

# Workshop Evènementiel 2

## Effectuation - Equipe

Talents

# Miss Mandarine

Insuffler l'esprit startup dans vos organisations

# Objectifs



Mieux connaître l'univers startup – univers différent

Progresser dans ses pratiques professionnelles – posture



# Responsabilité sociétale

Engagement – Responsabilité – Partage



# Miss Mandarinine

## immersion



### S'engager

Pitch des startups  
devant les Talents

Constitution des binômes  
un dirigeant de startup / un  
Talent

1<sup>er</sup> rencontre  
Validation de chaque  
binôme

Définition des objectifs  
Engagement des parties  
par accords signés



### Expérimenter

Collaboration dirigeant de startup et talent de grand groupe



### Capitaliser

Workshop individuel, Sharing meeting,  
plateforme pédagogique, Ambassadeur



### S'évaluer

Auto-évaluation, évaluation par les pairs, la startup et Miss Mandarinine  
Référentiel de compétences intrapreneuriales



Miss Mandarinine

**Accompagner** le Talent tout au long de la démarche.

### Diffuser

Golden Event

Une culture intrapreneuriale  
au sein de l'organisation

La communauté  
**Les mandariniers**



# Agenda

- Collaboration Talent/Startup.
- Théorie de l'EFFECTUATION
- La startup équipe



# Quelques rappels startup



Un **pitch** est une **présentation orale**, dynamique et attrayante du projet d'innovation.

Durée variable en fonction de l'auditoire : de 2 à 20 minutes environ.

Doit être focalisé sur les **USAGES** de l'innovation.



# La startup

“A startup is an organization formed to search for a **repeatable and scalable business model.**”

*Steve Blank,  
serial entrepreneur et  
leader d'opinion dans la Silicon Valley*

Mots clés : **Répétabilité et scalabilité**

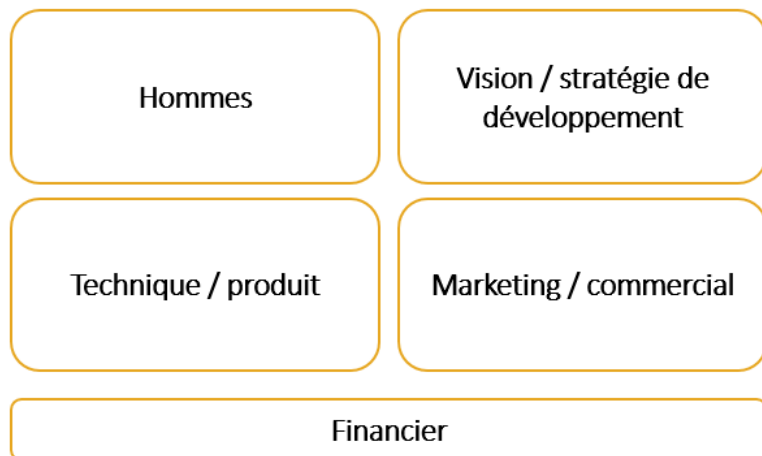
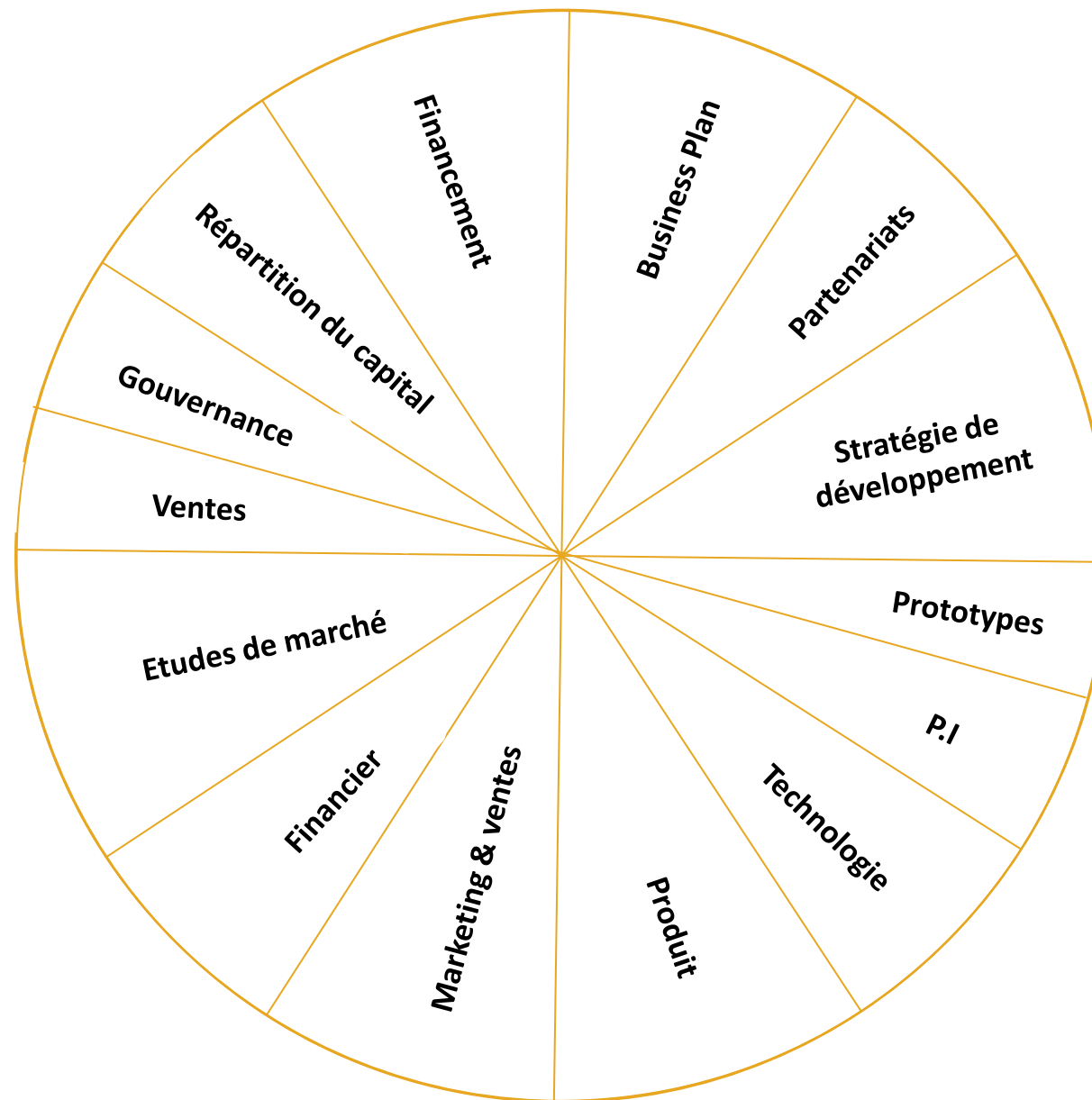


# Business Model

Un modèle d'affaire décrit **comment vous allez gagner de l'argent.** *Steve Blank,  
serial entrepreneur et  
leader d'opinion dans la Silicon Valley*



# Composantes de la startup



# Points clés : l'équipe fondatrice

Anticipation

Tolérance

*3 caractéristiques :*

Volonté de devenir  
créateur

Affinité par rapport au  
secteur d'activité

Envie de travailler  
avec le dirigeant



# Quelques rappels (posture)



# Accompagnement généraliste

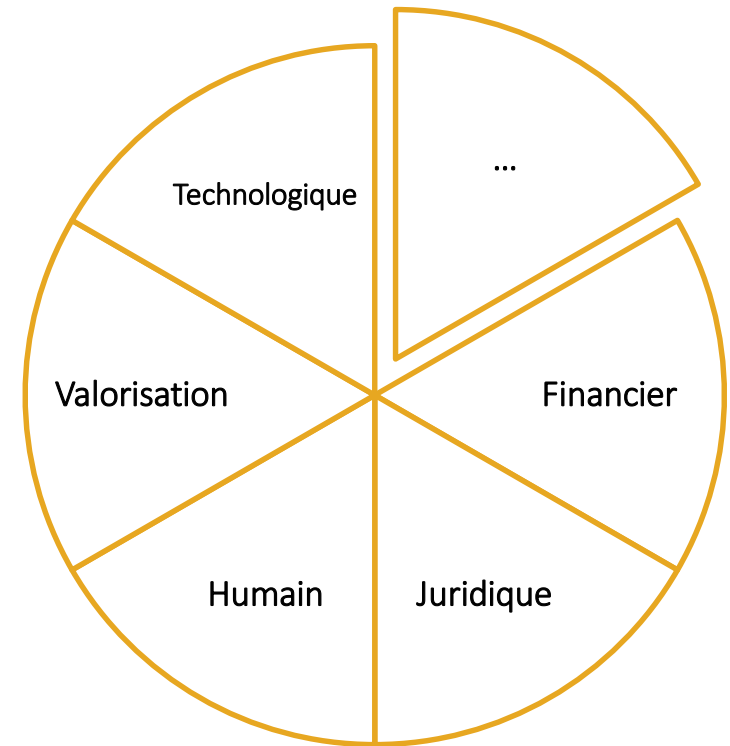
*versus accompagnement spécialiste*

Expert Juridique + Expert Financier + Expert RH.....

≠

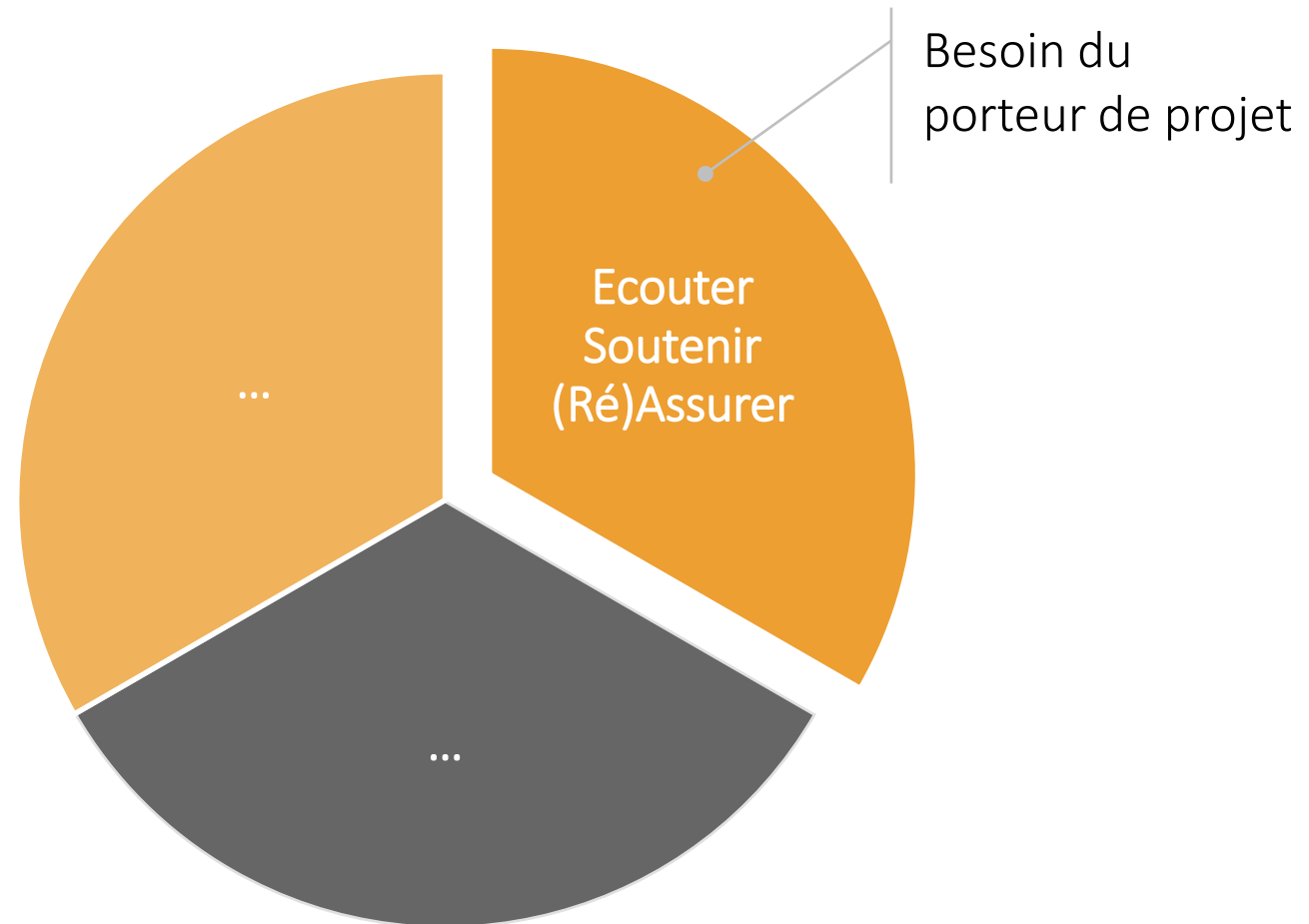
Expert généraliste

**COHERENCE GLOBALE**



# Cercle de l'accompagnement

Rôle de l'accompagnant



# Démarche Ambassadeur



Un questionnaire comme support vous sera envoyé :



Startup

Rv 1



Pratiques  
professionnelles

Rv 2



Diffusion  
des  
pratiques

Rv 3





# Effectuation

Le mode de pensée des entrepreneurs

# Logique

Dans tout bon projet qui se respecte, on **fixe des objectifs**, et on se met en **quête des moyens** nécessaires pour atteindre ces objectifs!

Est-il possible de réfléchir autrement ?





Saras Sarasvathy

## Sources scientifiques



Philippe Silberzahn

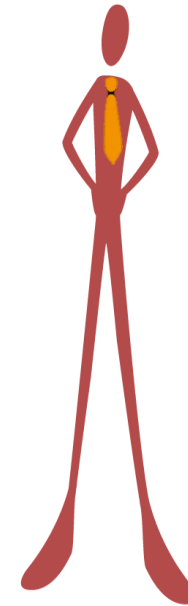
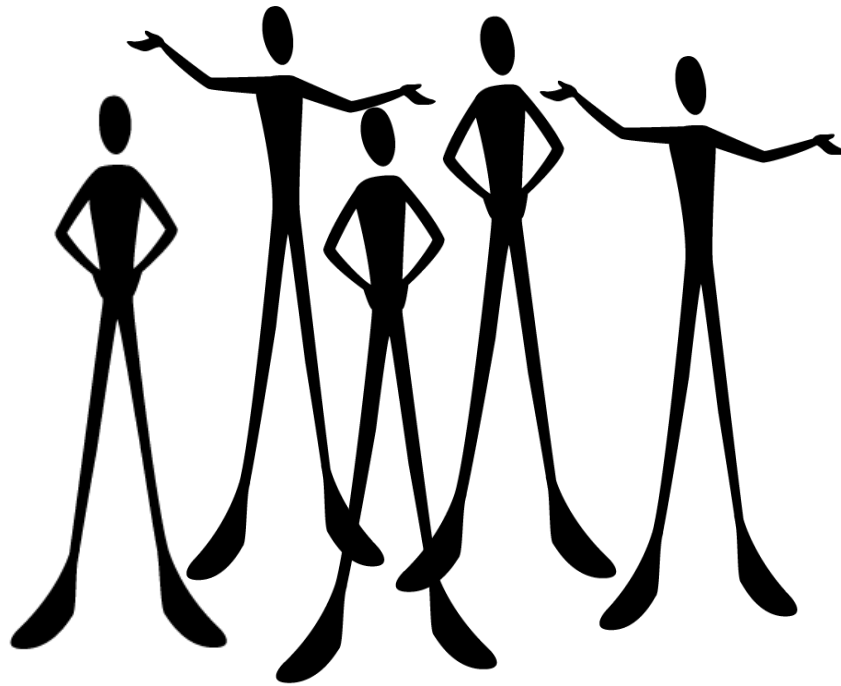


# Les mythes de l'entrepreneur

D'après vous, qu'est-ce qui caractérise les entrepreneurs ?



Mythe n° 1 : les entrepreneurs ne sont pas comme tout le monde.



Mythe n° 2 : les entrepreneurs aiment prendre des risques.



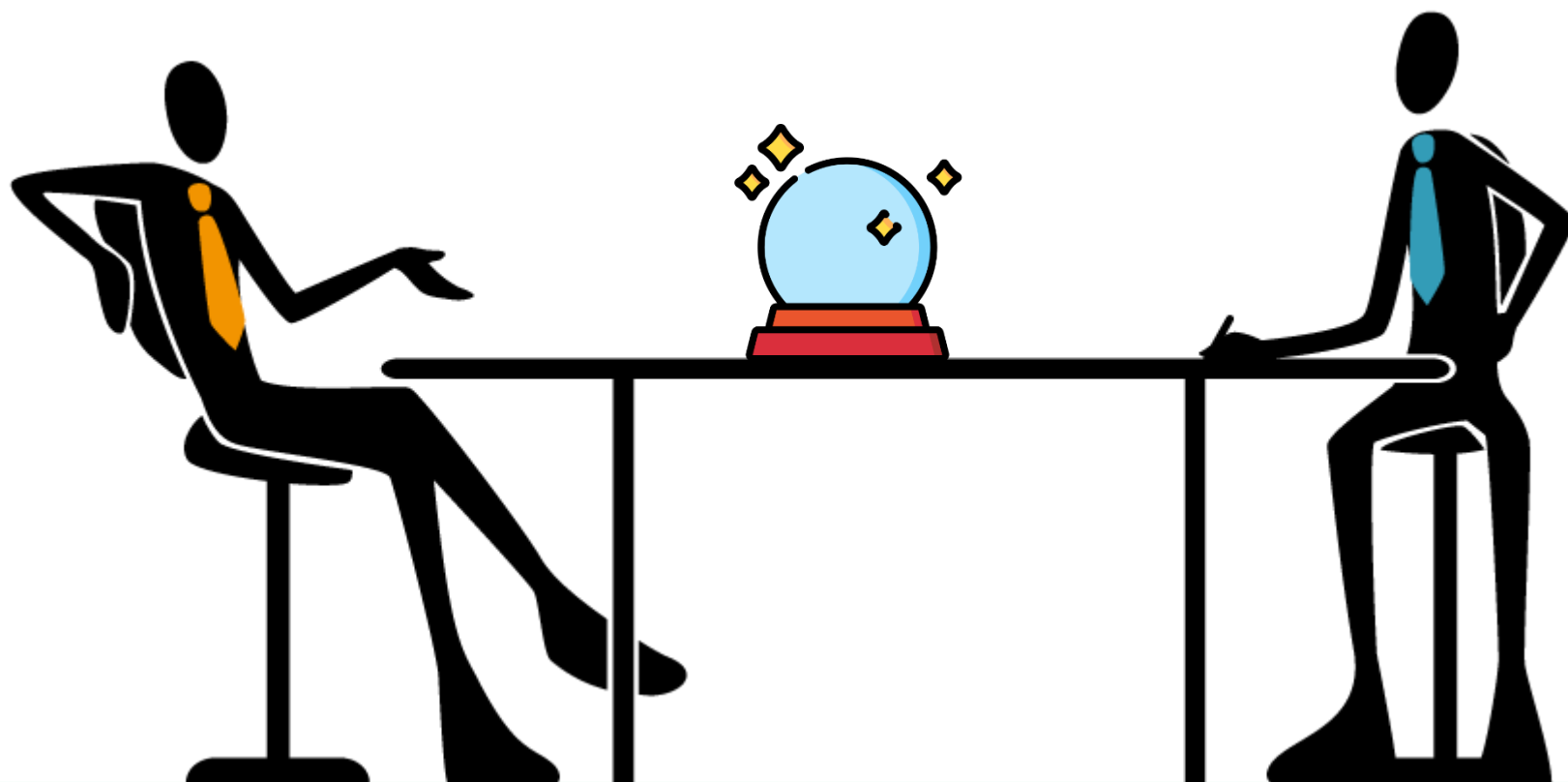
Mythe n° 3 : les entrepreneurs sont des héros solitaires.



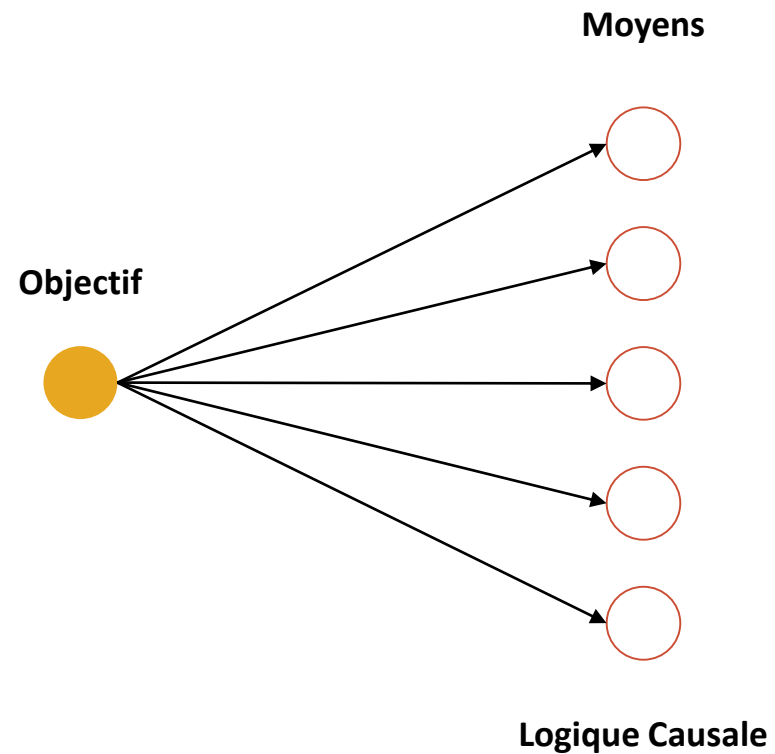
Mythe n° 4 : il faut une grande idée pour commencer.



Mythe n° 5 : les entrepreneurs prédisent l'avenir.



# Causation



Se fixer des objectifs et rechercher les moyens qui vont permettre d'atteindre ces objectifs.



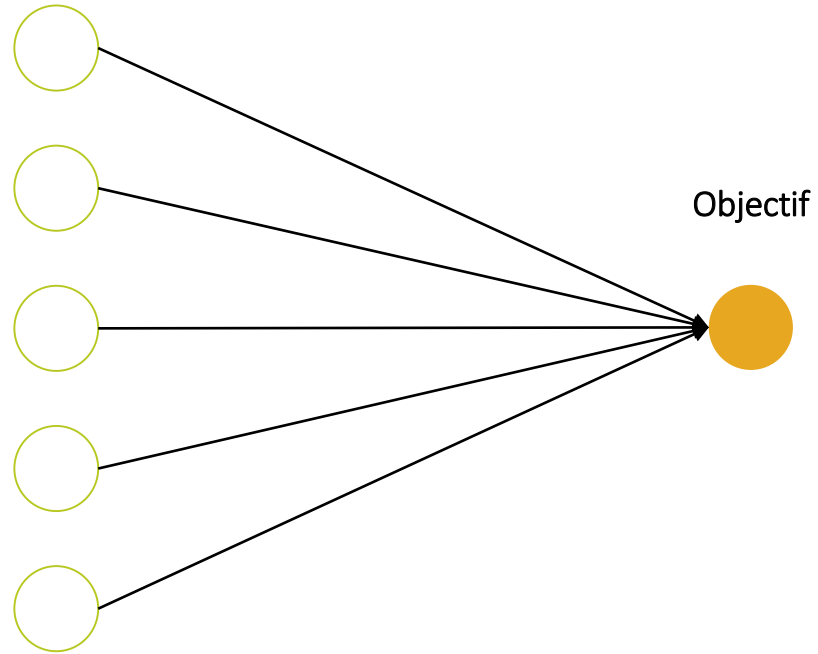
## Définition

Le mode Effectual consiste à  
**observer les moyens** dont on dispose et à  
**se fixer des objectifs en fonction de ces moyens.**



# Effectuation

Moyens



Logique Effectuale

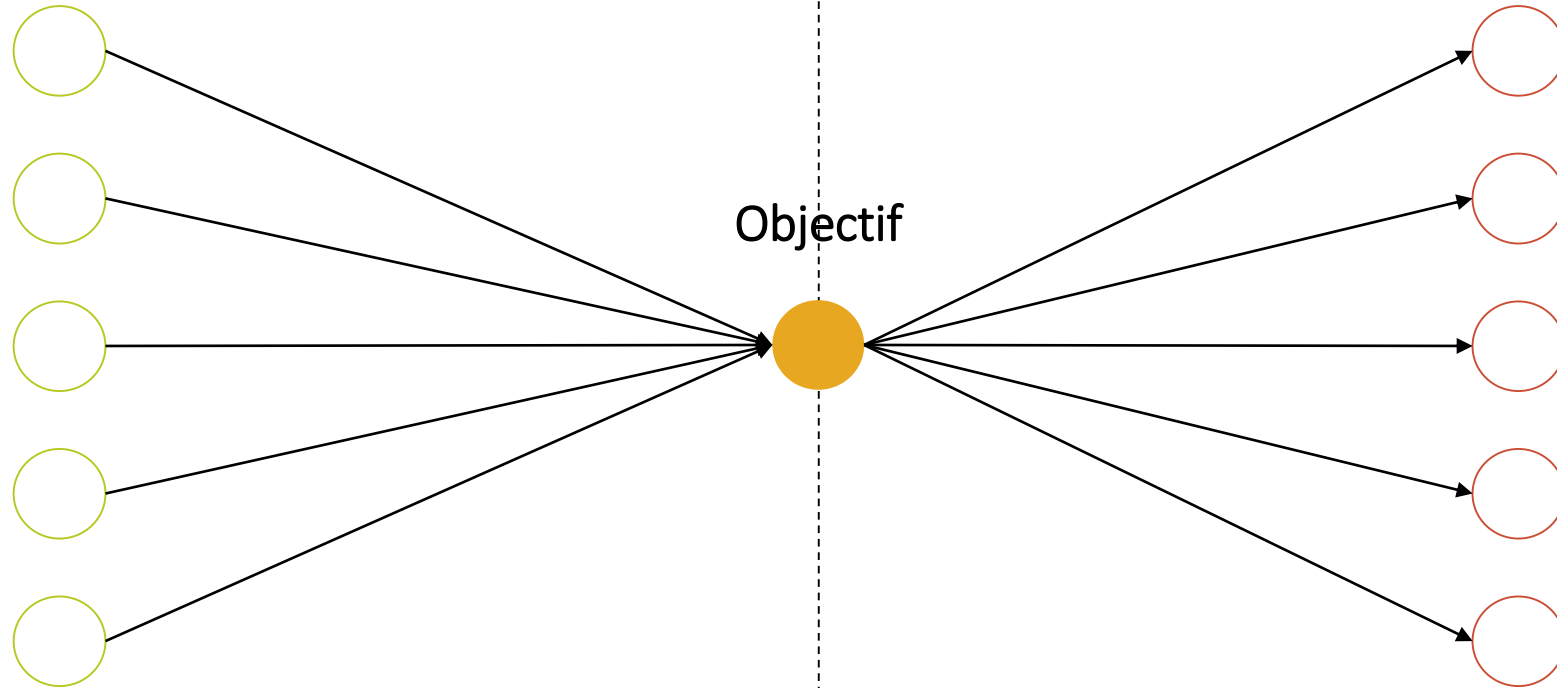
L'**effectuation** = logique de pensée des entrepreneurs qui réussissent.



Deux logiques opposées

Moyens

Moyens



Logique Effectuale

Logique Causale



## Effectuation

Logique de pensée des entrepreneurs qui réussissent

*S. Sarasvathy*

*P. Silberzahn*



# Pas de systématique, toujours de l'agile

Chaque situation doit poser la problématique

– Problématisation –

Envisager la meilleure voie pour y répondre



# Principes de l'effectuation

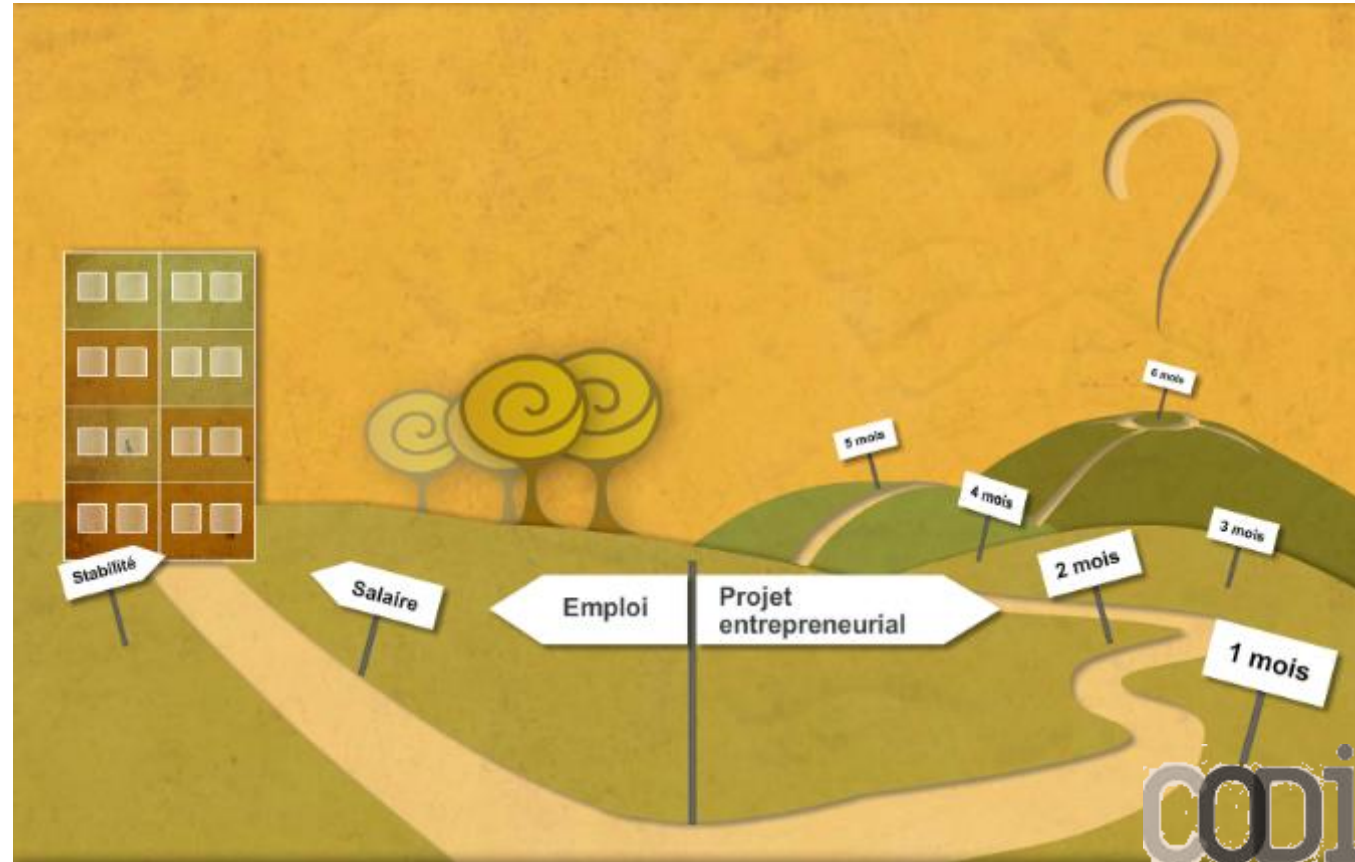


*Principe 1 : Un tiens vaut mieux que deux tu l'auras.  
Les entrepreneurs démarrent avec ce qu'ils ont sous la main.*

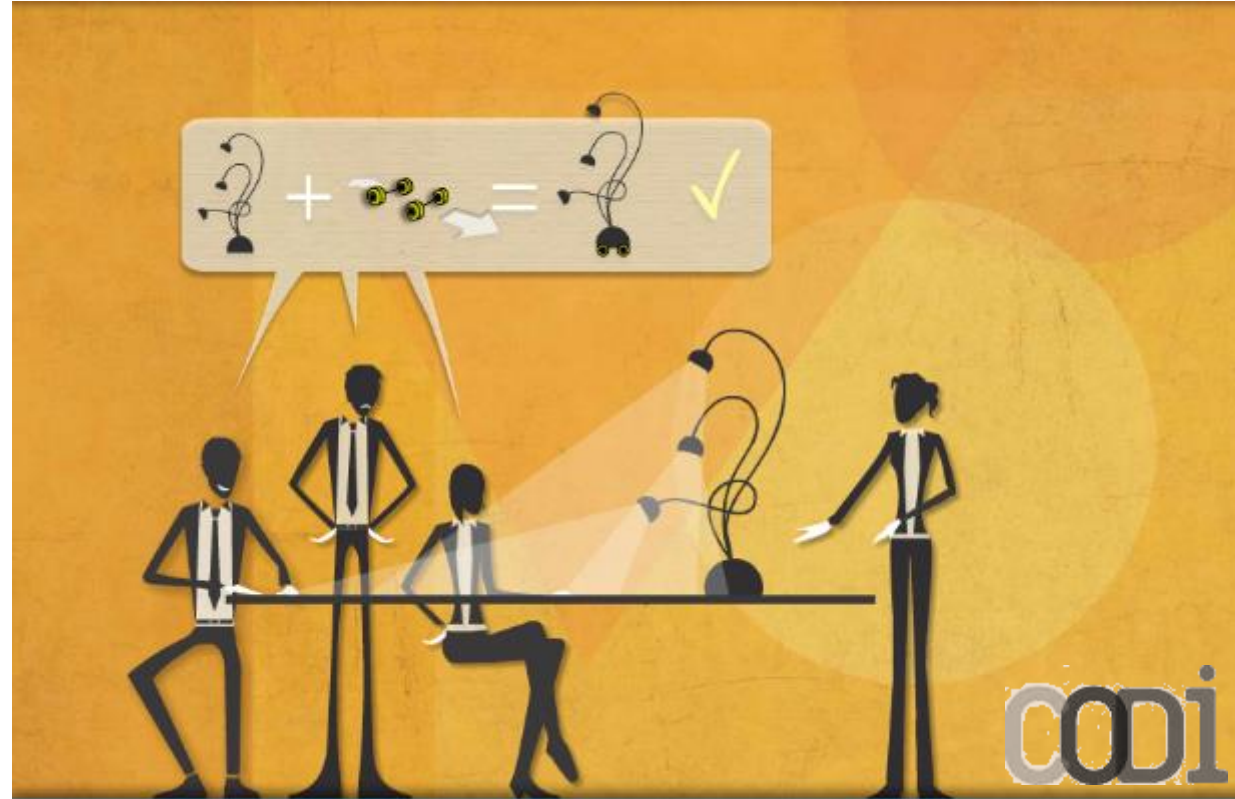


*Principe 2 : Perte acceptable.*

*Les entrepreneurs raisonnent en perte acceptable, pas en retour attendu.*



*Principe 3 : Patchwork fou.  
Les entrepreneurs développent leur projet en obtenant l'engagement d'un nombre  
croissant de parties prenantes.*



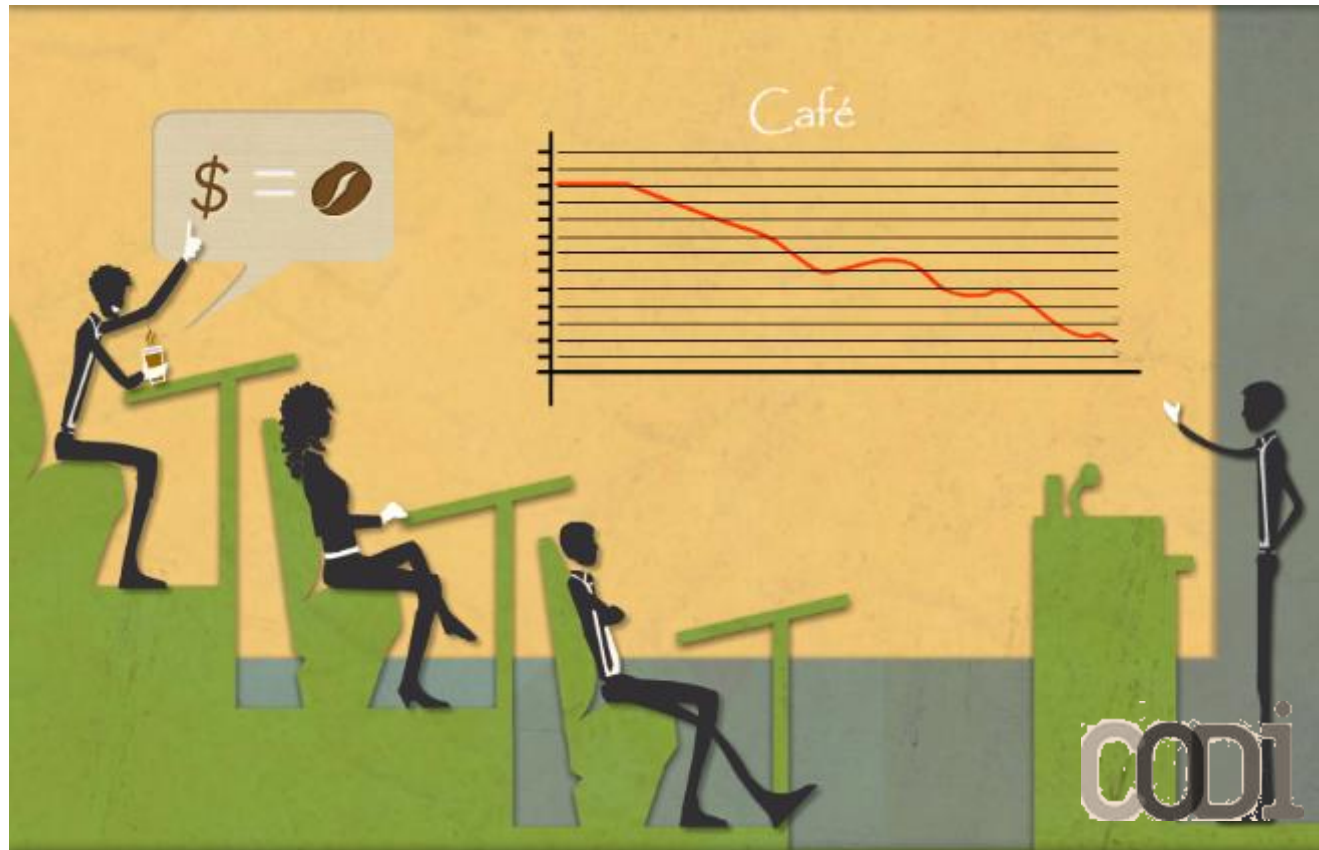
*Principe 4 : Limonade.*

*Les entrepreneurs tirent parti des surprises, ils ne cherchent pas à les éviter.*

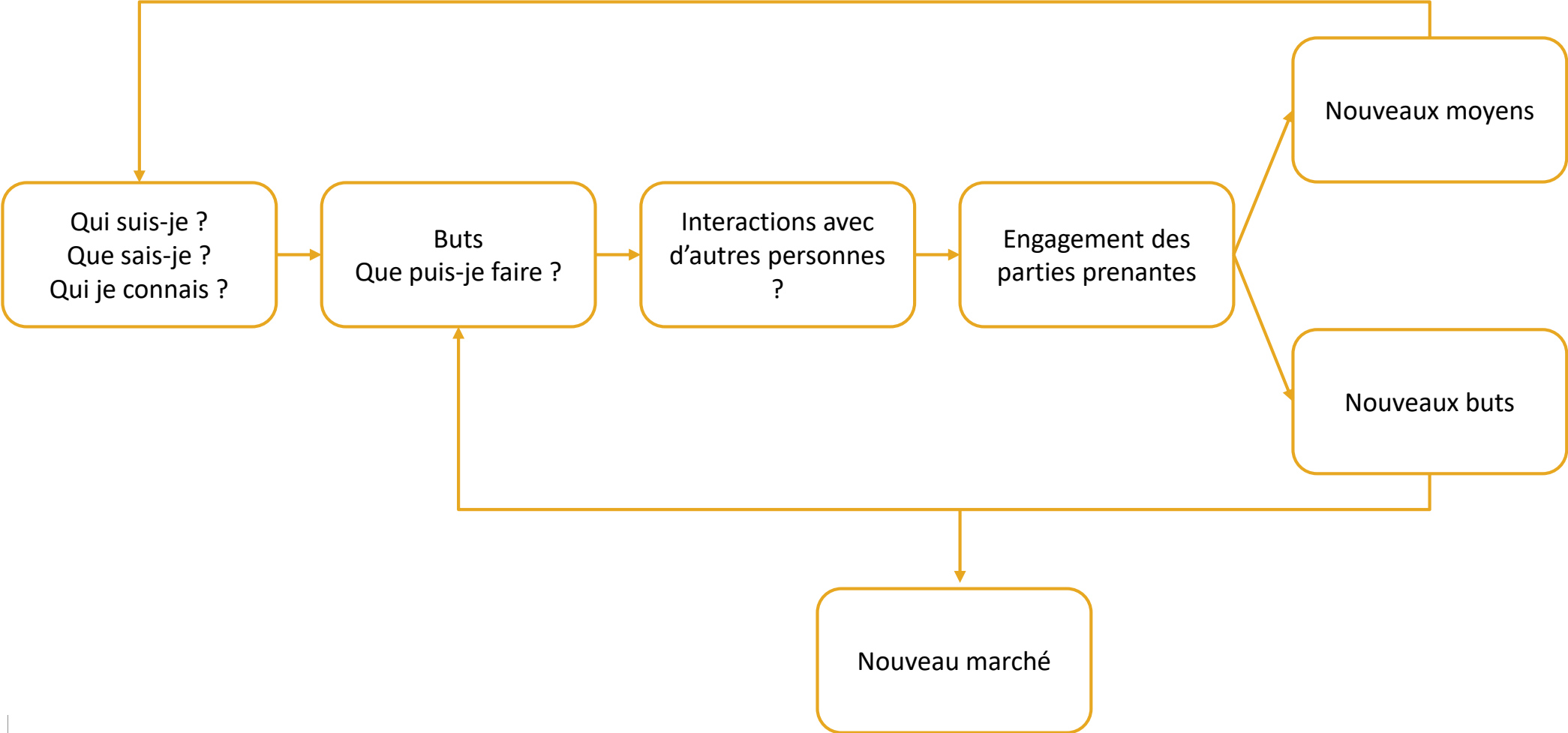


*Principe 5 : Pilote dans l'avion.*

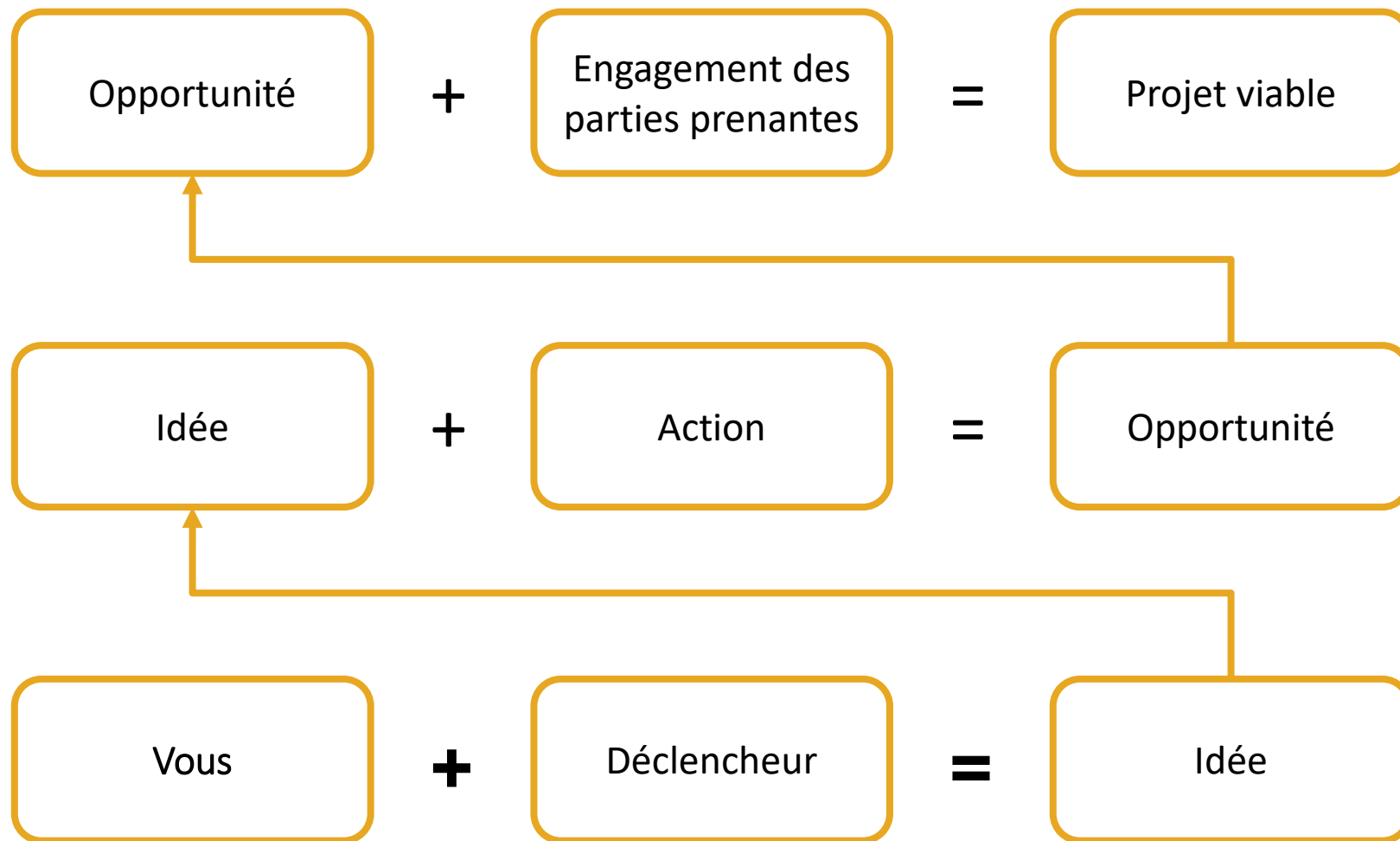
*Les entrepreneurs transforment leur environnement, ils ne le découvrent pas.*



# Schéma de pensée



# Concept de base



# Impacts de l'effectuation





CAUSATION

Projet maîtrisé,  
croissance de la société...

Ou



EFFECTUATION

Innovation,  
entrepreneuriat, sérendipité...

Deux approches qui ne s'opposent pas...  
mais se **complètent**.



# Impacts pour les entreprises

L'effectuation est un **moyen de favoriser et dynamiser l'innovation** dans les entreprises de toute taille.

## MANAGERS

Accepter et rendre possible le mode effectual  
Laisser des espaces de liberté

## EQUIPES

Accepter de faire, sans forcément avoir  
des ressources et des validations a priori

C'est un véritable changement **culturel** qui est attendu !



Conscientiser et s'appuyer sur un nouveau mode de pensée pour développer l'entrepreneuriat, l'intrapreneuriat et l'innovation.

CAUSATION + EFFECTUATION



# La startup



# La startup et son environnement



Fournisseurs



Startup



Clients



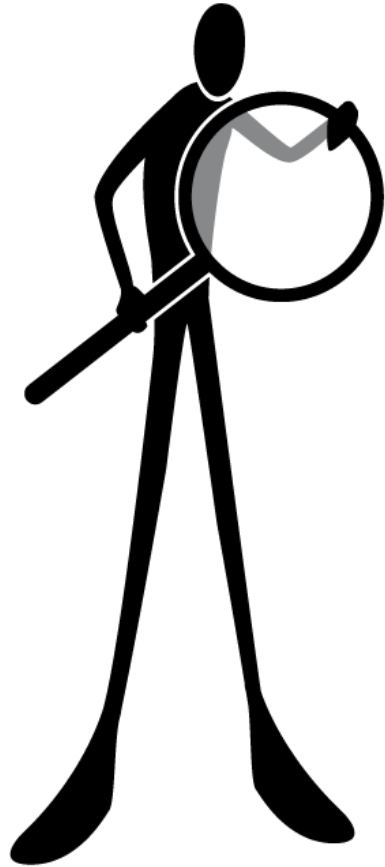
Concurrents



Partenaires



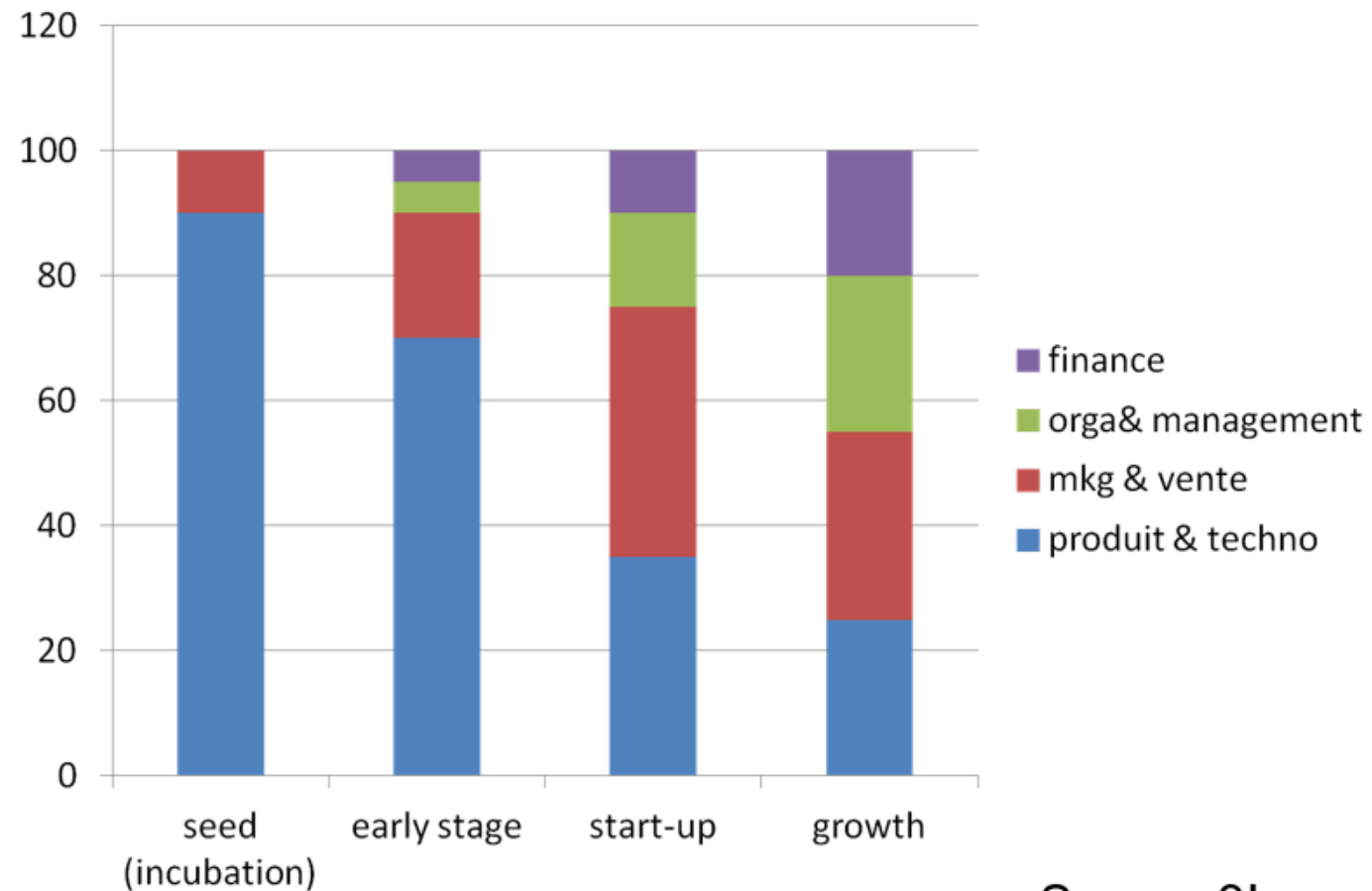
# Observation startup



Le dirigeant et son équipe



# Compétences dans le temps

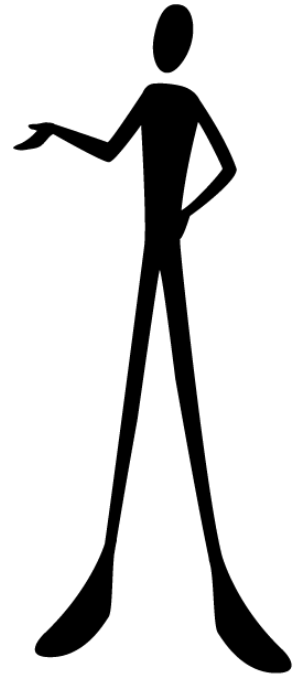


Source 31

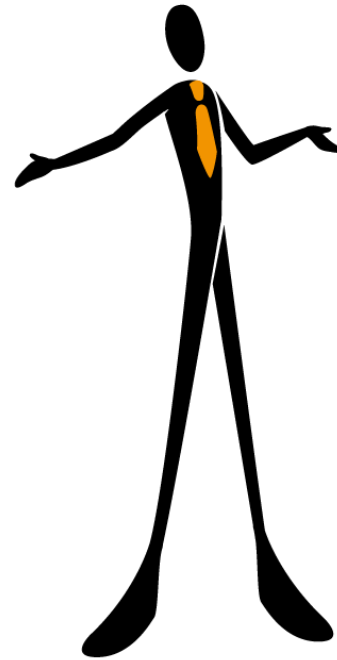


Equipe : Associés / salariés





Salarié ?



Associé ?

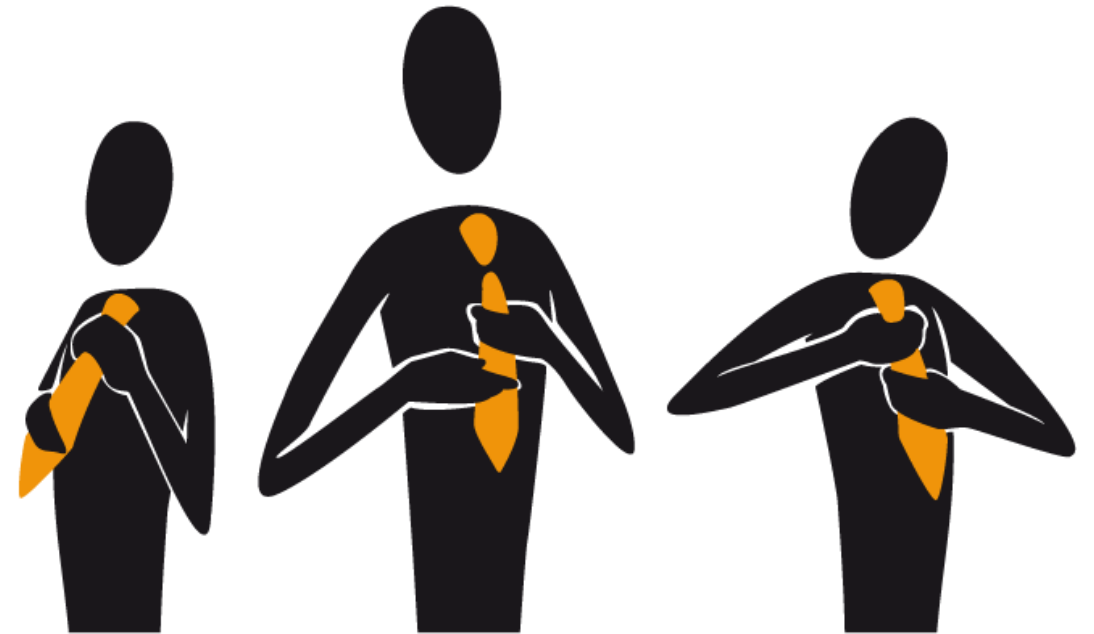


Constituer une équipe fondatrice de startup solide est un **enjeu vital** pour l'entreprise.  
L'équipe est l'un des **facteurs clés de la réussite** du projet.

*Éléments complexifiants - juridique, financier, propriété intellectuelle, valorisation, stratégie*



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

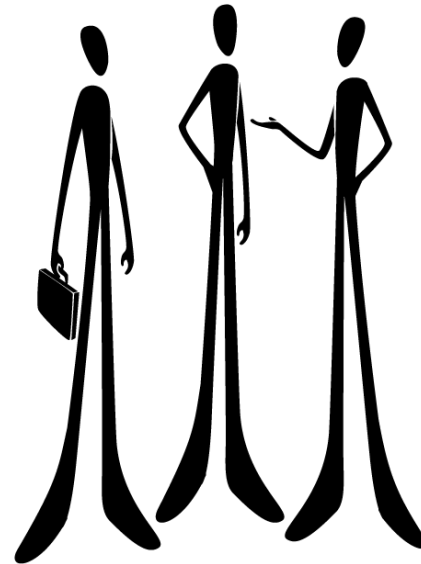
Vision Startup

**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

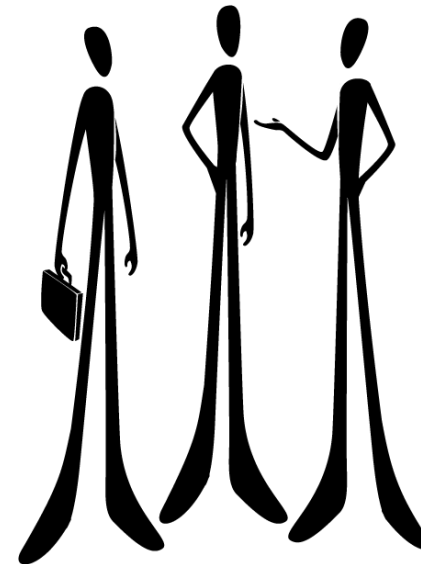
- Plus compliqué mais plus riche

Organisation

- Rôle, fonction, mission de chacun

Objectif commun

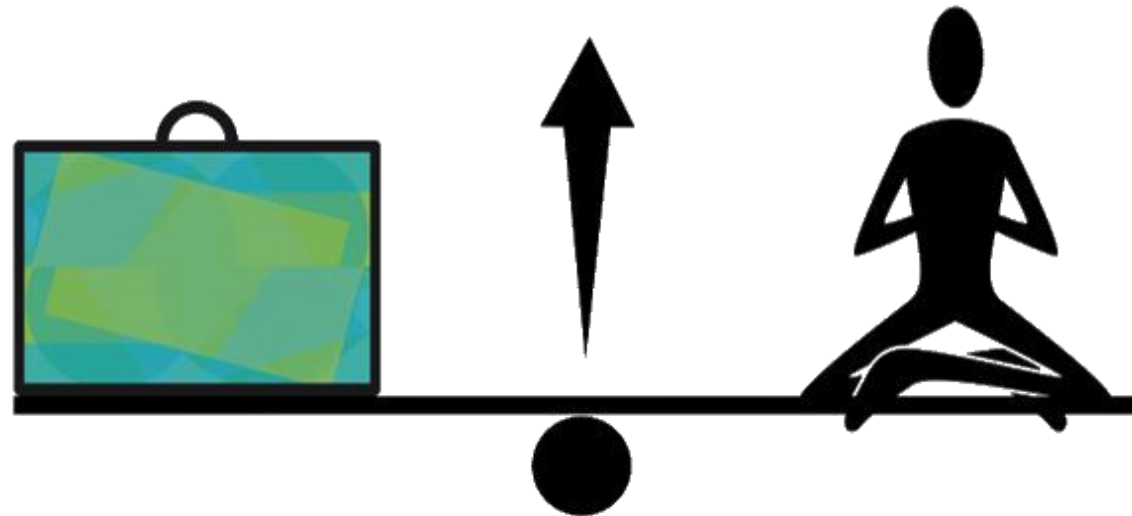
- Stratégie de développement partagée



# Thématique 1 - Cohérence Homme / Projet

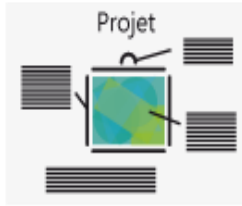


# Cohérence Homme / Projet



# 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**



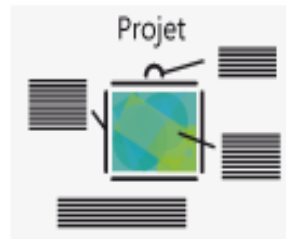
# Cohérence Hommes/Projets

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



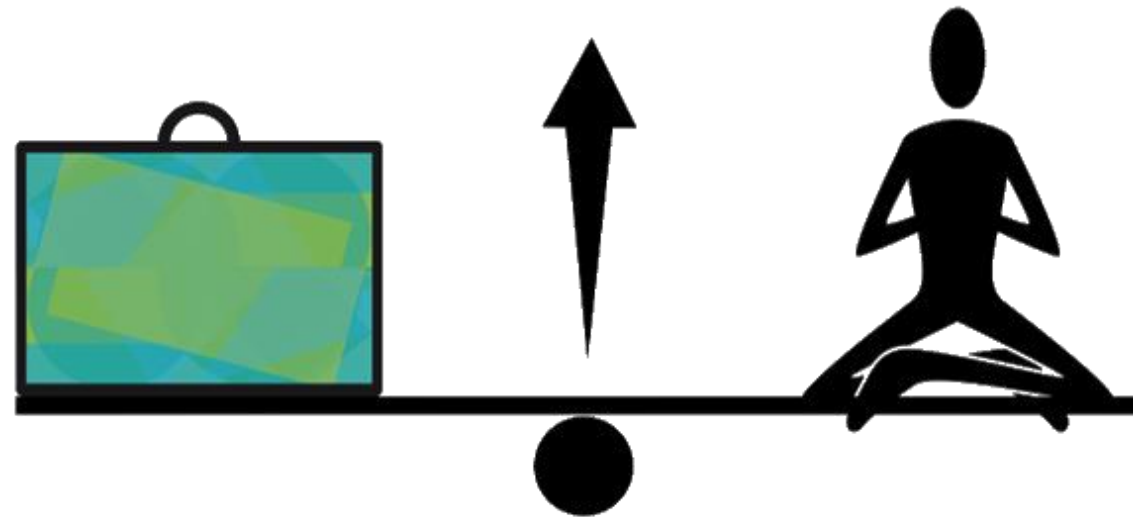
Réalisme du projet – Vision partagée



## Thématique 2 – Le dirigeant



## Motivations et profil du dirigeant



# 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 ....**



# Profil

Compétences professionnelles

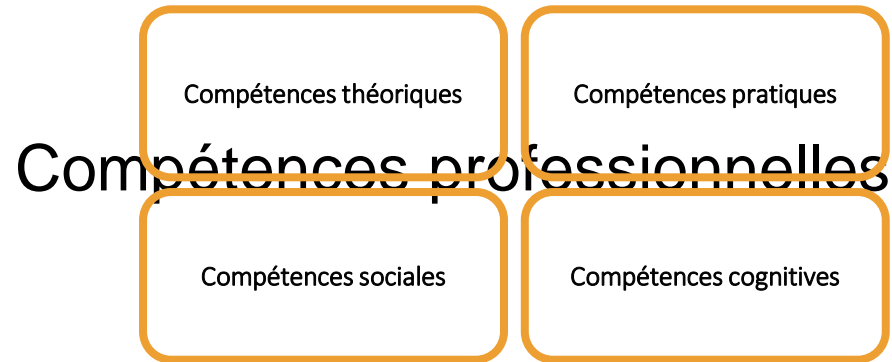
Préférences



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

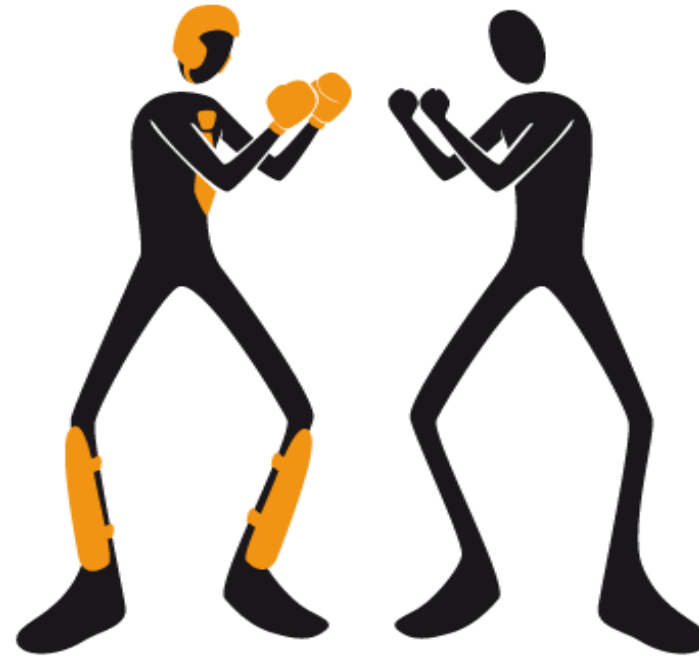


## Thématique 3 – Complémentarité de l'équipe



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**



## Equipe complémentaire, une richesse

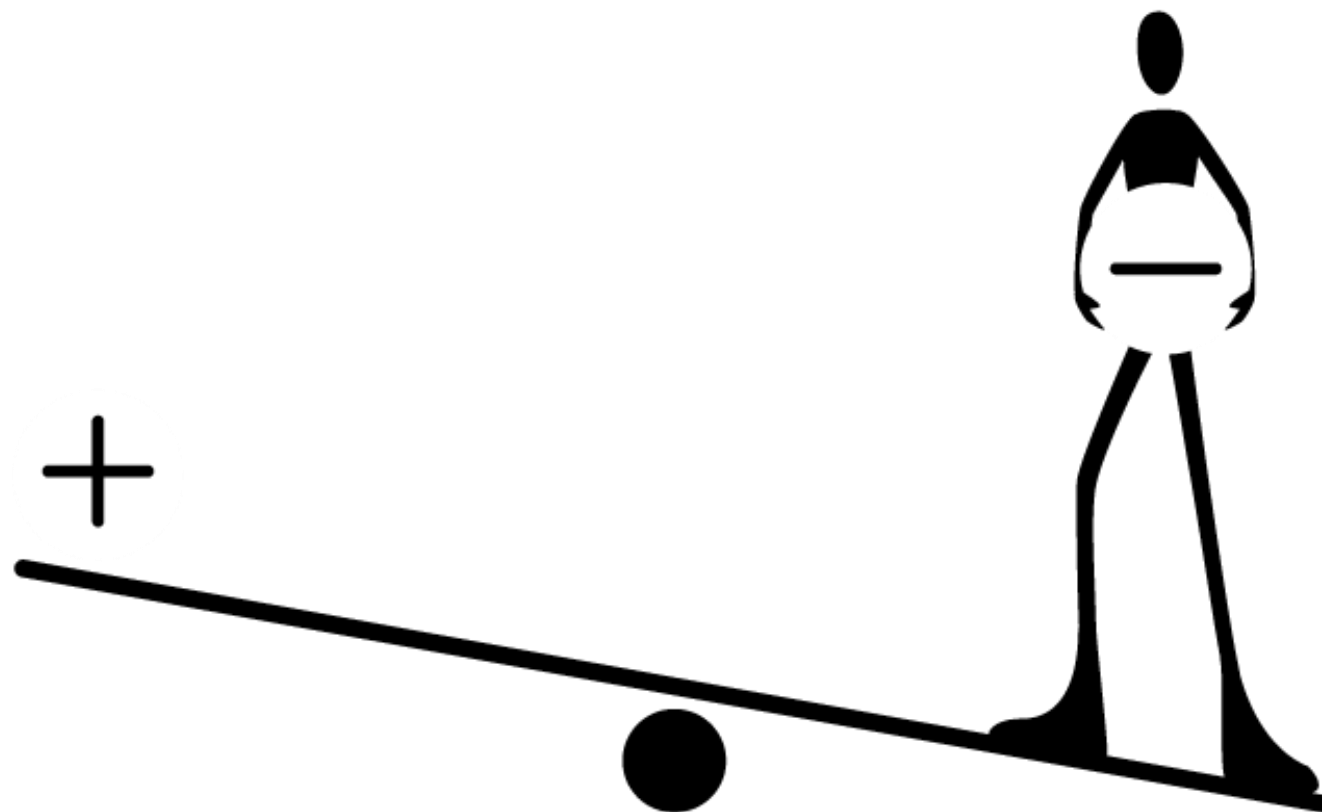
- Communication
- Anticipation
- Indulgence



# Principes



# Capacité à s'appuyer sur les points forts des personnes



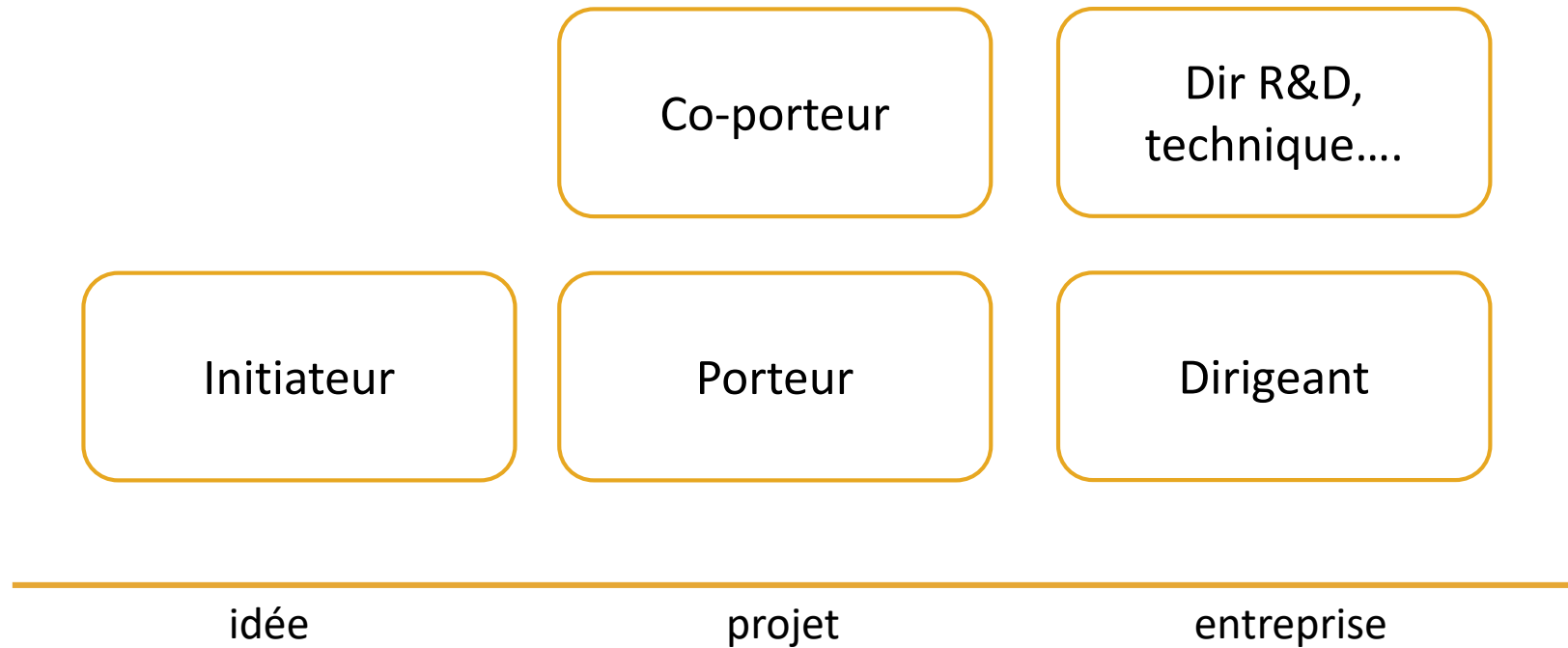
Capacité à les organiser dans un tout cohérent



# Éléments complémentaires



# Evolution équipe dans le temps



# 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 ....*



Comité stratégique – vision stratégique / challenge

Comité scientifique – crédibilité / innovation



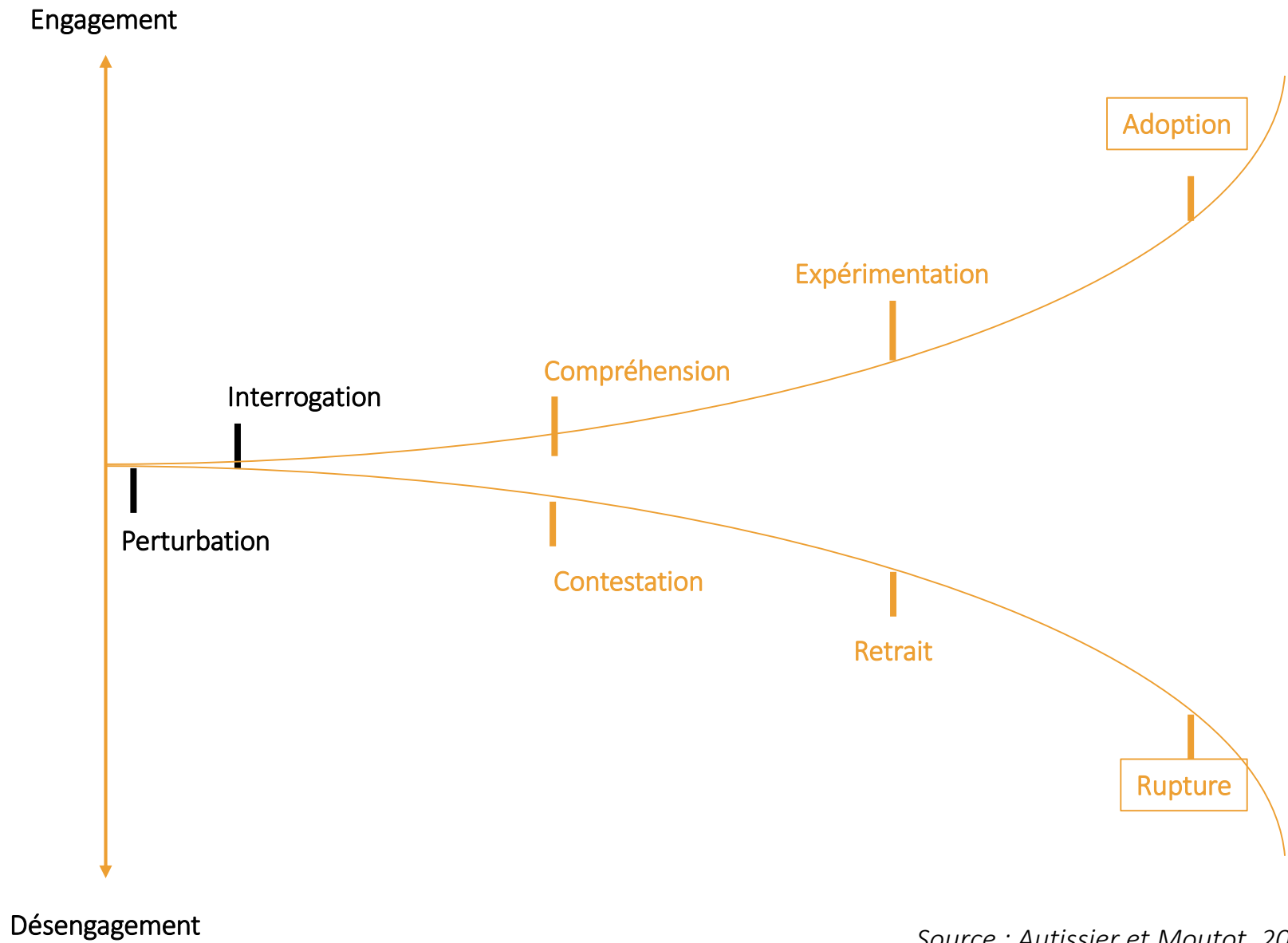
## La vraie vie

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



# Changement





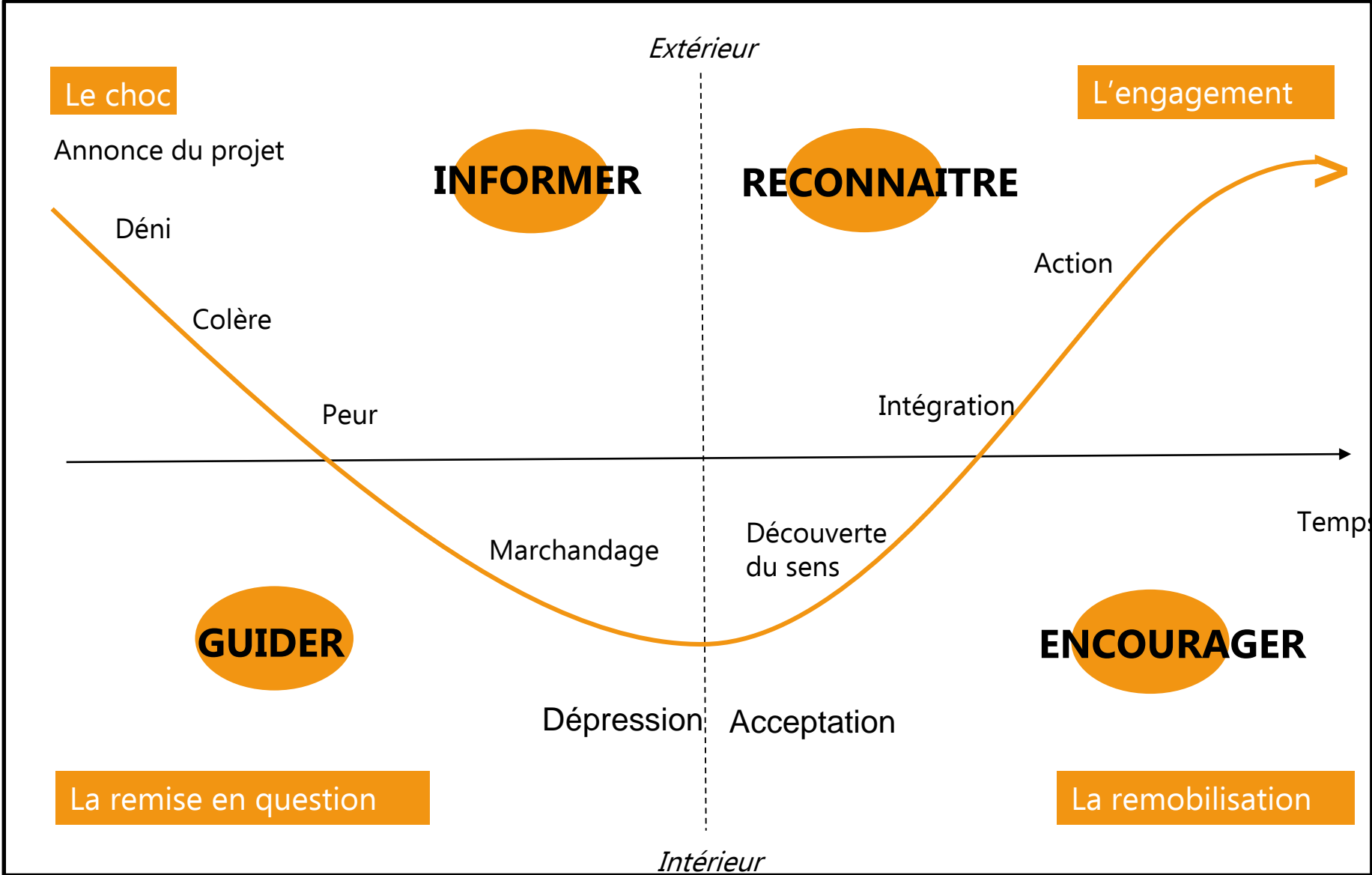
Source : Autissier et Moutot, 2013



- **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.



# Courbe du changement



Source : Autissier et Moutot, 2013



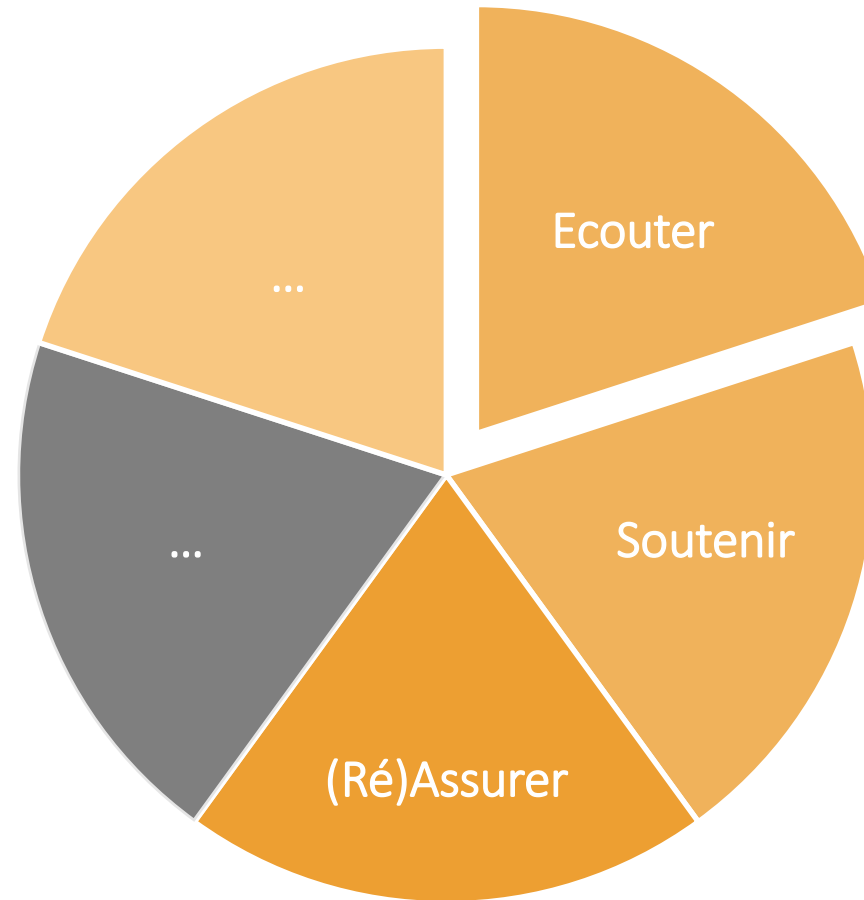
Les personnes à qui l'on propose le changement ne sont bien souvent pas aussi enthousiastes que ceux qui le proposent.



# Conclusion



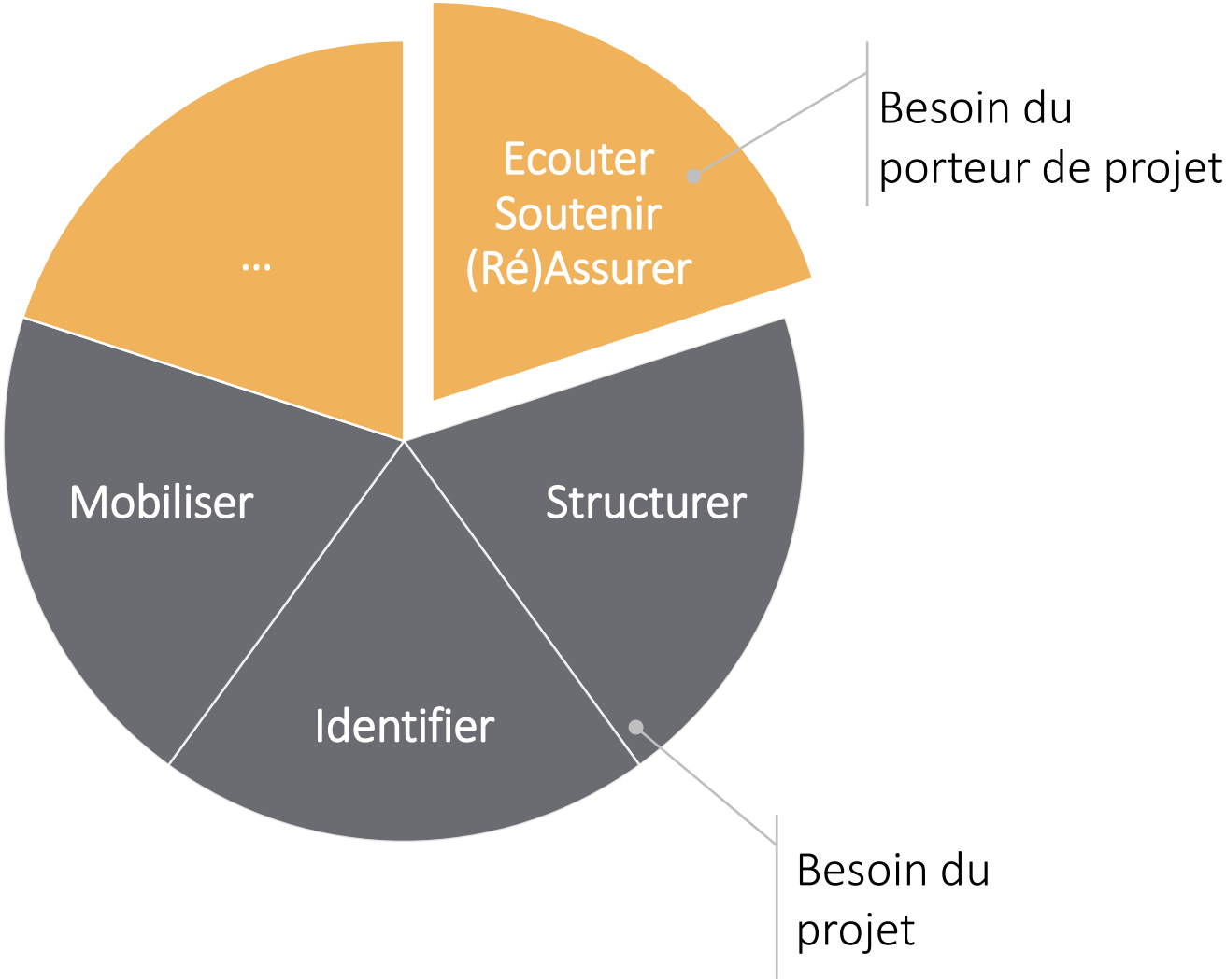
# Besoins du porteur de projet



Rôle de l'accompagnant



# Cercle accompagnement











Merci de votre écoute  
Merci de les aider !

