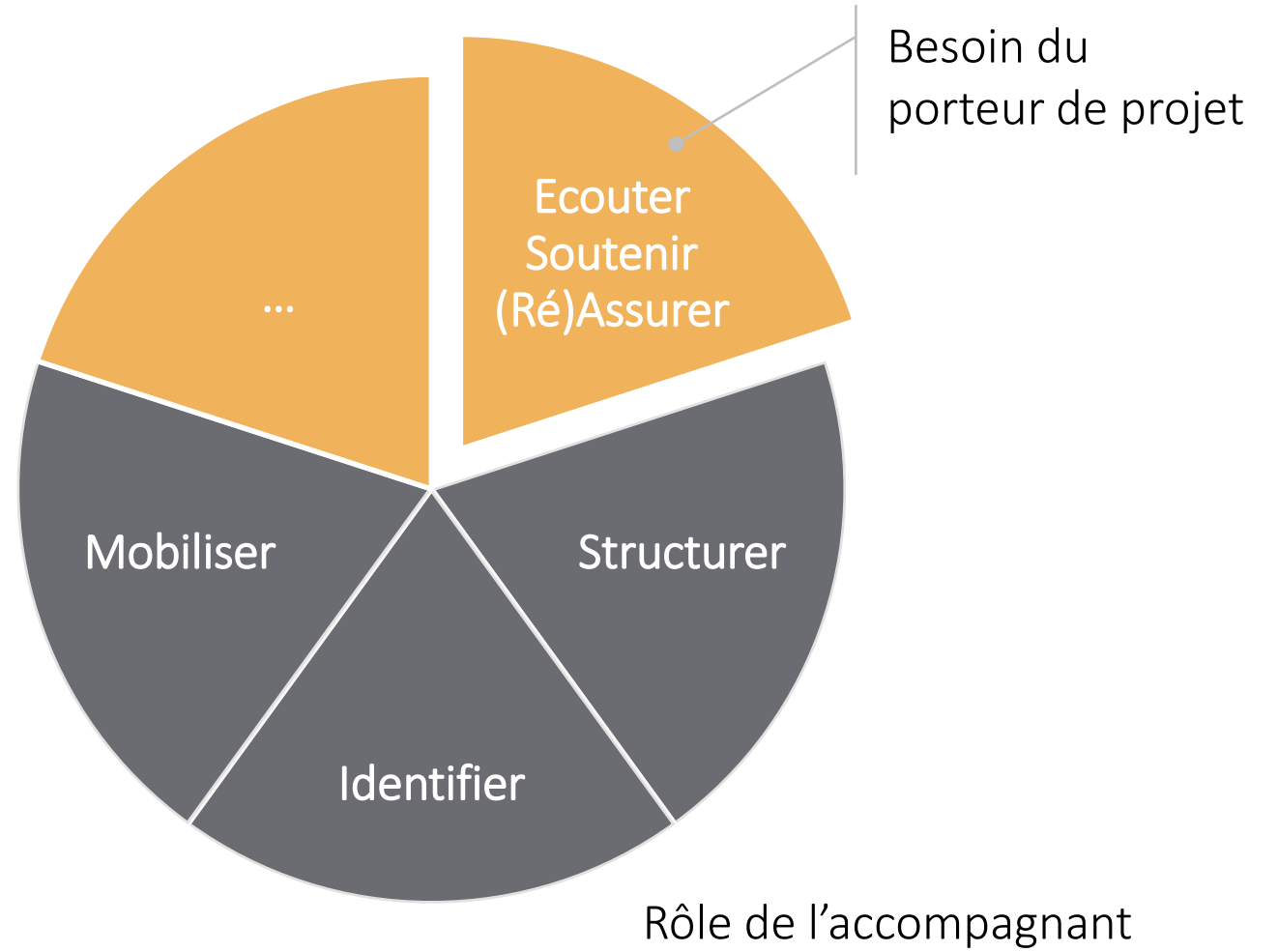
Besoins du porteur de projet



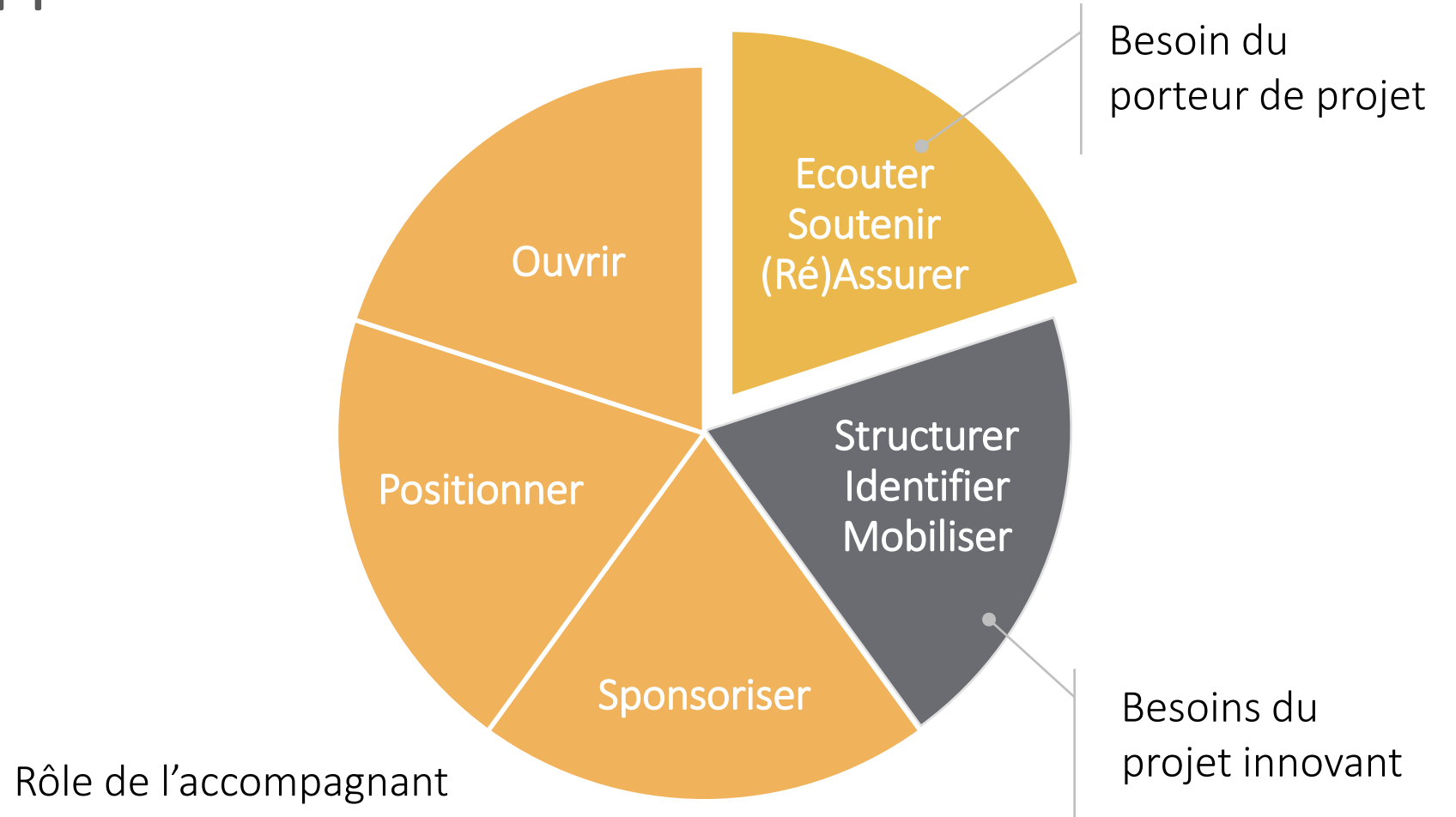
Rôle de l'accompagnant



Besoins du projet innovant



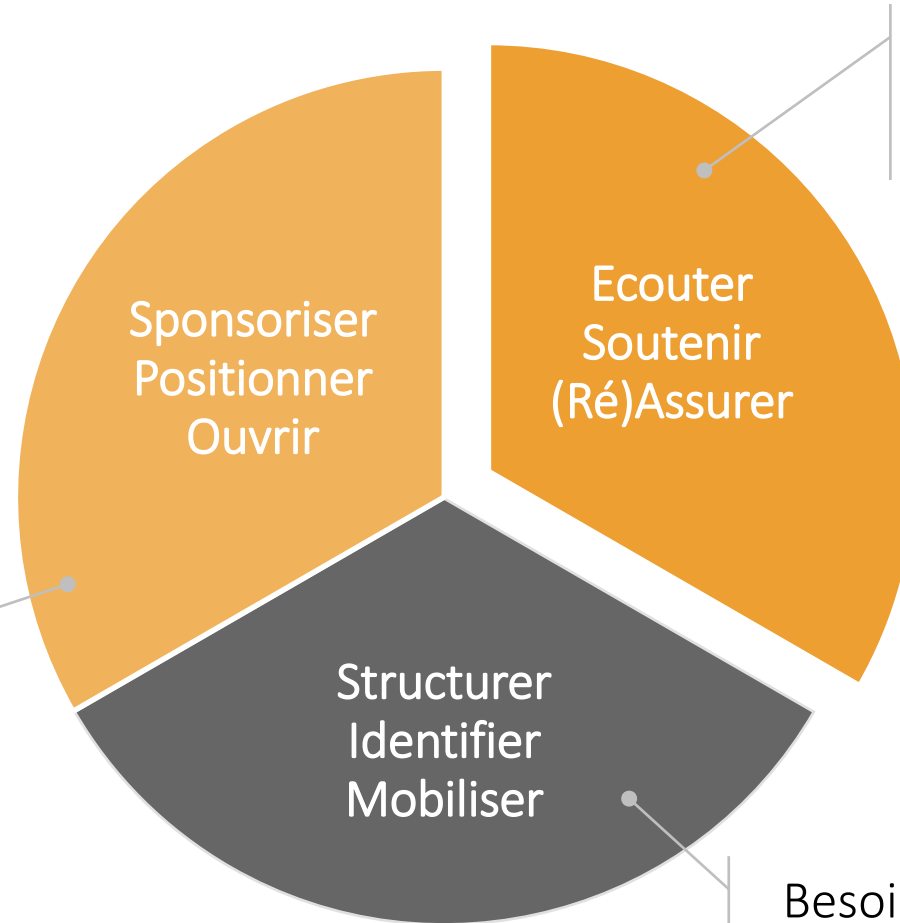
Besoins par rapport à l'environnement



Cercle de l'accompagnement

Rôle de l'accompagnant :

Besoins par rapport
à l'environnement



Besoin du
porteur de projet

Besoins du
projet innovant



Votre progression



Indicateurs de mesure

ECOUTE (ACTIVE OU NON)
IMPLICATION (DYNAMISME)
POSTURE (ATTITUDE)



Référentiel de Compétences intrapreneuriales

**Compétences
d'engagement**
*Engagement -
dynamique positive*

Compétences conceptuelles
Compréhension de la complexité


Compétences relationnelles
Interactions interpersonnelles ou individu-groupe

**Orientation vers
les opportunités**
Identification d'opportunités marché

Compétences stratégiques
Compréhension des enjeux stratégiques

**Compétences
d'organisation**
*Organisation des
ressources internes et
externes*



Groupe	0	Référent
Date de démarrage	0	Date de démarrage
Référentiel Compétences intrapreneuriales		 Miss Mandarine®
Date		

1/ Orientation vers les opportunités

Je met en place une veille permanente sur les sujets qui m'intéressent ?

Je sais identifier des nouveaux usages pour des technologies ?



Posture d'accompagnement



Posture dans les pratiques d'accompagnement

Bienveillant

Ecouter - Questionner

Proposer des solutions

*Création d'entreprise
+ innovation*

*Argumenter
Poser des hypothèses*

*Son choix
Adhésion/appropriation*

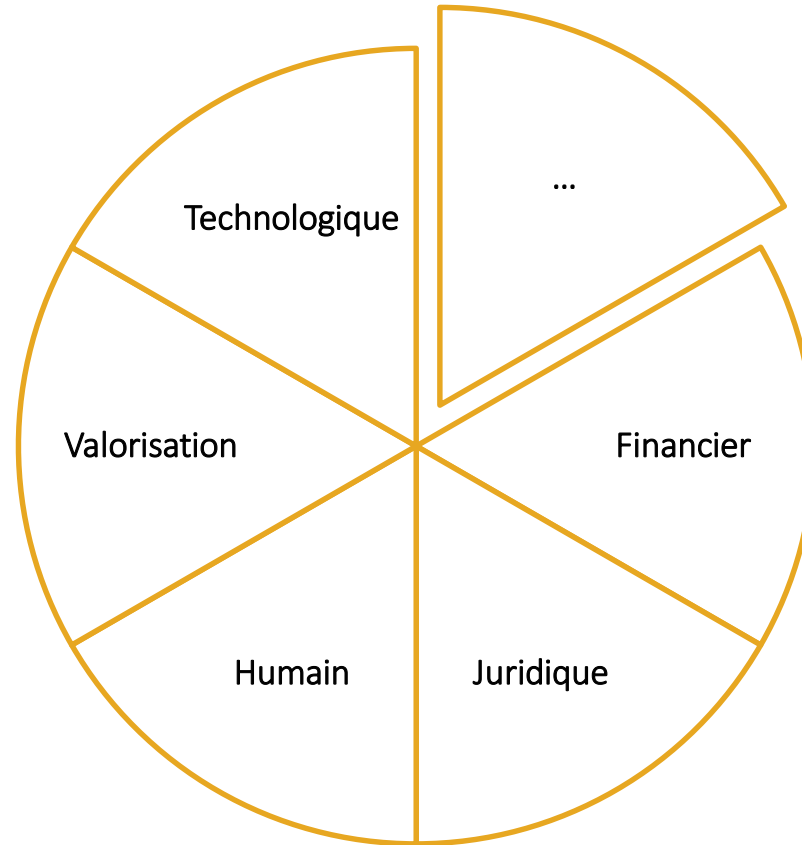


Accompagnement généraliste VS accompagnement spécialiste

Expert Juridique + Expert Financier + Expert RH

≠

Expert généraliste



COHERENCE GLOBALE





Illustration de mon propos
Par une histoire



Brevet –

« il vaut mieux que tu le gardes – au cas où ton entreprise ne marcherait pas »



Brevet –

« si tu ne le mets pas dans l'entreprise, les investisseurs ne viendront pas »











Merci de les aider !



26 Septembre 18
Workshop Evènementiel 3

Suivi Miss Mandarine



Merci de votre attention

