



# Table ronde

## « Innover en réseau à Dauphine » Joindre la parole au geste



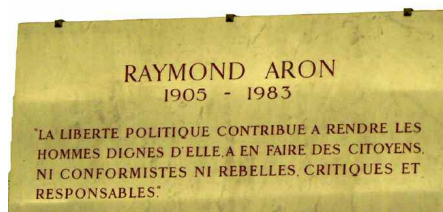
*A gauche :* **Bénédicte Poinsard**, Dirigeante d'Attitude Réseau®, **Michèle Jean-Baptiste**, Présidente de Top&Win-Topformation, **Antoine Catta**, Président de LINKS Conseil, **Denis Jacquet**, Président de Parrainer la croissance, **Vincent Laffargue**, Président du CJD Paris.

*A droite :* **Nicolas Tenzer**, Président d'IDEFIE, **Corinne Previtali**, Fondation Dauphine, **Vincent Weber**, **Jean-Christophe Romain**, Directeurs Associés d'Aertus Finance, **Caroline de la Marnière**, Présidente de CAPITALCOM représentant Ethic

En ces temps où les réseaux sont à la mode, réels ou virtuels, quoi de plus naturel que, sur un sujet aussi pertinent que l'innovation, nous ayons eu envie de « faire plancher » sur ce thème nos amis des autres réseaux.

Merci à eux d'avoir répondu si positivement à cette invitation, et merci à la **Fondation Dauphine** de nous avoir accueillis dans ce lieu déjà mythique des universités qui innovent en

s'affranchissant, non sans mal, des tutelles en tout genre qui pèsent parfois sur la liberté d'entreprendre. D'imaginer. C'était d'ailleurs, pour moi, un retour aux sources puisque, dans cet « amphi »



Raymond Aron, j'écoutais religieusement (?) en 1968, Elie Cohen, Georges Chétochine, Alain Cotta et bien d'autres qui furent les pionniers de cette faculté innovante déjà à l'époque.

**Des approches spécifiques et différenciées**

**Nicolas Tenzer** tout d'abord, **Président d'IDEFIE**, (Initiative pour le Développement de l'Expertise Française à



l'International et en Europe) nous rappelle que la France pense parfois qu'elle compte encore dans le monde. Membre permanent du Conseil de sécurité des Nations unies, du G8 et présidente pour un an du G 20, à l'origine de nombreuses initiatives diplomatiques, elle s'enorgueillit de sa position de cinquième économie mondiale et pourtant, sans s'en apercevoir, la France disparaît du monde. Car ce qui compte aujourd'hui dans notre monde, ce n'est pas seulement la qualité, mais les standards, les marchés d'expertise. De quoi s'agit-il ? Des marchés en pleine expansion qui concernent la santé en Asie et en Amérique latine, ils concernent aussi l'environnement, l'eau, l'administration des Etats et des collectivités locales, l'éducation, la sécurité, les infrastructures et la recherche. Il y a une disjonction de plus en plus grande entre le monde de la recherche et le monde opérationnel.

### Des experts exceptionnels mais absents

Nous avons dans tous ces domaines des experts de grande qualité, reconnus. Quand ils sont présents, ils sont appréciés. Malheureusement, nous pratiquons trop souvent la politique de la chaise vide. Ainsi lors de l'assemblée générale de Nairobi en octobre 2007, un directeur du programme des Nations Unies pour l'environnement me conduisit dans une salle où je discerne une rangée de trois ou quatre chaises vides, il me susurre avec tristesse : « c'est le banc de la France ». Quand on voit notre absence dans des grandes rencontres internationales comme celle de Nairobi ou d'autres instances qui définissent le droit et la norme, cela augure mal de notre place dans le jeu mondial. Les autres pays ne sont meilleurs ni plus vertueux que nous,

mais ils ont une politique de présence et de maillage serré, une politique de réseaux : ils savent être plus présents que nous dans les lieux de décisions et de discussion. La France manque d'une vision stratégique, d'une compréhension en profondeur des changements actuels dans le monde, notamment avec l'émergence de pays comme la Chine, l'Inde ou d'autres.

### Et si le pessimisme pouvait nous faire réagir ?

Dire cela, peut conduire au pessimisme ou au contraire à un sursaut salvateur. Une des voies c'est sans nul doute l'internationalisation de nos réseaux : l'ouverture internationale accrue du milieu académique, une meilleure structuration de nos PME pour leur permettre d'affronter le vaste monde, la structuration de stratégie par grands secteurs et l'offensive intellectuelle internationale. Voilà les pistes que l'on devrait rapidement mettre en œuvre.

### Corinne Prévitali : la voix de l'Université

Dauphine bénéficie du statut de grand établissement, elle n'en n'est pas moins une université. Trop longtemps l'université française a sous-estimé sa projection à l'international. Nous travaillons au rayonnement international de Dauphine, mais beaucoup reste à faire. 63 000 diplômés, sur le papier c'est un réseau extraordinaire qui a été peu exploité jusqu'à présent.

### Un réseau qui s'ignore et ne demande qu'à être activé.

Il faut passer de la notion de réseau fermé,

celui des anciens étudiants, à un réseau ouvert et connecté permettant de participer à des fonds d'amorçage pour les créateurs d'entreprise. Il semble totalement crucial de se mobiliser en réseau pour assurer, au-delà du rayonnement de notre université, le rayonnement de la France dans le monde. Traditionnellement, l'université est présente dans la recherche. L'enjeu aujourd'hui réside dans le lien entre le monde de la recherche et le monde opérationnel, producteur d'innovation. L'objectif poursuivi par Dauphine dans la création de chaires définies en collaboration avec les entreprises répond à cette prise de conscience.

### Une expérience concrète de terrain : Vincent Weber, Directeur associé d'Aertus.

Un constat. Les PME ont un besoin bien spécifique en matière de financement, bien sûr, c'est le nerf de la guerre. Elles ont également besoin d'outils de gestion et d'ingénierie financière que seuls les grands groupes disposent. Et pourtant, les PME doivent relever des défis redoutables : valoriser leur position et leurs projets face aux banques, mesurer les risques et opportunités lors de la création d'une nouvelle ligne de produits ou encore aller à l'export. Il n'y a aucune raison qu'elles ne puissent pas disposer des mêmes outils de gestion et de la



même expertise que les grands groupes internationaux. Prendre un directeur financier pour une PME est souvent hors de portée. Aertus intervient pour mettre à disposition une expertise absente de l'entreprise. Le mot externaliser n'ayant pas bonne presse, ils lui préfèrent, avec son complice **Jean-Christophe Romain**, celui de « compétences réseau » qui correspond d'ailleurs à une réalité, celle de la technologie qui rend possible justement ce travail en réseau. Aujourd'hui, les coûts de téléphonie sont quasi nuls et le net assure puissance, rapidité et fluidité.

### **Caroline de la Marnierre, une sériale entrepreneuse en réseau bien sûr !**

Caroline se représentait elle-même, mais représentait également **Ethic** dont elle est une des membres influente. Elle a créé trois entreprises, la première revenue à Deloitte et Touch, la seconde à Publicis, et elle est présidente directrice générale fondatrice de Capital Com une agence de communication financière. Mener une approche globale des enjeux financiers et extra-financiers de l'entreprise requiert une grande créativité dans l'échange et une mise en réseau entre les différentes parties prenantes : les clients donneurs d'ordre, les salariés et les actionnaires. L'objectif est d'intégrer des critères de gouvernance, des critères environnementaux et sociaux dans la gestion des risques et dans un contexte de forte volatilité boursière, de pouvoir disposer d'outils solides et complémentaires d'analyse à moyen et long terme. La dimension « capital immatériel » et de plus grande ouverture aux autres sont aujourd'hui des critères de plus en plus pris en compte par les investisseurs.

### **Le réseau, outil de chaîne de la décision**

C'est en activant nos différents réseaux auprès des experts et des parties prenantes - y compris au plan international - que nous augmentons considérablement notre valeur ajoutée. Dans le métier de la communication financière et extra-financière, on ne peut apporter un service qu'en réussissant à créer un réseau



entre les clients, les institutions et les entreprises.

### **Le Centre des Jeunes Dirigeants de Paris : un réseau actif et participatif**

où l'innovation est un vecteur sécurisant. **Vincent Laffargue**, son président nous le confirme : travailler et innover en réseau est au cœur des valeurs prônées par le CJD. Réfléchir pour anticiper, s'engager pour influencer la société civile au sein d'actions spécifiques, se former pour progresser, expérimenter pour innover, développer pour pérenniser dans le respect des valeurs de la performance globale. Le CJD est un mouvement de formation continue des jeunes dirigeants d'entreprise qui partagent leur expérience pour mieux innover.

### **Le réseau, facteur de progrès et de diffusion de l'innovation**

On observe que les réseaux renversent la pyramide hiérarchique traditionnelle, la collaboration s'avère un facteur essentiel de réussite dans les affaires. Si les réseaux physiques sont les lieux de partage, les réseaux technologiques permettent de réfléchir sérieusement au travail à distance, réflexion qui avaient été engagée par beaucoup d'entreprises au moment du redouté bug informatique de l'an 2000 ou plus récemment, lors du spectre de la grippe aviaire.

Une entreprise qui n'innove pas, que ce

soit dans les domaines technologiques, managériaux ou sociétaux, connaîtra des difficultés à court ou moyen terme. Innover, c'est sortir du cadre et chercher ailleurs des idées et des soutiens.

### **Parrainer la croissance que préside Denis Jacquet : encore un vrai lieu de partage**

Trois constats simples : notre extrême faiblesse à l'international, une société en quête de sens et un manque de ciment social. Les PME, par leur taille et leur ancrage territorial, mettent souvent l'homme au cœur du système et peuvent jouer un rôle de catalyseur, en donnant du contenu à la cohésion sociale et à la croissance. Seules 5% des PME exportent, c'est 2, 3 ou 4 fois moins qu'en Italie, en Allemagne ou au Japon. Les quinquas ou les seniors comme on les nomme ont un taux d'activité deux à trois fois plus faible chez nous qu'aux USA ou dans les pays nordiques. Ils ne sont qu'un sur cinq à retrouver un emploi lorsqu'ils sont licenciés.

### **Recréer du lien entre les quinquas et les PME : un accélérateur d'innovation.**

Ces constats inquiétants appellent des réponses en terme d'action. C'est un des rôles que s'est assigné Parrainer la Croissance. Quelles sont les conditions pour exister à l'international ? Une masse de contacts ne signe pas l'efficacité. Le réseau ne vaut qu'à la condition d'être qualifié. L'homme physique reste la clé de la réussite d'un réseau virtuel. Sans rencontre, il n'y a pas de certitude de l'employabilité. Le senior est l'homme des deux mondes, celui où certains hésitent entre réseau virtuel et réseau réel et le monde des jeunes chefs d'entreprise



pour lesquels la question ne se pose même pas. En ce qui concerne l'expérience de l'international, les seniors qui ont passé 10 ou 15 ans à « l'expat » pour de grandes entreprises, constituent une mine inexploitée de ressources pour les jeunes chefs d'entreprise qui veulent se lancer à l'international et ils peuvent en outre se révéler des médiateurs d'innovation.

**La nouvelle fluidité indispensable au monde du travail : Antoine Catta président de Links Conseil** en a fait son credo. Il est intéressant lorsque l'on parle d'innovations de revenir sur la manière dont l'organisation du travail s'est profondément transformée ces vingt dernières années. L'évolution technologique est considérable : du fax - avec des papiers thermiques dont l'impression avait complètement disparu en moins de six mois - au développement du travail nomade des consultants indépendants qui souhaitent néanmoins être connectés à un réseau professionnel. Links Conseil créé en 1990 accompagne dans son secteur cette évolution avec plus de 1000 consultants.

### **Le réseau, gage de continuité en temps de crise**

Le récent épisode de la grippe aviaire, déjà évoquée, et la réflexion menée par les entreprises et les administrations pour élaborer une organisation de crise en cas de pandémie, ont mis en lumière que les lieux et le temps n'étaient plus les critères, les marques de l'entreprise. Le salarié peut effectuer ses tâches, ailleurs, chez lui, à des heures non continues, sans sa hiérarchie en proximité. L'entreprise est en train de muer, de devenir autre chose. C'est un noyau d'hommes et de femmes dont l'organisation, les modes opératoires ne sont pas pérennes. Elle devient un noyau de personnes qui doivent développer leur capacité à collaborer autrement. Avec fluidité. Aux nouvelles règles du jeu organisationnelles devront répondre de nouvelles règles économiques, de nouvelles formes sociétales et une



évolution indispensable du droit du travail.

**Réseaux virtuels, la panacée ? Michelle Jean-Baptiste, présidente de Top Win et Top Formation** en est une grande spécialiste. Les réseaux virtuels permettent de nous affranchir de l'espace temps et de nous faire connaître. On peut créer son profil sur Facebook, Viadéo ou linkedin. Il ne suffit pas d'être sur un réseau social virtuel pour exister. En être nous rassure, mais il faut être vigilant et maîtriser son identité numérique. Le récent jugement des Prud'hommes qui a confirmé le licenciement de deux salariés qui avaient échangé des critiques concernant leur hiérarchie sur Facebook témoigne de la nécessité d'une prudence

minimale et de la mise en place d'une cohérence attentive. Les réseaux sociaux, les forums ou les sites communautaires sont de formidables outils de démocratisation au service de l'innovation, du développement des affaires et des relations professionnelles. D'autant que l'on aura de plus en plus de prestataires indépendants qui interviendront dans l'entreprise en cumul de statut et de modes opératoires.

**Enfin, Bénédicte Poinsard**, forte de son expérience et de sa pratique des réseaux, nous rappellera que le réseau est un fantastique levier qui décuple la notoriété. D'ailleurs, plus on est petit, plus il est indispensable d'être en réseau, tant pour détecter que pour produire de l'innovation. Il faut cependant se garder d'être asservi par la technologie et veiller à raccorder les réseaux virtuels et réels.

Est-il encore nécessaire d'insister sur l'indispensable booster qu'est le réseau en matière de naissance, d'enrichissement et de transmission de l'innovation ?

C'est cependant tout le sens de cette table ronde, riche de ces expériences croisées de femmes et d'hommes de réseau, d'entrepreneur, de prestataires divers, maillons d'une chaîne virtuelle que nous avons tant de plaisir, à Experts Connexion, à rendre souvent réelle.



Merci donc à toutes et à tous de votre gentillesse et de votre efficacité dans la préparation et la tenue de cette première table ronde que nous - et je vous saurais gré à l'avance - reprendrons bientôt.

Que vivent nos réseaux et qu'ils contribuent ainsi au développement des liens qui nous font progresser.

Hervé Lassalas  
Président d'Experts Connexion

Correction : Christine Buratto [c.buratto@yahoo.fr](mailto:c.buratto@yahoo.fr)  
Photos mise en images : Lyse Sieb [sieb.l@orange.fr](mailto:sieb.l@orange.fr)

*"Toute l'équipe de LINKS Conseil et d'Experts Connexion vous remercie de votre fidélité depuis déjà quatre ans et se réjouit de vous retrouver le 13 décembre prochain pour notre petit déjeuner Conférence avec Didier Durandy sur le thème : "Décider pour gagner".*



*Nous vous souhaitons  
une belle fin d'année 2010  
et une merveilleuse année 2011,  
pleine de réussite et de joies, tant  
sur le plan personnel que  
professionnel, et nous nous  
réjouissons de vous retrouver tout  
au long de cette nouvelle année.*

