



CLUB DE PARIS  
DES DIRECTEURS  
DE L'INNOVATION

La Sorbonne 5 septembre 2019

Produits et services

Palais Brongniart 12 décembre 2019

Stratégies et management



UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON SORBONNE  
**CHAIRE ETI**  
ENTREPRENEURIAT TERRITOIRE INNOVATION  
IAE PARIS SORBONNE BUSINESS SCHOOL



EUROPEAN INSTITUTE  
FOR CREATIVE STRATEGIES  
& INNOVATION



## Présentation des meilleures pratiques d'équipes innovation 2019



Décernés par le Club de Paris des Directeurs de l'Innovation,  
la Chaire Entrepreneuriat, Territoire et Innovation  
et le Master Innovation et Management des Technologies  
de l'Université Paris 1, Panthéon-Sorbonne.

Les trophées « Innovation Team Best Practices »  
récompensent des équipes ayant fait preuve d'une vision,  
d'une capacité d'initiative, d'un esprit d'équipe  
et d'une ténacité exemplaires pour la conception et la réalisation  
de projets d'innovation au service des individus et de la société.

Deux types de trophées sont remis chaque année à dix entreprises ou organisations

- pour des équipes dédiées à des projets d'innovation, produits ou service
- pour des équipes en charge de la stratégie et de la gestion de l'innovation

Les prix récompensant des projets d'innovation  
ont été remis en Sorbonne le 5 septembre 2019.

Ceux récompensant les stratégie et le management de l'innovation  
ont été remis le 12 décembre 2019 au Palais Brongniart



Le trophée a été choisi pour les trois symboles qu'il représente :

***La main,***

symbole de l'étroite coopération et l'unité des membres de l'équipe  
(unis comme les doigts de la main)

***La variété des couleurs,***

symbole de la diversité des compétences et des talents rassemblés,

***L'imbrication de mains de plus en plus grandes,***

symbole de la croissance de l'équipe, de sa naissance à la réalisation du projet.

## Le rôle fondamental des équipes projet pour l'innovation

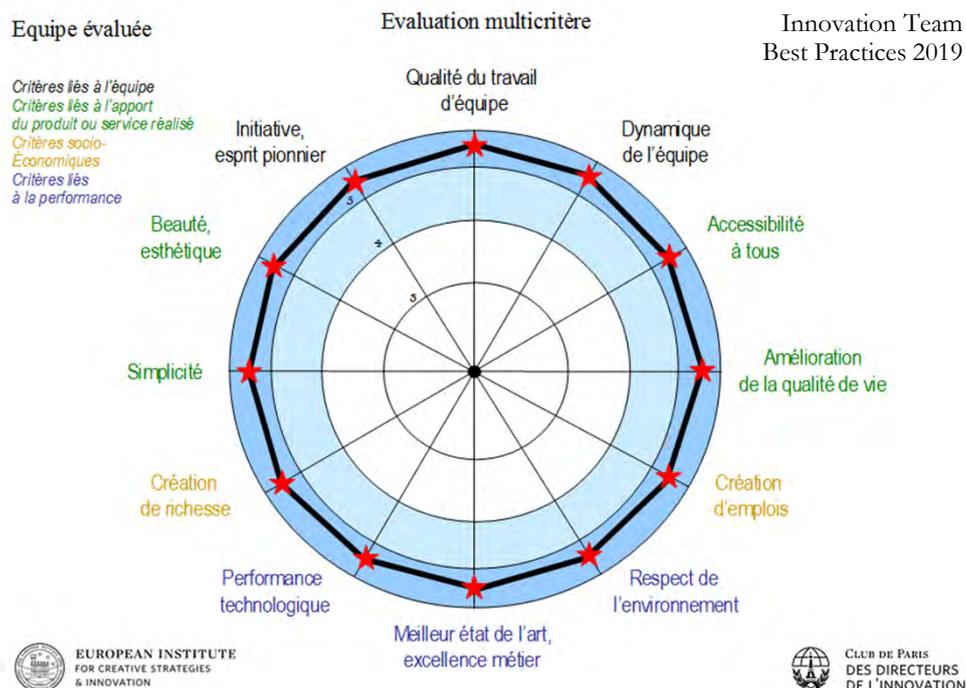
L'initiative d'une petite équipe originelle, partageant un même rêve ou une même vision, se retrouve à l'origine de la plupart des grandes innovations. L'équipe est le mode d'organisation ressenti comme le plus dynamique dans les démarches d'innovation : dimension fédératrice du projet commun, efficacité du travail en petits groupes, implication, engagement, motivation.

Les équipes porteuses de projet d'innovation s'observent dans tous les secteurs et dans toutes les organisations, entreprises petites ou grandes, préexistantes ou nouvelles, associations, coopératives, administrations, équipes autonomes et informelles.



Les trophées « Innovation Team Best Practices » ont été créés pour célébrer ces équipes qui partagent un même rêve ou une même vision, sortent de la routine pour réaliser leurs projets, prennent l'initiative, combinent leurs talents et assument les risques. Ces équipes sont l'énergie vitale de l'innovation.

Dix équipes, qui évoluent dans des secteurs très variés ont été primées : industrie, sports et arts, santé, services publics et privés, recherche et technologie. Ces équipes travaillent dans des contextes très différents : grands groupes leaders mondiaux, ETI, PME, entreprise nouvelle, administrations, associations, clubs. Elles ont été évaluées selon des critères rigoureux liés aux qualités de l'équipe elle-même, aux performances et à l'utilité économique et sociale du projet et à son apport à la vie des personnes concernées.





## Equipes primées en produits et services innovants

<b>Entreprise ou Organisation</b>	<b>Projet / Equipe</b>	<b>Domaine</b>
Essilor	VisionHub	<i>Dispositifs médicaux</i>
ASM Clermont Auvergne	Cité de tous les Talents	<i>Sports – Arts et Education</i>
CEA Grenoble	PEP's – préparation d'échantillons biologiques	<i>R&amp;D</i>
KATABA	Meubles éthiques	<i>Artisanat Design</i>
My Human Kit	Aides techniques aux handicapés	<i>Dispositifs médicaux</i>
Pheal	Suivi médical responsabilisant	<i>Santé</i>
Pôle emploi	Clara – système d'informations pour les demandeurs d'emploi	<i>Service public</i>
Groupe PSA	Equipes véhicules autonomes	<i>Automobile, Mobilité</i>
SNCF	Shiva Exo exosquelette multi-assistance	<i>Maintenance</i>
L'Oréal	Equipe Recherche - Innovation	<i>Soins du corps</i>
KIPSTA Groupe Decathlon	Equipe « Incredible »	<i>Matériel de sport</i>



## Equipes primées en stratégie et management de l'innovation

<b>Entreprise ou Organisation</b>	<b>Projet / Equipe</b>	<b>Domaine</b>
AKKA	Smart by Bertone	<i>Technologies automobile</i>
Air France Industries KLM Engineering & Maintenance	The MRO Lab Factory	<i>Maintenance aéronautique</i>
BNP Paribas	Communauté innovation informelle	<i>Banque</i>
COVIVIO	Equipe « 1001 ideas »	<i>Immobilier</i>
EUROVIA Groupe Vinci	Innovation Day global	<i>BTP</i>
Gendarmerie Nationale	Ateliers de performance	<i>Service public</i>
Guy Demarle	I ♥ Guy	<i>Vente à domicile</i>
Institut Langevin Ondes et Images	Pôle innovation	<i>Recherche fondamentale et appliquée</i>
LACROIX	LACROIX Lab	<i>Equipementier technologique</i>
Sanofi Pasteur	Y2i <sup>2</sup> « Yes to Innovate »	<i>Conception de vaccins</i>
ThalesAlenia Space	Innovation Cluster	<i>Espace</i>
URSSAF Midi-Pyrénées	Inovali	<i>Service Public</i>

# ESSILOR



## L'innovation

VisionHub développe et commercialise un kiosque interactif de vente de lunettes, permettant de donner accès à la correction visuelle partout dans le monde.



## L'aventure humaine

Pour renforcer la présence du groupe Essilor dans les pays à forte croissance, une initiative a été lancée il y a trois ans sur un concept innovant de kiosque permettant de commander une paire de lunettes de manière simple et rapide, n'importe où, n'importe quand. Développé en mode entrepreneurship, entité indépendante, VisionHub est un concept clé en main et en marque blanche permettant d'adresser le marché de l'optique de manière « phygitale ».

L'équipe multiculturelle et multi-pays a été constituée principalement en interne. Plus de sept nationalités sont représentées, réparties sur deux sites, France et Philippines. L'entreprise est désormais forte de trente personnes.

La mise en œuvre de méthodologies type design thinking et/ou de démarches Agile a permis de développer les solutions pour des marchés allant de l'Asie aux Amériques.

*« Disruptons-nous avant d'être disrupté ! »*

Une philosophie de partenariat plutôt que de fournisseurs a été déterminante dans le développement et le succès de cette initiative. Des co-brevets ont été déposés avec des partenaires avec qui des collaborations commerciales ont également été développées. Le support d'Essilor International a quant à lui permis d'accéder à l'ensemble de la chaîne de valeur de l'industrie optique.

Les nouveaux modèles dans le commerce et en particulier le développement des services digitaux en support de la distribution physique « phygital » ont servi de levier à ce nouveau canal de distribution pour lunettes.



## Les réalisations

Le concept VisionHub est aujourd'hui disponible dans de nombreux pays : USA, Mexique, Tunisie, Kenya, Turquie, Inde, Indonésie, Singapour, Philippines, Chine, Australie. D'autres sont à venir - Côte d'Ivoire, Sénégal, Afrique du Sud, Thaïlande.

Le concept est versatile :

- L'offre standard du kiosque est très concurrentielle et a été conçue en écho avec la stratégie du groupe Essilor : « *Mieux voir le monde* ». A titre d'illustration, le Kenya ne dispose que de 250 opticiens sur l'ensemble de son territoire. Les kiosques sont désormais installés dans des stations service, au plus proche des consommateurs.

- D'autres pays développent des approches différentes : on peut trouver les kiosques dans les palaces en Indonésie, dans des pharmacies en Chine ou encore dans des magasins de proximité aux USA.

- Des partenariats Essilor International avec la FIA (Fédération Internationale de l'Automobile) ou la Paris Game Week (jeux vidéos) ont également permis de développer des nouveaux services et canaux de distribution.

Pour en savoir plus : <https://www.visionhub.com>



## L'innovation

La Cité de tous les Talents propose aux jeunes suivant un parcours d'exception (sport, musique, danse, ...) en parallèle à leur scolarité, un cursus ambitieux, complètement adapté à leur rythme particulier et qui tient compte du développement physique, mental, émotionnel, social et cognitif de ces adolescents et jeunes adultes.



## L'aventure humaine

L'idée est venue il y a deux ans, pour les besoins spécifiques de l'ASM Clermont Auvergne, une équipe-phare du Top 14 de rugby. Le rugby est un sport exigeant, le club forme des jeunes à l'excellence rugbystique, mais plus de temps pour le rugby signifie moins pour la formation et pour l'épanouissement humain.

Souhaitant garder ses meilleurs potentiels, la direction du développement du club a rencontré le rectorat avec un premier projet pour concilier étude, rugby de haut-niveau et épanouissement personnel. Le rectorat a dit oui mais pas uniquement pour le rugby. L'équipe a donc rencontré d'autres secteurs comme la danse, la musique ou le cinéma, également vecteurs de parcours d'exception et a reçu un bon accueil. De ces rencontres est née une dynamique collective. Un projet commun a été bâti « *La cité de tous les Talents* » autour d'une quinzaine d'organisations et du rectorat de la région Clermont-Auvergne.

Une équipe associative d'une dizaine de personnes, toutes volontaires, gère à travers un comité de pilotage quatre pôles : - Etablissement scolaires, - Partenaires projet exception, - Pôle d'épanouissement/équilibre et Pôle soutien/rattrapage.

Les activités intégrées à la Cité de tous les Talents, comprennent l'athlétisme, le basket, la boxe, le cinéma, la danse, le football, le golf, la gymnastique, le handball, le hockey, la lutte, la musique, la natation, le rugby et le tennis. Le projet intègre également un aménagement permettant une ouverture citoyenne et culturelle.

*« Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite. »*





## L'innovation

PEP's est un projet visant à développer une machine compacte permettant la préparation d'échantillons biologiques en vue de faire une analyse des protéines par spectromètre de masse, un projet né d'une démarche commune des équipes de recherche fondamentale et appliquée du CEA.



## L'aventure humaine

Le projet est né il y a trois ans autour d'une discussion à la machine à café, discussion entre des représentants des équipes de recherche fondamentale et recherche appliquée du CEA ayant un même besoin : une machine compacte permettant la préparation automatisée d'échantillons biologiques.

Dès le départ, transversalité et pluridisciplinarité ont été des facteurs-clé de cette collaboration, avec une approche pertinente scientifiquement et commercialement, pour le développement d'un objet non seulement utile, mais compact et transportable, et le tout dans un délai de conception et de fabrication très court.

Traditionnellement, en recherche appliquée, un cahier des charges est conçu pour et avec un industriel et l'on sait où on va. L'originalité du projet PEP's est le pari fait par l'équipe sur la mise en commun d'un besoin en recherche fondamentale, d'un besoin en recherche appliquée et d'un marché potentiel pour un tel système.

Du fait de sa structure, PEP's a été réalisé grâce à un financement interne au CEA et une aide du réseau des Instituts Carnot et a reçu le support de la Direction Innovation Partenariale du CEA.

*« Avec Pep's, un check-up biologique possible en 2h grâce à la microfluidique et à la protéomique. »*

Un premier module technique de préparation d'échantillons biologiques a été une réussite et la deuxième étape vise à aller plus loin avec un objet à la fois industrialisable et utile à la recherche fondamentale.



## Les réalisations

Aujourd'hui, un prototype V0 est en fonctionnement afin de tester des cas précis d'études. Le développement de cette machine et de la cartouche microfluidique a généré de la propriété industrielle et trois brevets ont été déposés. La réalisation de ce prototype repose sur l'intégration et la conception de pièces permettant un montage rapide et simple par l'utilisation de la fabrication additive. Il intègre donc à la fois de l'innovation de rupture et de l'innovation applicative.

Les tests de ce premier prototype ont pu montrer : la reproductibilité et la répétabilité de la préparation d'échantillon de sang dans la cartouche microfluidique permettant et des gains de sensibilité pour l'analyse, et la compacité du système. Il a aussi été un déclencheur dans la conception des nouvelles machines de microfluidique, dans le début d'une normalisation de ces machines et précurseur dans la conception modulaire pour les futurs besoins de recherche.

Le prototype suscite également un intérêt important pour les laboratoires et les hôpitaux. La spectrométrie de masse pour détecter des biomarqueurs y est très peu utilisée car complexe et dépendant de nombreux acteurs.

Le système PEP's permet de gagner beaucoup de temps et de réduire les manipulations (avec des avantages en terme de coûts, de qualité des résultats et des marqueurs testés). PEP's réduit ces contraintes en permettant d'utiliser l'échantillon directement dans le système et une automatisation et intégration des protocoles d'analyse. En réduisant le temps de préparation des échantillons (de deux jours à deux heures) et la main d'œuvre nécessaire, il permet de traiter l'échantillon dès la prise de sang mais aussi l'analyse de biomarqueurs fragiles (qui ne pouvaient être analysés auparavant), ouvrant ainsi la voie à de nouveaux tests et un meilleur suivi thérapeutique.

Pour en savoir plus : <http://www.cea-tech.fr/cea-tech/Pages/accueil.aspx>

# KATABA

## L'innovation

KATABA est une entreprise éditrice de mobilier contemporain, née de la volonté de ramener la production des meubles et objets de décoration dans les ateliers d'artisans locaux, pour une production contemporaine, éthique et locale.



## L'aventure humaine

L'entreprise a été créée par un ancien officier mécanicien de la Marine Marchande, féru de design (Strate Collège) et son frère il y a deux ans. Après 10 ans sur les mers, il s'est posé la question de la fabrication de mobiliers décentralisés, compatible avec le développement durable et qui soit compétitive par rapport aux produits industriels.

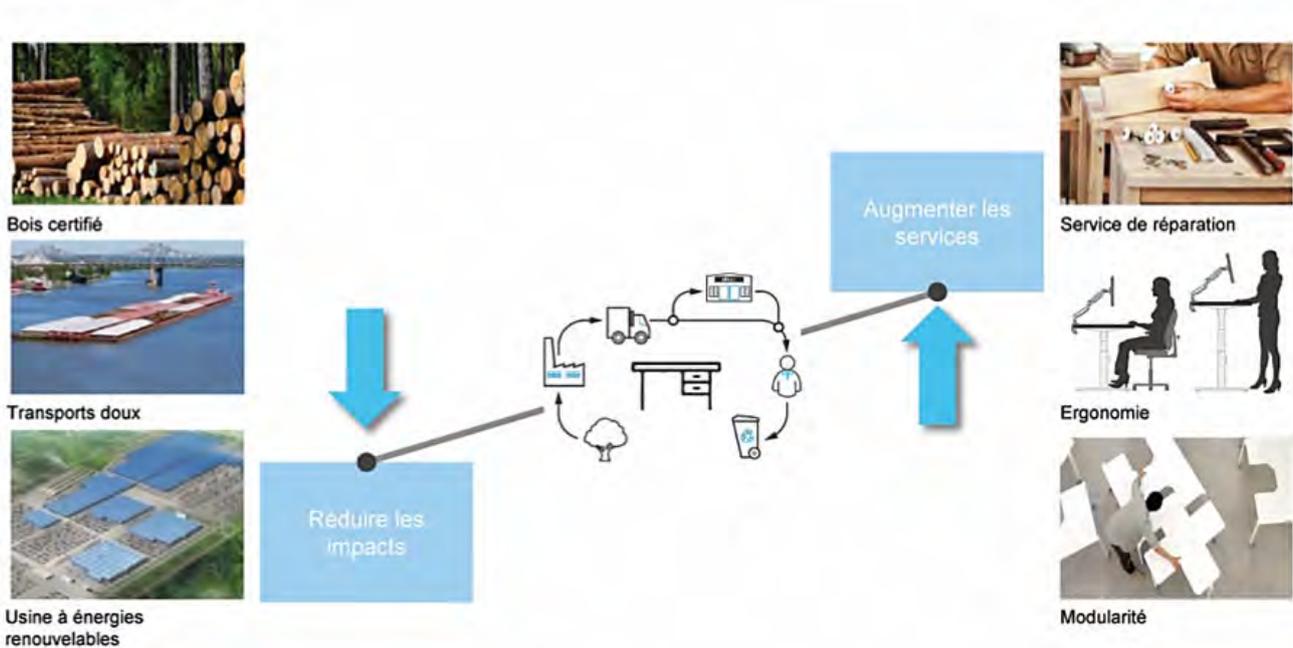
L'équipe KATABA fonctionne sous forme d'une entreprise sociale et solidaire, éditrice de mobilier contemporain, artisanal et éthique. Grâce à un modèle économique innovant, elle expérimente et concrétise les meilleures pratiques pour une production et une consommation véritablement durable.

En plus de l'éco-socio-conception utilisée afin de réduire les coûts sociaux et environnementaux, l'entreprise intègre également des stratégies de design qui permette le réemploi de déchets dans la fabrication de meuble (sans en affecter la qualité perçue) et collabore avec une entreprise d'insertion en harmonie avec son exigence sociale.

*« Associer design, savoirs-faire traditionnels ou contemporains et éco-conception pour imaginer une sobriété désirable. »*

Grâce à son modèle économique de production décentralisée, KATABA fabrique en France et valorise ainsi les métiers techniques et des filières de l'enseignement professionnel. L'équipe se considère comme un intégrateur de compétences et travaille aujourd'hui avec un réseau de plus de trente artisans (menuisiers-ébénistes, tapissiers, tailleurs de pierre, serrurier-métallier, verrier, céramiste, tôlier, repousseurs) et designers.

Le projet est soutenu par l'ADEME, Agence de la Maîtrise de l'Energie et de l'Environnement. La vente des mobiliers et services est effectuée par KATABA et les designers sont rémunérés en royalties. L'entreprise a fait le choix de ne pas partir dans l'open source car cette approche ne permet pas de générer des revenus pour les designers.



## Les réalisations

La première gamme de mobilier de bureau a été lancée avec la Coopérative MU agence d'éco-conception, Samuel Accoceberry (Designer) et Brut de Bois SARL, fabricant de mobilier en bois. De nombreux autres mobiliers et objets de décorations sont également disponibles, ainsi que des services d'aménagement d'espaces de travail en partenariat avec des architectes spécialisés.

Au delà des produits proposés sur son site, l'entreprise réalise des produits sur mesure. Par exemple, suite à une demande de BNPParibas à l'occasion des travaux d'agrandissement de Roland Garros, KATABA a sélectionné le bon partenaire pour construire des chaises réutilisant les assises des sièges du court N° 1 détruit. Six prototypes ont été réalisés en un temps record et 360 chaises ont été construites avec du matériel qui aurait dû normalement être jeté.



Pour en savoir plus : [www.kataba.fr](http://www.kataba.fr)



## **L'innovation**

L'association « My Human Kit » réunit une communauté de salarié(e)s, de bénévoles, de personnes handicapées, d'entreprises et d'acteurs de la santé pour permettre à tout un chacun d'avoir accès aux technologies de la fabrication numérique et de créer des prototypes d'aides techniques à bas coût, reproductibles et économiques.



## **L'aventure humaine**

C'est l'histoire d'une personne en situation de handicap, ne connaissant rien à l'électronique, qui pousse la porte d'un Fablab et découvre une prothèse disponible en open source. Il construit sa propre prothèse de main bionique imprimée en 3D. Cette expérience lui apprend à faire face à son handicap, lui permet de développer une expertise et le souhait de développer et partager son expérience à travers l'association *My Human Kit*, fondée en 2014.

Les objectifs de l'association sont de révéler, valoriser et partager les capacités des individus, modifier la perception du handicap dans la société (l'Handicapowerment) et de fabriquer collectivement des objets qui améliorent la vie des personnes (les HumanLabs).

L'obtention d'un prix de 200 000 € au Google Impact Challenge fin 2015 permet le lancement du projet HumanLab, un laboratoire de fabrication collaborative d'aides techniques au handicap pour et avec les personnes concernées, pour :

*« Rapprocher et éssaimer. »*

- Fabriquer collectivement des objets qui améliorent la vie des personnes concernées par le handicap : notamment prothèse de main, appuie-tête rotatif, gant sonar, fauteuil manuel électrifié.
- Documenter et partager librement toutes les réalisations (techniques, méthodologiques et pédagogiques) pour permettre à chacun à travers le monde de reproduire et d'améliorer les réalisations.

Le HumanLab croise les dimensions humaines et techniques et sert de pilote pour tous les lieux souhaitant répliquer ses méthodes et prototypes et accueillir humains valides et handicapés partout dans le monde.

Au delà de l'accès aux technologies de la fabrication numérique, l'association vise avant tout à participer au changement de regard sur le handicap dans nos sociétés en révélant, valorisant et partageant les capacités des personnes en situation de handicap et en faisant la promotion du modèle de transformation proposé par l'association à travers le monde afin d'essaimer les HumanLabs.



## Les réalisations

Quelques projets, parmi bien d'autres, réalisés dans le HumanLab de Rennes et documentés sur le site de l'association :

- Ressenti sonore - Ressentir les sons, la musique, en utilisant d'autres sens,
- Open Wheelchair - Un fauteuil roulant en P.V.C,
- Bionicohand - Prothèse d'avant-bras commandée par des capteurs musculaires,
- Gant Sonar - Un gant sonar maison à moins de 50 euros,
- Braille rap - Transformation d'une imprimante 3D en machine embossant du braille.

L'association a permis de créer huit emplois de salariés, qui gèrent désormais les trois pôles de l'association - le Pôle Technique, le Pôle Stratégie et développement et le Pôle Administratif et Financier.

Pour en savoir plus : <https://myhumankit.org>

# Pheal

## L'innovation

Pheal est une jeune entreprise qui vise à apporter une nouvelle vision du suivi médical des patients atteints de maladies chroniques, basée sur la prévention, la personnalisation du suivi, l'utilisation des nouvelles technologies et un solide partenariat patient - équipe soignante.



## L'aventure humaine

Un premier projet étudiant est né il y a trois ans, dans le cadre des « *Epitech Innovative Project* » de Paris, à la suite de l'expérience personnelle du fondateur de l'entreprise, expérience vécue en tant que patient atteint de mucoviscidose. Suite à leur victoire au challenge national « *Epitech Experience 2019* » deux ans plus tard, c'est avec son frère et deux autres membres du projet, tous étudiants de l'Epitech, qu'il décide de lancer la startup Pheal pour en faire un projet professionnel.

Constatant que les relations avec les équipes soignantes se font en grande partie au gré des rendez-vous « *Comment ça va depuis 3 mois ?* » et que ce système ne permet pas de détection précoce d'évolutions des signes clés de la maladie, l'idée de Pheal est de remettre le patient au cœur de son propre suivi médical et des décisions qui le concernent pour qu'il devienne le « *pilote de sa propre vie* », entouré par son équipe qui le soutient.

Un kit d'objets connectés (spiromètre, tensiomètre, balance, montre-cardiomètre...), mis à la disposition du patient, lui permet de récolter des mesures pour l'aider dans la détection d'éventuelles alertes, complétées par des ressentis renseignés via des applications mobile et web.

« *En se connaissant, on peut vivre mieux !* »

Cette détection précoce permet une réduction du délai de processus de soin. Ce monitoring en temps-réel est clé pour réagir au changement d'état, pour « lever le pied » au bon moment, voire même pour adapter le traitement qui devient à la fois plus léger (antibiotiques plutôt que cure intraveineuse) mais aussi et surtout plus efficace.

Au-delà de l'utilisation des technologies numériques, Pheal est d'abord une innovation sociale, qui responsabilise et autonomise le patient, en relation étroite avec les professionnels de santé, dans le cadre d'une médecine personnalisée et préventive. Non seulement un patient qui se suit lui-même peut réagir plus rapidement au moindre signal faible de changement d'état (respiration, poids, fréquence cardiaque) et se soigner plus efficacement, mais il coûte également moins cher au système de santé en évitant les urgences et les appels à l'hôpital pour des traitements plus lourds. L'ordonnance conditionnelle (la possibilité donner au patient de commander des antibiotiques lorsque cela est nécessaire sans passer par un RV médecin) est ainsi « possible » pour les patients-experts de Pheal.

La solution est co-construite avec les patients, les médecins, les kinésithérapeutes ainsi que des professionnels de référence en mucoviscidose afin de proposer une solution adaptée à chacun.



## Les réalisations

Il y a trois ans, le fondateur de Pheal était à 50% de capacité respiratoire et sur un lit d'hôpital. Aujourd'hui, sans hospitalisation et sans cure intraveineuse, il est remonté à plus de 70% de capacité respiratoire alors que la communauté scientifique s'accorde à dire que l'évolution de la maladie est irréversible.

Pour le fondateur de Pheal, cet « exploit » se trouve pourtant être à la portée de tous. Il résulte en grande partie d'une nouvelle façon de gérer son propre suivi quotidiennement.

Aujourd'hui, 5 patients utilisent Pheal. Bientôt ce sera 15 et l'entreprise vise 200 à 300 patients très rapidement au niveau européen. Une première étude pilote est en cours de développement avec l'association Grégory Lemarchal et l'hôpital Foch, centre de référence en mucoviscidose et en transplantation pulmonaire.

Pour en savoir plus : <https://www.pheal.fr>

## L'innovation

Clara est un site web permettant aux chercheurs d'emploi de connaître les aides auxquelles ils ont droit parmi les plus de 140 existantes à ce jour.



## L'aventure humaine

Un site permettant aux chercheurs d'emploi de connaître les aides auxquelles ils ont droit, cela semble une évidence mais en 2017, il n'existait pas de solution numérique qui rassemble toutes ces informations. Forte de ce constat, une cheffe de produit de Pôle emploi a proposé cette idée au concours d'innovation interne « *Y-a-t'il un intrapreneur parmi nous ?* » et ce projet a été l'un des deux sélectionnés parmi les 200 idées déposées cette année-là.

En avril 2017, l'équipe s'est formée autour de la cheffe de projet, rejointe par un développeur, une UX designer, puis un business developer et une responsable éditoriale. Cette équipe de salariés de Pôle emploi (internes) et d'un freelance, s'est donné pour objectif de créer un service répondant à la question récurrente : « *A quelles aides ai-je droit ?* »

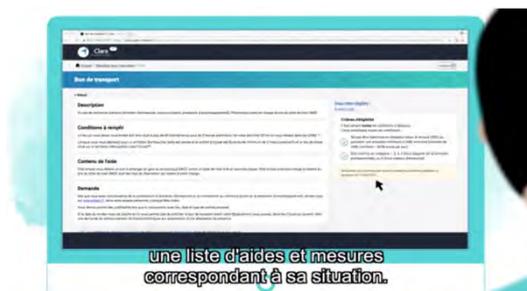
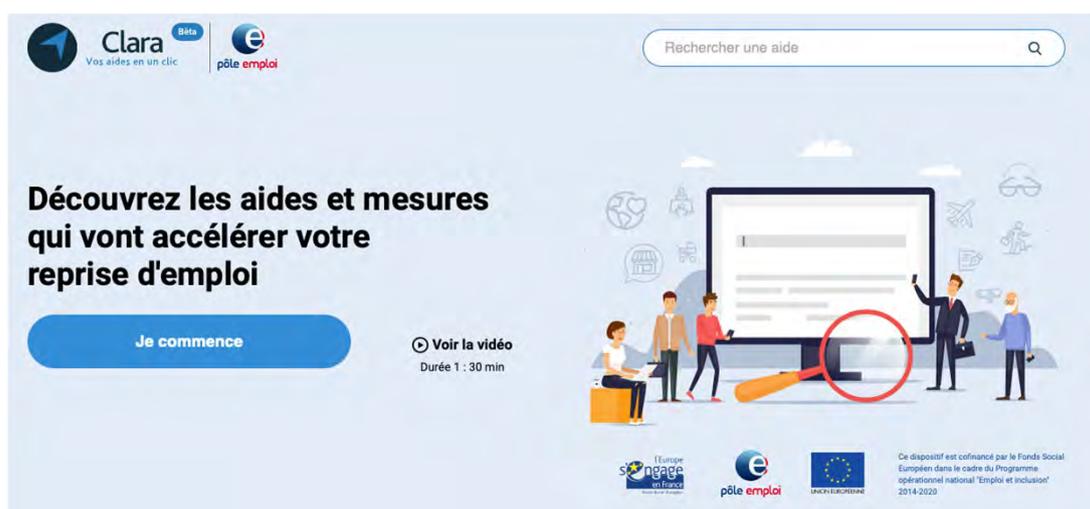
Tous les 6 mois, une réunion de la direction générale de Pôle emploi décide (ou pas) de continuer le projet et d'attribuer les ressources à cette entreprise interne au service public : Clara (pour CLAire et RAPide) une sorte de « startup publique ». Au-delà des produits et services, l'équipe se projette dans une démarche globale de transformation de l'administration publique en général et de Pôle emploi en particulier.

« *Quand on travaille en proximité avec les utilisateurs, on ne peut pas se planter.* »

L'objectif de l'équipe est d'aider les personnes à retrouver un emploi. Ses valeurs sont transparence et égalité d'accès à l'information, clarté et proximité. Ce sont les utilisateurs qui font évoluer le service en amélioration continue.

Le service est gratuit et anonyme. Grâce à un moteur de règles performant permettant de calculer l'éligibilité, il permet aux personnes de connaître les aides qu'elles peuvent actionner pour trouver un emploi plus facilement (aides à la mobilité, aides à l'accompagnement, à l'orientation, à la création d'entreprise, à la formation...) parmi les 140 aides existantes en provenance de directions différentes de Pôle emploi ou des collectivités locales.

« On y a mis des valeurs. » Le site prend en compte l'accessibilité (accès à tous) en proposant un service à l'interface simple et accessible par tous les supports, basé sur l'open innovation. Une API est disponible et les valeurs écologiques ont également été prises en compte.



## Les réalisations

Depuis la mise en production du service en janvier 2018, plus d'un million de personnes ont accédé au site et ont pu se retrouver parmi toutes les aides existantes avec un taux de satisfaction de plus de 95% .

Au-delà des personnes en recherche d'emploi, le site est également utilisé par des conseillers en insertion professionnelle dans le cadre de leurs missions d'accueil et d'accompagnement : la centralisation des informations et l'affichage des critères d'éligibilité permettent de gagner du temps sur la recherche d'information et d'être plus précis dans sa délivrance.

Pour en savoir plus : <https://clara.pole-emploi.fr>

## L'innovation

L'élaboration, en un temps record, de prototypes de véhicules autonomes du Groupe PSA et de leurs algorithmes de pilotage afin de pouvoir réaliser des tests en environnement réel, sur route ouverte à la circulation.



## L'aventure humaine

L'aventure commence mi-2014 par la réalisation de deux premiers prototypes autonomes (des Citroën C4 Picasso). Deux projets « agiles » sont menés en parallèle par deux équipes de deux personnes chacune, plus deux personnes en support (conception et prototypage), qui travaillent sur différentes technologies de fonctions autonomes.

Ces deux « équipes commando » de deux personnes (des jeunes de 27 à 35 ans, ingénieurs et scientifiques) réalisent tout : ils écrivent aussi bien le code qu'ils testent eux-mêmes les voitures après avoir été habilité à le faire. Chaque binôme maîtrise 100% du concept véhicule, allant de l'électronique aux capteurs, logiciel et systèmes d'actionnement, afin de pouvoir faire des boucles rapides d'itération. L'agilité de cette démarche permet de développer en quelques semaines des algorithmes performants qui s'enrichissent chaque jour au gré des essais et des situations rencontrées sur la route. L'approche est innovante car elle est contraire à la démarche classique sur ce type de technologies nécessitant habituellement plusieurs dizaines de personnes et de nombreux sous-traitants.

Les deux équipes travaillent en parallèle sur deux approches différentes des fonctions autonomes. La première voiture « Grise » est un véritable laboratoire roulant, qui utilise des capteurs sur base lidar et un GPS différentiel associé à une cartographie haute définition. La seconde voiture « Rouge » utilise de capteurs proches de la série, principalement radars et caméras.

Des approches différentes, avec les informations échangées entre les deux groupes.

*« La confiance est un élément majeur : sans elle, aucun projet n'aboutit. »*

Les premiers résultats concluants sont obtenus dès début 2015 et deux nouveaux véhicules sont alors réalisés. Mi-2015, les 4 véhicules du projet sont autorisés à rouler sur les voies rapides au milieu de la circulation en mode autonome !

Une première sur le territoire français. En octobre 2015, un des véhicules relie Paris et Bordeaux en autonomie sur plus de 500 km sans intervention conducteur. Les équipes de prototypage s'étoffent pour atteindre moins d'une trentaine de personnes aujourd'hui (ce qui reste volontairement petit), alors que le nombre de véhicules augmentent et que les résultats sont au rendez-vous.

Progressivement les équipes travaillant sur les Interfaces Hommes-Machine et la Connectivité rejoignent l'aventure pour traiter l'ensemble des aspects liés à ces technologies.



## Les réalisations

L'équipe peut être créditée de nombreuses « premières » :

- Mars 2017 - Premier véhicule sécurisé permettant les essais par des conducteurs « non expert ».
- Juillet 2017 - Passage du péage de Saint-Arnoult en mode autonome en utilisant la connexion du véhicule avec l'infrastructure de péage.
- Début 2019 - Premier constructeur français autorisé à faire rouler un véhicule autonome en Chine.

A ce jour, 20 prototypes du groupe PSA sont en exploitation et sont autorisés à rouler en mode autonome sur route ouverte au milieu de la circulation. Ces prototypes ont parcouru plus de 200 000 km (des trajets comme Vigo-Madrid, Paris-Amsterdam ou le tour de Grande Bretagne par exemple) dans le monde entier.

Cette équipe agile permet à PSA d'être en avance dans le domaine et d'appréhender l'ensemble des enjeux technologiques liés aux développement des véhicules autonomes.

Pour en savoir plus : <https://www.groupe-psa.com/fr/>

## L'innovation

SHIVA Exo est un exosquelette multi-assistances, non-motorisé, co-développé par la SNCF et l'entreprise Ergosanté Technologie.



## L'aventure humaine

Le projet de conception d'un exosquelette modulaire à la SNCF a débuté en novembre 2016. Les fonctionnalités d'assistance souhaitées comprenaient - le maintien postures (bras en l'air, la flexion du tronc, l'extension des cervicales), la manutention et le support outillages, le tout sans motorisation. SHIVA Exo fait partie de la famille des Dispositifs d'Assistance Physique à contention. En aucune manière, il n'a été conçu pour augmenter les capacités des agents. SHIVA Exo est un dispositif qui fait la promotion de l'homme préservé et non pas de l'homme augmenté.

Suite à un appel d'offres, la société Ergosanté Technologie a été retenue pour co-développer l'exosquelette avec la SNCF. La définition du besoin et des fonctionnalités a pris 6 mois et la conception technique un peu de plus de 2 ans.

Centrée sur l'humain, la démarche, mise en place pour concevoir l'exosquelette avec toutes les parties prenantes et permettre une intégration acceptée par tous, est tout aussi importante que l'objet lui-même.

*« L'homme préservé plutôt que l'homme augmenté ! »*

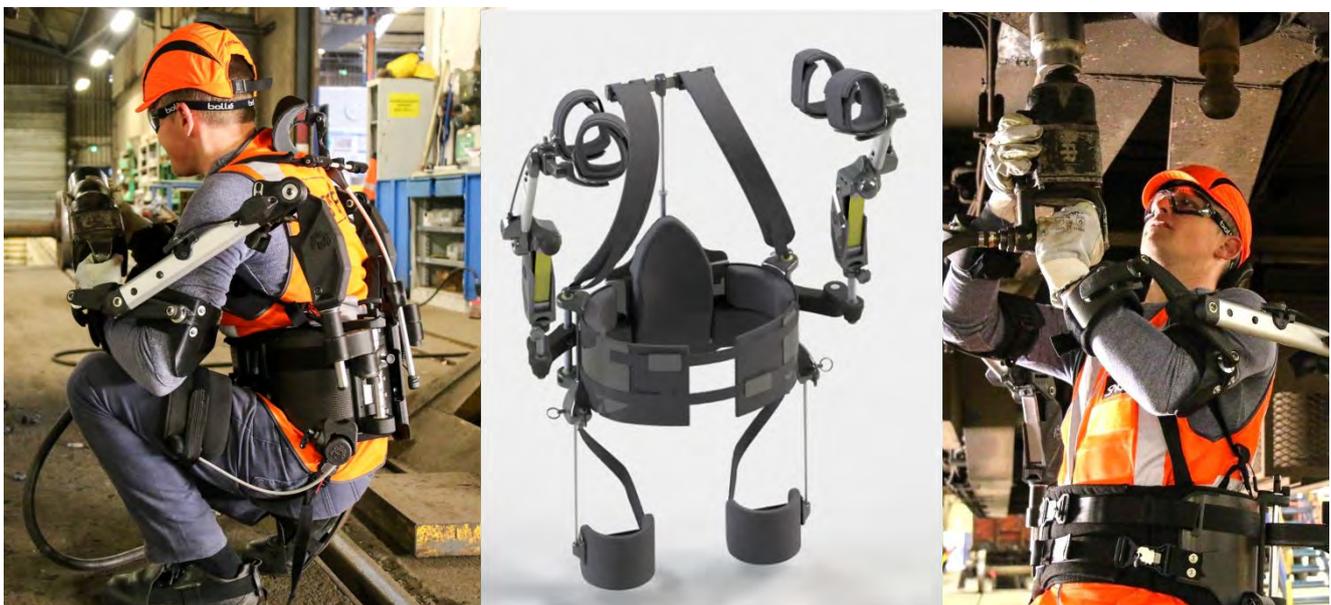
Un groupe Minilab Exosquelette a donc été créé en suivant une démarche d'innovation sur la base de la théorie C-K, à la fois multidisciplinaire et modulaire. En plus de l'équipe Ergosanté Technologie, de nombreux intervenants de tous les corps de métier de l'entreprise sont intervenus dans le processus de définition et d'intégration de SHIVA Exo (ergonomes, psychologues du travail, médecins du travail, ingénieurs méthodes, juristes, experts en propriété industrielle, utilisateurs, agents méthodes, sociologues, biomécaniciens, experts scientifiques et techniques de la SNCF, correspondants sécurité, agents des établissements testeurs, préventeurs nationaux ainsi que les organisations syndicales).

Toutes ces ressources n'ont pas été mobilisées en permanence mais elles ont toutes participé au projet dans le cadre des différents groupes de travail gérés par un comité de pilotage.

Le choix du partenaire, Ergosanté Technologie, est également un facteur clé. Par delà ses compétences en terme de technologie et d'ergonomie, facilitant l'insertion et le bien-être au travail, l'entreprise, reconnue entreprise adaptée, a pour vocation d'impacter positivement et durablement la société, au niveau local, régional et national.

C'est ce partenariat innovant entre un grand groupe comme la SNCF et une plus petite structure avec de vraies valeurs qui a permis de créer ce Dispositif d'Assistance Physique unique.

Pour la production, 80% de l'exosquelette est en impression en 3D.



## Les réalisations

Le déploiement dans les Technicentres SNCF (les centres de maintenances du matériel de l'entreprise) commencera en septembre 2019. SHIVA Exo est également testé chez Airbus et d'autres entreprises.

4 brevets ont été déposés pour SHIVA Exo.

Pour en savoir plus : <http://www.shivaexo.fr/>

## L'innovation

DEO JUST 4 est un projet de l'équipe Recherche et Innovation de L'Oréal qui a réalisé la prouesse technique d'une formulation d'un déodorant avec le minimum d'ingrédients possibles (et sans sels d'aluminium) sans compromis avec la protection des consommateurs contre les mauvaises odeurs.



## L'aventure humaine

L'hygiène est un besoin commun à tous les consommateurs de la planète (savon et déodorant). C'est une source universelle de bien-être et de confiance en soi. Ceci dit, les consommateurs, dans certains marchés, éprouvent une certaine réticence, sans qu'elle soit toujours justifiée, à l'utilisation de certains composants tels les parabènes ou les sels d'aluminium, et ces derniers étaient, jusqu'à récemment, les seuls actifs connus permettant de lutter efficacement contre les mauvaises odeurs corporelles.

Le projet DEO JUST 4 a donc constitué à trouver une nouvelle formule d'un déodorant avec un minimum de composants et sans sel d'aluminium, pour apporter une alternative efficace aux consommateurs soucieux de la présence de certains ingrédients. Le projet a démarré il y a 4 ans, avec une équipe de 15 personnes dont 8 permanents, en mode startup (interne à l'entreprise) multidisciplinaire (formulateurs, chimistes, experts consommateurs, physicochimistes, experts des process et marketing) et pas moins de cinq départements ont été impliqués.

*« On peut apporter la protection des sels d'aluminium sans sel d'aluminium. »*

Après plusieurs mois de recherche, un actif minéral, l'oxyde de magnésium, présentant des propriétés déodorantes exceptionnelles, a été identifié.

Une fois cet actif découvert, l'équipe a revu à la hausse ses ambitions et a également cherché à éliminer des produits comme l'alcool ou les silicones. Une nouvelle formulation a été développée ne contenant que 4 ingrédients sans sels d'aluminium, ni alcool, ni parabènes, ni silicones, ni huiles fossiles.

Ce produit a été testé auprès de nombreux consommateurs dans plusieurs pays contre les produits leaders du marché (contenant des sels d'aluminium) et a été jugé à parité avec ces derniers.



## Les réalisations

Un produit est désormais commercialisé : Narta Magnesium Protect 48 Heures comportant 5 ingrédients (avec le parfum) sachant que le meilleur des concurrents en contient 10 et celui du leader mondial 20. Le format a été également travaillé et le produit se présente sous forme compressée (moins de propulseurs, moins de packaging) pour une faible empreinte environnementale.

En France, L'Oréal est premier sur le marché des déodorants mais reste un challenger dans le monde par rapport aux géants du marché. Le produit réalisé permet non seulement à l'entreprise de développer des parts de marché mais aussi de devenir le champion mondial des nouveaux déodorants sans sels d'aluminium.

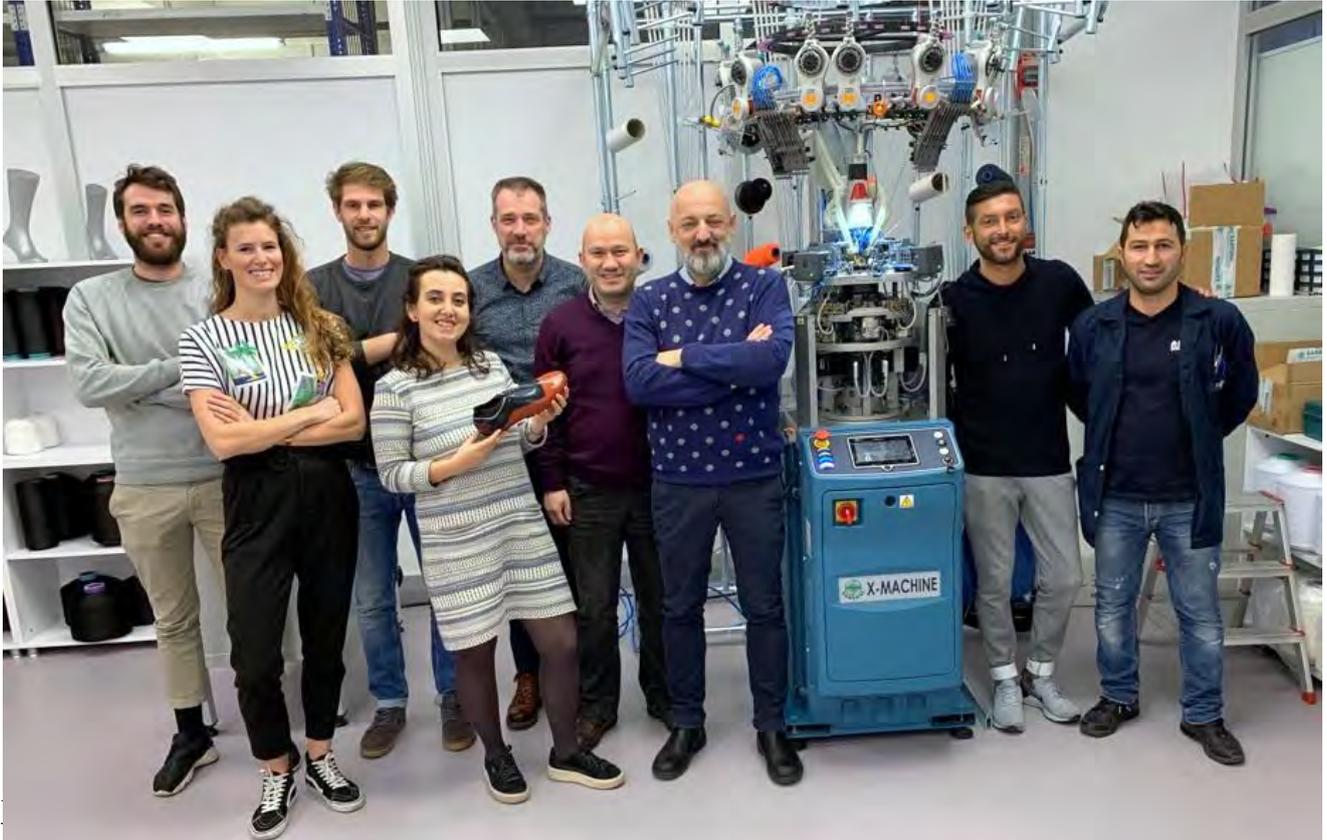
Pour en savoir plus : <https://www.loreal.fr/research-and-innovation>

# DECATHLON

## KIPSTA

### L'équipe

« Incredible », est le nom de l'équipe internationale qui a conçu une chaussure de foot résistante made in France avec un impact environnemental fortement réduit.



Les joueurs de football, amateurs ou professionnels, la savent bien : avec 3 à 4 entraînements par semaine, la semelle peut vite se décoller et rendre la pratique difficile.

Comment concevoir et construire une chaussure qui tienne une saison ?

En janvier 2018, l'équipe innovation accepte le challenge dans un marché très concurrentiel, tant sur le plan économique que juridique. Kipsta et ses partenaires ont donc dû penser et collaborer différemment pour concevoir une nouvelle chaussure de foot.

En terme d'organisation, l'équipe Kipsta a opté d'emblée pour un élargissement à trois partenaires clefs en Europe, dans une démarche assumée de co-innovation interentreprise.

Ce collectif élargi a permis non seulement de trouver la solution à un problème complexe mais d'y arriver en un temps record. Cette démarche coopérative a eu un impact important et très positif sur l'organisation, l'esprit et le mode de fonctionnement de l'équipe

*« Après avoir utilisé la chaussure, on a vu des yeux briller ! »*

*« C'est le collectif qui fait la valeur »*

L'équipe a d'abord entrepris une démarche exploratoire. Une des idées : réduire le nombre de composants puisque le souci est le décollement de la semelle (dure) de la tige de la chaussure elle-même (souple et confortable). Plus facile à dire qu'à faire.



## La réalisation

La solution a été trouvée en fabricant une chaussure à partir de chaussettes textile et d'un procédé de thermo compression breveté exclusif. A l'aide de ce procédé unique et breveté en mai 2018, la chaussure est tricotée en Turquie puis transformée en matériau composite ultra résistant grâce à une entreprise Nantaise et des machines Italiennes. Cette conception offre un autre avantage, il n'y a plus besoin de coller la semelle.

Encore fallait-il que la chaussure soit adoptée par les joueurs. Mais chez Kipsa, ceux-ci sont associés dès le début du projet. La co-conception est systématique avec les praticiens joueurs de football, notamment les « ambassadeurs de la marque », grands sportifs reconnus, avec des tests d'usage permanents. Dès les premières phases de tests, les résultats ont été très positifs, et les joueurs qui utilisent cette nouvelle chaussure test sont enthousiastes, à la fois en terme d'efficacité et de confort.

La nouvelle chaussure sera disponible sur le marché courant 2020 avec de multiples atouts, dont notamment :

- Pour les joueurs, l'assurance d'une chaussure dont la durée de vie va être très largement supérieure à ce qui existe sur le marché.
- Pour l'environnement, un procédé de production totalement renouvelé, permettant la réduction très significative de l'impact environnemental de la fabrication d'une chaussure de football.

Pour en savoir plus : <https://www.kipsta.fr>

## L'équipe

L'équipe du MRO Lab Factory a créé et anime le 1<sup>er</sup> « makerspace » d'Air France Industries, un lieu d'open innovation ouvert à tous les salariés, qui comprend des espaces de coworking et de créativité, un atelier de prototypage et bien plus.



## L'aventure humaine

Lieu d'open innovation, le MRO Lab Factory, inauguré le 19 novembre 2019 est à la fois

- un espace de co-working / créativité
- un atelier de prototypage (impression et scan 3D, fraisage numérique, découpe laser et vinyle, programmation Arduino...)
- un espace de conférence / formation
- un vecteur d'acculturation à l'innovation

Il permet des initiations quotidiennes aux outils de fabrication numérique, proposées à l'ensemble des salariés, l'accompagnement individuel sur tout projet de prototypage physique et l'accès et formation à des méthodologies innovantes (créativité, agilité, design thinking...)

De longue date, les techniciens d'Air France ont le droit d'utiliser les machines outils des ateliers de l'entreprise pour leurs propres projets, une pratique appelée la « perruque », bien connue dans l'industrie. Le MRO Lab Factory est une version Industrie 4.0 de cette pratique.

Un « noyau dur » de 2 personnes anime l'espace, aidé par une dizaine de volontaires. Le budget initial était d'environ 100k€, et le projet a été monté avec malice en bousculant les process établis, dans un esprit à la fois communautaire, d'échanges, de partage avec une orientation économie circulaire et récupération.

*« Le MRO Lab Factory, c'est la « perruque » 4.0 »*

Le MRO Lab Factory est un lieu de rencontres et d'échanges, de formation, de prototypage et de découverte, qui est ouvert aux projets professionnels mais aussi personnels.

Il offre des initiations quotidiennes aux outils de fabrication numérique, proposées à l'ensemble des salariés. Il n'y a pas de procédure pour y accéder, ni de budget nécessaire. Deux personnes (un salarié à temps plein + un apprenti) accompagnent les visiteurs dans leurs projets, avec une règle de base : c'est celui qui a l'idée qui la réalise par lui-même.



## Les réalisations

En 1 an, 200 personnes ont été initiées à ces nouveaux outils autour de la fabrication numérique et du prototypage, outils stratégiques dans le cadre de la transition vers l'Industrie 4.0 et 220 projets de fabrication ont été réalisés.

Par exemple, 300k€ d'économies ont déjà été mesurés sur des coûts d'outillages, de prototypage de pièces aéronautiques et sur des évitements de coûts opérationnels (retards et annulations de vols).

De plus, le MRO Lab Factory permet le décloisonnement de l'entreprise avec la rencontre de salariés provenant de différentes Directions et Métiers (mécaniciens, cadres dirigeants, ingénieurs, techniciens supérieurs...). 1 500 salariés ont visité le lab sur l'année écoulée, sur environ 5 000 salariés d'Air France Industries travaillant à Roissy CDG.

C'est également un lieu qui responsabilise les salariés. Il leur permet de passer de l'idée à sa réalisation, du discours aux actes. Le salarié sait ce dont il a besoin, le lab lui permet de s'exprimer, de traiter ses irritants et développer des solutions à partir de ses idées.

Devant le succès du MRO Lab Factory de Roissy, un deuxième makerspace comparable va également être créé à Orly.

Pour en savoir plus : [http://www.afiklmem.com/AFIKLMEM/en/g\\_page\\_home/hp1.html](http://www.afiklmem.com/AFIKLMEM/en/g_page_home/hp1.html)



Smart by Bertone

## L'équipe

Une équipe internationale d'ingénieurs d'Akka Technologies qui a créé en 9 mois la **Smart by Bertone**, un étonnant et innovant démonstrateur de voiture électrique.



## L'aventure humaine

Créée en 1984, Akka Technologies est un groupe international d'ingénierie et de conseil en technologie de 21 000 personnes. Grâce à sa solide expertise industrielle, AKKA place l'innovation au cœur de ses activités et de la valeur ajoutée qu'il apporte dans des secteurs comme l'aéronautique, l'automobile, les télécommunications, le digital, l'énergie...

Afin de montrer les capacités d'innovation de l'entreprise dans le domaine de la mobilité terrestre tout en créant du lien entre les entités du groupe dans différents pays, un défi a été lancé en Novembre 2017 par Jean Franck Ricci. La question posée était : « *Comment mettre beaucoup de technologie dans un petit volume tout en développant une belle voiture* », la notion de « beau » étant clé pour Mauro Ricci, le fondateur du groupe AKKA. Ainsi est né le projet « *Smart by Bertone* ».

Une équipe internationale réunissant une dizaine d'ingénieurs passionnés, alliant la qualité allemande, la minutie française, la technologie slovène et la créativité italienne, a été mise en place. Progressivement, plus d'une trentaine d'ingénieurs ont été impliqués sur le projet. L'ampleur du défi et la volonté de démontrer la capacité de l'entreprise à combiner toutes les compétences nécessaires à la réalisation d'un programme technologique complet ont été les stimulants d'une équipe marquée par le partage de passions communes.

Le premier tour de roue est intervenu 6 mois après le premier coup de crayons et la finalisation - sécurisation - fiabilisation au bout de 9 mois, avec des performances doublées par rapport à la voiture d'origine (puissance x 2 et 100 km/h passés de 11,5 à 5,2 secondes).

## La réalisation

Le choix d'un véhicule électrique s'est imposé et rapidement le concept d'une « F1 citadine » zéro émission de particules a suivi. Sur la base d'une SmartForTwo électrique de 60 kW / 80 ch., les ingénieurs ont ajouté un KERS (Système de récupération d'énergie cinétique comme sur les Formule 1) de 150 kW / 200 ch. qui permet à la voiture d'augmenter et de récupérer de l'énergie pendant le freinage.

Ils ont également assemblé un groupe motopropulseur unique à 4 roues motrices (en coopération avec une entreprise Slovène), des suspensions adaptées avec un constructeur allemand et une batterie haute performance 100% fabriquée par AKKA.



Le concept car a été présenté à de nombreux constructeurs ainsi que dans les salons professionnels. Il démontre la capacité de l'entreprise à créer rapidement de nouveaux concepts innovants et la capacité de faire travailler ensemble des équipes internationales internes et externes.



*« Ensemble, nous avons dépassé tous les challenges technologiques. »*

Pour en savoir plus : <https://www.akka-technologies.com/case-study/sb-project/?lang=fr>



**BNP PARIBAS**

## L'équipe

Les équipes internes de BNP Paribas, représentées par RISK Innovation Office et CIB Innovation Team, ont mis en commun leurs ressources pour développer l'innovation en interne en favorisant l'apprentissage par la pratique autour de cas concrets à travers une approche agile et communautaire, centrée sur le partage et l'humain.



## L'aventure humaine

BNP Paribas est une institution de plus de 200 000 collaborateurs. Pour être au plus près des clients, le Groupe compte près de 42 équipes d'innovation, organisées de manière décentralisée, spécialisées et concentrées sur leurs sujets.

Deux collaboratrices, de deux équipes d'innovation différentes, celle du RISK Innovation Office et de CIB (Corporate and Institutional Banking) Innovation Team qui avaient l'habitude de collaborer, ont décidé de partager leur connaissances, leurs compétences et leurs ressources pour ouvrir toujours plus les collaborateurs de leurs entités à l'innovation.

Cette « acculturation » repose notamment sur le partage et l'organisation de nombreux ateliers facilement accessibles à l'ensemble des collaborateurs des différents départements. Cela se traduit également par la mise en place d'un ensemble d'outils et de méthodes pour embarquer et former les collaborateurs en favorisant l'apprentissage par la pratique autour de cas concrets ou d'exemples emblématiques y compris en dehors de la banque.

Les premiers outils ont été des rencontres informelles, des échanges téléphoniques et des listes de diffusion. Il n'y a pas de gouvernance, ou de centralisation. La communauté échange ses bonnes pratiques, partage les outils, les démarches dans une dynamique commune et ceci de façon simple, naturelle et fluide.

La « *Communauté innovation* » créée comprend aujourd'hui une centaine de personnes en provenance de toutes les entités de la banque et une dizaine de référents, responsables innovation.

Cette dynamique montre la force de l'informel, de l'humain et du partage, pour la diffusion d'une culture de l'innovation au cœur de l'entreprise.



## Les réalisations

Quatre exemples parmi les nouvelles pratiques mises en place :

- Le LAB Truck « *Si tu ne viens pas à la « Communauté innovation », la communauté viendra à toi* » pour partager l'innovation pour tous quelque soit le lieu.
- Le « Virtual Failure Museum », un site de partage des apprentissages à partir des expériences et projets externes n'ayant pas donné satisfaction.
- Les sessions « Pitch & Reuse » visent à promouvoir des projets innovants et étudier la faisabilité de les répliquer dans d'autres entités pour capitaliser sur l'existant et faire des économies d'échelle.
- Une coopération réellement accrue avec les autres entités d'innovation du Groupe parmi lesquelles IFS Strategic Teams, Asset Management Innovation Team, RH Groupe Innovation Team, Cardif Innovation Team et Bivwak.

*« Nous croyons au pouvoir transformant des hommes, notamment par le biais d'adoption de nouvelles méthodes de travail et le partage des expériences. En s'associant avec différents départements dans la banque, nous visons une diffusion large tout en promouvant une optique très opérationnelle, très pratique. Par ces outils et cette démarche, nous aidons à la fois les porteurs de projets à être plus efficaces et nous renforçons l'employabilité de nos collaborateurs en les rendant plus conscients et agiles face aux mutations de nos métiers et aux attentes des clients. »*

*Solveig Bachellery et Danielle Winandy*

# COVIVIO

## 1001 IDEAS

### L'équipe

L'équipe européenne « 1001 Ideas », assemblée par la direction innovation de Covivio, a conçue et animée une démarche d'innovation participative avec de multiples conséquences positives pour l'entreprise.



### Une aventure humaine

Covivio est une entreprise française dont l'activité porte sur l'investissement immobilier en Europe (France, Allemagne, Italie) en matière d'immobilier de bureaux, hôtellerie, logements et coworking.

En 2018, à un tournant de son histoire (changement de nom, affirmation d'une forte culture interne européenne), la direction innovation de Covivio, avec le soutien de la direction générale, a été à l'origine d'une initiative d'innovation participative dénommée « 1001 IDEAS », celle-ci à l'échelle européenne.

Les trois objectifs de la démarche étaient de sensibiliser les collaborateurs à l'innovation participative, d'ancrer la nouvelle marque Covivio via l'innovation et de faire émerger de nouvelles idées venant de l'ensemble des collaborateurs du groupe (1 000 personnes) à l'échelle européenne. Cette démarche « 1001 IDEAS » a été conçue et animée par une équipe de pilotage interne européenne, pluridisciplinaire, d'une dizaine de personnes, dont un membre du Codir en tant que sponsor du projet.

*« La force de « 1001 IDEAS », c'est que l'innovation part du terrain, c'est-à-dire, de l'expression des besoins d'innovation existants ou à venir »*

La démarche a été appuyée par le développement d'une plateforme digitale en trois langues. Le lancement a été accompagné d'une intense campagne de communication interne, (affichages, newsletter, réseaux sociaux internes...). Tous les collaborateurs ont été appelés à exprimer, détailler puis poster leurs idées se rapportant à 3 catégories : « Améliorer le service à nos clients », « Améliorer les conditions de travail chez Covivio », « Améliorer les synergies européennes de nos métiers ».

Cette démarche, adossée à la stratégie d'innovation de Covivio, volet « Innovation Participative », a permis de faire bouger la culture de l'entreprise en organisant l'engagement de tous les collaborateurs et en faisant émerger une première expérience réussie d'innovation participative.

« 1001 IDEAS » a été l'occasion de travailler des sujets d'innovation de façon très transverse, l'équipe projet réunissant des membres des DSI, DRH, Directions Communication, Directions Métiers, de 3 pays (France, Allemagne et Italie). Aucune opération de cette nature et de cette ampleur n'avait été lancée jusqu'alors.



## Les réalisations

« 1001 Ideas » s'est déroulé pendant 2 mois (22 octobre – 22 décembre 2018) et a permis de faire émerger plus de 400 propositions très variées, agrémentées de plusieurs centaines de commentaires. Leur traitement est piloté par l'instance en charge du suivi de la transformation numérique et organisationnelle de Covivio...

Beaucoup de propositions sont encore en cours de traitement, mais plusieurs projets ont déjà débouché de façon concrète, par exemple :

- Pour la satisfaction des clients : application à destination des clients logements en Allemagne. Une co-innovation associant des utilisateurs potentiels, dès avant la conception architecturale d'un immeuble tertiaire de 30.000 m<sup>2</sup>. Cette application à destination des utilisateurs de bureaux & de coworking sera déployée début 2020.
- Pour l'amélioration de la qualité de vie des collaborateurs de Covivio dans ses 3 pays d'implantation : organisation de nouveaux types d'événements, par ex. "Children in the office", destinés à ouvrir les bureaux aux enfants du personnel, création d'ambassadeurs volontaires qui font connaître vers l'externe les métiers, la culture et la marque Covivio.

Pour en savoir plus : <https://www.1001ideas.eu/en/>

## L'équipe

En 2018, la Direction de l'innovation d'Eurovia a imaginé et organisé une journée mondiale de l'innovation dans 15 pays et plus de 420 agences pour présenter la politique innovation mise en place ET réfléchir aux problématiques terrain avec les 40 000 collaborateurs du groupe (dont 20 000 ouvriers non informatisés professionnellement).



## L'aventure humaine

Eurovia est une entreprise réalisant des travaux d'infrastructures de transport et d'aménagement urbain. La prévention y est un sujet-clé. Ainsi, depuis 10 ans, une Journée Internationale de la Prévention (JIP) est organisée tous les deux ans. A cette occasion, les chantiers sont arrêtés partout dans le monde afin de réunir tous les collaborateurs dans leur agence pour échanger autour des risques et des réponses à apporter.

De même que la prévention a pour objectif de réduire les risques pour les salariés, l'innovation permet notamment de réduire les risques de marché. C'est ce constat qui est à l'origine de l'Innovation Day, événement organisé sur le même format que la JIP. L'objectif est d'inspirer et de faire réfléchir les 40 000 collaborateurs, partout dans le monde, pour qu'ils identifient des problématiques de chantier et qu'ils trouvent des solutions innovantes.

« *L'innovation, c'est l'affaire de tous.* » C'est par ce message que les ouvriers étaient invités à travailler sur les problématiques de chantier. Si la plupart d'entre eux n'avaient jamais été jusqu'alors sollicités sur ce thème de l'innovation, ils se sont rapidement pris au jeu et ont activement participé pour imaginer des solutions innovantes.

« *L'innovation, chez Eurovia, ça se vit au plus près du terrain* »



## Les réalisations

Tous les collaborateurs ont pu découvrir la politique d'innovation de l'entreprise et ses grands enjeux : - digitaliser nos métiers, - développer de nouvelles offres, - transformer l'expérience. Puis il ont réfléchi ensemble afin d'imaginer et concevoir des projets d'innovation. Un programme d'ateliers, de démonstrations, de conférences, de pitches de projet et de démarches créatives a été déployé à cette l'occasion, avec plus de 100 challenges organisés. 1100 idées ont été collectées durant l'Innovation Day. De nombreux projets en ont découlé, qui ont été lancés autour de nouveaux outils de chantier, de nouvelles méthodes de travail et de l'utilisation des nouvelles technologies (objets connectés, robotique, réalité virtuelle/augmentée...).

Trois exemples, parmi les projets ayant découlé de cette démarche :

- Power-road : la route à énergie positive -<https://www.power-road.com>
- La route 100% recyclée <https://www.usinenouvelle.com/article/eurovia-experimente-le-premier-enrobe-100-recycle-sur-une-autoroute.N753054>
- Le lancement suite à l'Innovation Day, de la plateforme Eurêka, de management de l'innovation visant à faciliter et à pérenniser la démarche, qui a déjà été utilisée par plus 4000 collaborateurs

Pour en savoir plus : <https://www.youtube.com/watch?v=bagWpxJO0SQ&t=4s>



## L'équipe

Le bureau de la qualité et de l'innovation participative de la Gendarmerie Nationale a pour mission d'encourager, d'accompagner et de valoriser les bonnes pratiques innovantes de tous les personnels de l'administration dont elle dépend.



## L'aventure humaine

Le point de départ est un premier concours d'appel à projets, créé il y a 13 ans dans le cadre de la révision générale des politiques publiques. Ce dispositif, les Ateliers de Performance est reconduit chaque année depuis et il concerne tout le personnel (130 000 femmes et hommes). Reconnu à tous les niveaux, c'est le catalyseur des démarches d'innovation de la Gendarmerie Nationale. Il permet la remontée de projets et de pratiques innovantes, sans aucun filtre et leur sélection par des jurys d'usagers.

Composé de civils et de militaires, le bureau de la qualité et de l'innovation participative privilégie le contact humain et s'engage à fournir une réponse personnalisée aux innovateurs. Chaque année, plus de 150 innovations expérimentées sont étudiées, certaines généralisées ou mises à la disposition des unités et services qui restent libres de se les approprier. Les lauréats de chaque session bénéficient d'un dispositif de valorisation complet (trophée, prime, lettre personnalisée du directeur, lot d'objets technologiques et les familles sont invitées à participer lors d'une cérémonie annuelle). L'équipe a également développé des processus simples et accessibles, et toute une série d'outils de communication à destination des innovateurs pour leur permettre de conduire à bien leur projet.

*« L'innovation, une arme de cohésion massive. »*

L'équipe propose notamment des dispositifs d'accompagnement de l'innovation quelque soit le degré de maturité du projet : simple idée à accompagner, projet technologique à soutenir et financer, innovation expérimentée sur un petit périmètre à généraliser. L'accompagnement va jusqu'au montage du dossier, la préparation à sa présentation, le support d'un cabinet expert en propriété industrielle / intellectuelle et l'étude d'opportunité d'un dépôt de brevet.

La démarche encouragée par l'équipe favorise la prise en compte et la valorisation de l'innovation participative, encourage le partage des bonnes pratiques, la culture de l'expérimentation et l'émergence d'une intelligence collective. Elle fait partie intégrante de la démarche de modernisation engagée par la direction. Elle transforme le quotidien en simplifiant le travail des agents, en générant de la valeur ajoutée (financements innovants ou mesures d'économie) et en améliorant la qualité du service rendu aux usagers.



## Les réalisations

Depuis 13 ans, 2 800 personnels de la gendarmerie ont participé aux ateliers de performance. 1 500 bonnes pratiques ont été étudiées et 750 ont été retenues et mises en œuvre localement ou au profit de toute la gendarmerie. Les réalisations sont aussi variées que les tâches qui incombent à la Gendarmerie Nationale dans les domaines du quotidien, du contact, du judiciaire, de la sécurité publique, de la projection, des interpellations...

Trois exemples d'innovations récentes :

- Un gendarme spécialisé dans les nouvelles technologies a développé un outil permettant de traquer les pédophiles avec succès, tout en préservant l'anonymat de l'enquêteur.
- Un gendarme a développé un outil télescopique avec une caméra gyroscopique fixée à son extrémité et des capteurs infrarouges. Cet outil permet de sécuriser la progression tactique des gendarmes lors d'une intervention tout en diffusant les images à distance sur un écran déporté.
- Un programme de future application numérique globale de lutte contre les cambriolages, a été co-construit entre gendarmes et usagers, à partir d'ateliers d'idéation réalisés en 2017, ayant permis de collecter les usages et attentes du public.

Pour en savoir plus : <https://www.gendarmerie.interieur.gouv.fr>



## L'équipe

L'équipe « I ♥ Guy » de l'entreprise de vente à domicile Guy Demarle, et son approche d'innovation participative spontanée, une équipe composée de volontaires et de passionné(e)s mise en place en novembre 2017.



## L'aventure humaine

Guy Demarle est une PME spécialisée dans la conception et la vente à domicile de produits innovants dans le domaine de la cuisine. L'entreprise a 25 ans d'existence, 40 salariés, 3 600 conseillers en France et un CA de 22 millions €.

Chez Guy Demarle, c'est l'humain avant tout ! C'est dans une démarche de confiance, de respect et de responsabilisation que se crée un lien fort entre la marque, ses collaborateurs et ses vendeurs à domicile.

« *On aime quand ça bouge !* » Le PDG fait confiance aux équipes pour innover, développer de nouveaux produits et services. Les nouveaux participants à chaque projet innovant le font sur la base du volontariat, sans hiérarchie et ce parallèlement à leurs tâches professionnelles. Le groupe est aussi ouvert à des personnes extérieures à l'entreprise. Chaque groupe de travail comporte 2 pilotes qui s'assurent de l'avancée du projet. Les décisions sont collégiales et ce sont les collaborateurs qui créent la stratégie.

Les innovations développées se concentrent sur les nouveaux modèles économiques et en particulier celui de la vente directe, les produits, les services associés et l'organisation interne de l'entreprise.

Les groupes projet travaillent sur la connaissance des besoins à la fois des clients finaux et du réseau des vendeurs à domicile, sur l'impact du marketing, sur les argumentaires spécifiques à chaque gamme, le développement des Ateliers Culinaires à l'aide notamment de ses chefs pâtisseries et cuisiniers. Concernant le i-Cook'in, l'équipe a travaillé sur une nouvelle interface fluide et intuitive qui répond aux usages des consommateurs.

## Les réalisations

Globalement, les travaux portent sur « *Comment moderniser la vente à domicile ?* » et le développement d'une offre omni-canal avec :

- Un site e-commerce développé dans une démarche complémentaire aux Ateliers Culinaires animés par ses vendeurs.
- Des outils digitaux mis à disposition pour prospecter, fidéliser et augmenter les ventes.
- Un club de recettes communautaires pour valoriser ses vendeurs et développer une plateforme de social selling.

Une équipe interne avec un noyau dur et de nouveaux participants à chaque projet gère le développement d'une série de 3 projets innovants autour de 3 produits de la gamme Guy Demarle. Par exemple :

- Le Be Save : un appareil de mise sous vide d'air automatique avec une approche écologique (récipient en verre) et anti-gaspillage.
- Le i-Cook'in : le premier robot de cuisine connecté et communautaire avec la volonté d'apporter le fait-maison dans toutes les cuisines.
- Les Flexipan : des moules en silicone pour apporter des moules de qualité professionnelle au grand public.



Grâce à tous les projets menés, Guy Demarle est aujourd'hui précurseur dans le monde de la vente directe grâce aux différents supports/outils digitaux proposés à ses vendeurs et donc à leur manière d'exercer leur métier.

Dans un marché très concurrentiel, l'approche d'innovation adoptée par Guy Demarle permet également de dynamiser les ventes sur ces gammes de produits phares : les moules Flexipan, le Be Save, le i-Cook'in et les ustensiles de cuisine.

*« Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite. »*

Henry Ford

Pour en savoir plus : <https://www.guydemarle.com>



Institut Langevin  
ONDES ET IMAGES

## Pôle Innovation

### L'équipe

Le pôle innovation est une structure interne, située au cœur du laboratoire, qui implique sept personnes. Flexible et agile, il vise à transformer les produits d'une recherche très fondamentale en applications concrètes. Le pôle innovation accompagne des projets nés à l'initiative des chercheurs qu'il aide dans leur démarche. Cela se traduit par des dépôts de brevets, des partenariats industriels et la création de nouvelles entreprises.



### L'aventure humaine

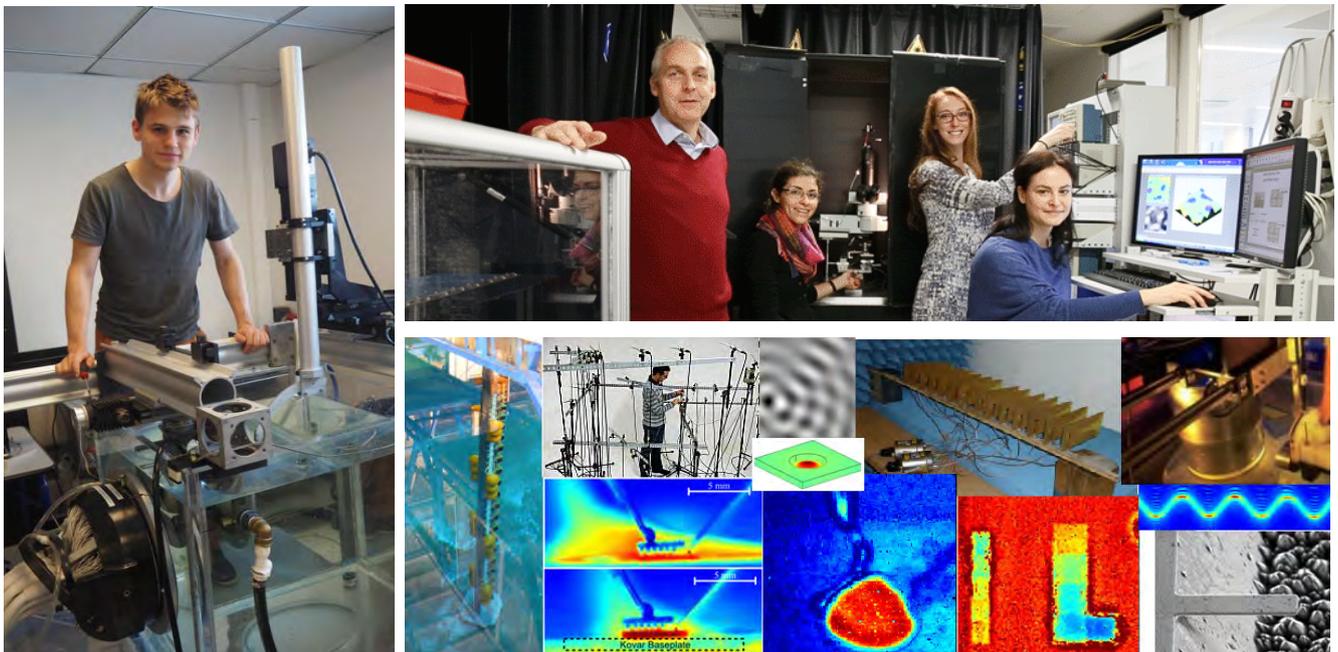
Fondé en 2009, l'Institut Langevin est un organisme de recherche de l'ESPCI Paris et du CNRS dédiée à la physique des ondes et à ses applications.

Le spectre des ondes concernées est très large : ondes mécaniques (ondes acoustiques, élastiques et sismiques, vagues), ondes électromagnétiques (radiofréquences, micro-ondes, Terahertz...) et optique (infrarouge et visible). Les chercheurs travaillent sur la compréhension des mécanismes de propagation des différents types d'ondes dans les milieux les plus complexes et tirent parti de cette meilleure compréhension pour concevoir des instruments originaux pour la manipulation de ces ondes et l'imagerie de ces milieux.

Constatant que la recherche publique française peine souvent à innover, l'Institut Langevin, a créé de son propre chef en 2012 un « pôle innovation », au cœur d'un laboratoire de physiciens, pour faciliter et accélérer la mise à disposition des progrès de leurs recherches au service la société, tout en préservant les intérêts du laboratoire.

*« Dans notre laboratoire, nous apprenons à apprivoiser les ondes pour mieux voir, soigner et communiquer, mettant ainsi notre intelligence collective au service de la science et de la société. »*

Unique en France, ce pôle coordonne des mondes qui ont souvent du mal à se comprendre, recherche fondamentale, recherche appliquée, analyse des attentes de la société et création d'entreprises, dans un esprit ouvert et pluridisciplinaire avec toujours une recherche de sens.



## Les réalisations

L'impact technologique et socio-économique est remarquable et mesurable, notamment en termes de brevets déposés, de partenariats industriels signés, ainsi que de création d'entreprises nouvelles. Ainsi, onze entreprises sont nées des recherches menées à l'Institut Langevin, qui emploient actuellement plus de 350 personnes.

Si l'on se concentre sur les 6 nouvelles entreprises nées du laboratoire au cours des cinq dernières années et qui représentent déjà 80 emplois, leur large spectre d'activité montre la volonté des chercheurs de mettre les ondes au service de la vie :

- Cardiawave : dédiée à la thérapie cardiaque non-invasive - 2014,
- Greenerwave : qui vise à optimiser les réseaux sans fil en « recyclant » les ondes électromagnétiques - 2015,
- Lighton : dédiée au machine learning - 2016,
- Abbelight : qui commercialise un nanoscope produisant des images super-résolues de la membrane des cellules - 2016,
- Iconeus : qui commercialise un système d'imagerie fonctionnel du cerveau par ultrasons pour l'imagerie pré-clinique - 2016,
- Myriade : qui développe un système de détection optique et de tri de nanoparticules d'intérêt biologique (virus, vésicules,...) - 2017.

Actuellement, 5 autres projets de création d'entreprises sont en cours de maturation.

Sur la même période, l'institut Langevin a déposé entre 10 à 15 brevets par an. Au total 100 dossiers ont fait l'objet d'un dépôt de brevet ou d'une déclaration de logiciel.

Souvent citée comme un modèle au niveau national, cette démarche réussie pourrait être dupliquée dans d'autres laboratoires publics de recherche (réflexion en cours au CNRS).

Pour en savoir plus : <https://www.institut-langevin.espci.fr>



## L'équipe

L'équipe du LACROIX Lab, un lab d'innovation co-construit et animé par des collaborateurs volontaires d'une ETI familiale originellement perçue comme peu innovante.



## L'aventure humaine

Équipementier technologique international, LACROIX Group, ETI familiale de 4 000 personnes, a pour mission de mettre son excellence technique et industrielle au service d'un monde connecté et responsable : électronique, télégestion des réseaux d'eau et d'énergie, régulation de trafic et d'éclairage public, ville intelligente.

Une enquête auprès des employés a montré que le groupe n'était pas perçu comme un acteur innovant mais que les collaborateurs avaient un potentiel innovant non-exprimé ou non-communicué.

En juin 2016, un événement réunit pour la première fois les équipes R&D et marketing des différentes activités, soit 110 personnes. Il permet la création de la première communauté transverse « LACROIX TECH ». 35 volontaires décident alors de co-construire un « lab d'innovation » pour lequel il n'y avait au départ aucune « spécification » mais plutôt un défi : celui de créer un outil commun pour favoriser et catalyser l'innovation de chacun.

Le résultat est le LACROIX Lab, créé en juin 2017, un laboratoire d'innovation ouvert à tous les salariés de l'entreprise et basé sur l'open innovation (ouverture aux coopérations extérieures). Il est géré par une équipe de 3 personnes inter-organisationnelle, qui devra changer tous les 2/3 ans.

*« Le véritable succès du Lab est dans toutes les transformations internes et externes qu'il a permis et qui l'a rendu indispensable »*

Le LACROIX Lab a eu de nombreux effets positifs sur la façon de travailler dans l'entreprise et a joué un rôle moteur de transformation interne :

- Décloisonnement des services R&D, marketing, clients...des 9 sites de l'entreprise. et leur coopération via la communauté « LACROIX TECH » de plus de 200 personnes.
- Brassage des savoir-faire, le développement des échanges et l'accès à de nouvelles connaissances par des webinaires internes : 34 intervenants et 1 400 participants.
- Encouragement de la transversalité via la fertilisation croisée, le partage, la culture de l'innovation et l'implication dans des projets collaboratifs.
- Transformation de l'organisation en équipes via des ateliers d'idéation.
- Ouverture de l'entreprise vers les écosystèmes (clusters, grands groupes, acteurs publics, startups... ) encourageant et permettant l'open innovation.

Globalement, il a aidé à la transformation de l'entreprise en un groupe innovant et ouvert, par son travail collaboratif interne et externe, son approche bottom-up et son rôle en tant de catalyseur pour diffuser les meilleures pratiques en innovation.

Au niveau des collaborateurs, le LACROIX Lab joue également ce rôle d'acteur neutre (catalyseur) fournissant à chacun des possibilités et des outils pour l'aider à sortir de sa routine quotidienne et à jouer un rôle actif pour le futur de l'entreprise.



## Les réalisations

En plus de toutes ces évolutions internes positives, les réalisations innovantes ont permis des produits et services nouveaux.

En 2 ans, 28 projets ont été proposés dont 19 traités. 11 ont été démontrés et 8 sont déjà passés en phase opérationnelle de déploiement, la plupart en mode collaboratif avec des partenaires extérieurs (sachant que l'entreprise n'avait pas encore travaillé sur des projets collaboratifs). Parmi les projets traités :

- Des solutions potentielles pour la résilience d'une ville américaine aux inondations,
- Une navette autonome pour une ville française,
- Des projets Open data,
- L'utilisation de l'intelligence artificielle pour la gestion de réseaux d'eau en fonction des conditions météorologiques,
- Un concept de carrefour intelligent embarquant de l'IA afin de mieux détecter et analyser tous les usagers de la route et ainsi de mieux gérer le trafic,
- Un projet IOT et blockchain,
- Des projets de mobilité menés en mode collaboratif avec trois grandes villes de l'ouest de la France.

Pour en savoir plus : <https://www.lacroix-group.com>

### L'équipe

L'équipe Yes To Innovation<sup>2</sup>, ou Y2I<sup>2</sup>, de Sanofi Pasteur a créé fin 2017 un programme interne au sein de la Recherche & Développement (R&D) pour alimenter son portefeuille de projets innovants. Il a été conçu comme un incubateur de projets concentrant les énergies sur des sujets en lien direct avec la stratégie de l'entreprise.



### L'aventure humaine

Sanofi Pasteur, la division Vaccins du groupe Sanofi, est une entreprise de santé qui œuvre à améliorer la vie des populations du monde entier et le leader mondial des vaccins humains (1 milliard de doses de vaccins par an pour protéger plus de 500 millions de personnes dans le monde). Une société comme Sanofi est confrontée à de nombreux défis tels que l'émergence de nouveaux acteurs, la pression des coûts de développement, des exigences de qualité grandissantes et l'amélioration de la productivité de la R&D.

Le programme Y2I<sup>2</sup> a été conçu pour alimenter le portefeuille de Sanofi Pasteur tout en stimulant l'esprit d'innovation des collaborateurs de la R&D (environ 1 000 personnes). Ce programme vise aussi à promouvoir une culture d'innovation dans laquelle les collaborateurs sont encouragés à s'exprimer, à essayer, et à façonner l'avenir.

Animé par une équipe de 5 personnes, Y2I<sup>2</sup> est un tournoi de 2 ans en 3 étapes :  
- idéation, - maturation et - preuve de faisabilité. Ce programme, tourné vers la réalisation, est innovant par l'écosystème mis en place par l'équipe afin de créer un environnement propice à l'innovation. Y2I<sup>2</sup> repose sur l'activation de différents piliers de l'innovation, un alignement avec la stratégie de l'entreprise, une communication constante, un accompagnement aux porteurs de projets, un support et un investissement de la direction, et enfin une culture valorisant l'engagement, l'autonomisation et le développement du leadership.

Ce programme est directement en lien avec la feuille de route stratégique de Sanofi Pasteur, qui est de se concentrer sur la mise à disposition de vaccins appelés à être les premiers entrants (First-in-class) et/ou les meilleurs de leur classe (Best-in-class).

Il permet de dynamiser l'excellence scientifique et technologique interne et la structuration de la démarche d'innovation au sein de la R&D. Enfin, il vise également à être une pépinière pour permettre l'émergence de nouveaux talents en favorisant le développement personnel des collaborateurs en termes de leadership et de management de projet.



De janvier à mai 2019, période d'idéation, 57 projets ont été déposés, 24 en provenance de l'Europe et 33 d'Amérique du Nord. Ces projets concernaient tous des approches nouvelles des vaccins, activité unique et d'excellence de l'entreprise, dont 26 nouveaux projets, 20 nouveaux processus et 11 nouvelles technologies.

Après avoir été soumis à un comité de site puis à un comité scientifique, 9 projets ont été sélectionnés début juin pour une période de maturation de 6 mois, et ont bénéficié d'un financement de 10 000 € chacun, d'un accompagnement en gestion de projets, et d'un coaching interne.

Ces projets ont ensuite été présentés devant un comité de direction R&D. Les 3 projets sélectionnés recevront un budget supplémentaire de 100k€ chacun, ainsi que 2 équivalents temps plein. Les 6 autres poursuivront leur maturation au sein de l'entreprise.



Pour en savoir plus : <https://www.sanofi.com/fr/science-et-innovation/recherche-et-developpement/les-vaccins-de-demain>

## L'équipe

Le « Cluster Innovation » de Thales Alenia Space est une petite structure capable d'accueillir et financer très rapidement des idées portées par les salariés, de stimuler la créativité des équipes et d'explorer des sujets stratégiques de l'entreprise en équipes intégrées et autonomes.



## L'aventure humaine

L'industrie spatiale s'inscrit traditionnellement dans une logique d'innovation incrémentale et d'amélioration continue, indispensable pour exploiter au mieux les produits et services de l'entreprise. Mais, dans un monde de plus en plus incertain soumis à une concurrence nouvelle de petites entreprises agiles, une structure complémentaire est nécessaire pour explorer très rapidement de nouveaux concepts.

Sous l'impulsion de Jean-Loïc Galle, CEO de Thales Alenia Space, et de sa volonté de transformer l'entreprise pour devenir la référence spatiale en innovation, il a donc été décidé de créer le Cluster Innovation en 2014. Cette initiative a été portée par la Direction de la Stratégie avec un support clé des Ressources Humaines et de la Communication.

En complément de la R&D, le Cluster accompagne les projets innovants et générateurs de valeur soumis par les salariés, dans tous les domaines, qu'ils soient industriels, techniques, commerciaux ou organisationnels. Les principes d'intrapreneuriat et d'effectuation sont des valeurs clés dans la démarche.

Tout employé de la société peut venir proposer une idée au Cluster. Si l'idée est acceptée, le Cluster confie un budget (frugal) à l'employé pour qu'il explore son idée, développe un démonstrateur, une première version de solution, etc... sur une durée assez courte. Des compléments budgétaires peuvent être débloqués selon les résultats de cette première phase. L'accent est mis sur le bénéfice de l'idée pour l'entreprise plus que sur la solution.

*« Créer une organisation d'innovation est une aventure, une innovation en soi ! »*

En complément de cet accompagnement des collaborateurs dans la génération, l'exploration et l'incubation de leurs idées, deux autres axes sont développés par le Cluster :

- La mise à disposition de FabLabs ouverts à tous les employés, leur permettant de mettre en œuvre des projets aussi bien personnels que professionnels, et par ce biais, d'apprendre également à maîtriser de nouvelles technologies,
- L'hébergement de « Ventures » sur des sujets à potentiel stratégique pour la société.

Les Ventures sont caractérisés par la constitution et le détachement, auprès de la Direction de la Stratégie, de petites équipes autonomes de 2 à 3 intrapreneurs, sur des mandats de six mois renouvelables.

Le Cluster Innovation est avant tout un réseau de salariés, qui innovent en parallèle de leur métier habituel. Il participe au développement de l'esprit intrapreneurial par la mise en place d'événements et de formations à l'innovation. C'est un projet essentiellement centré sur l'humain, accompagné depuis le début par une sociologue.

Ce réseau est animé par des employés volontaires de chaque entité : les « iPoCs » (*Innovation Point of Contact*) qui démultiplient et adaptent la démarche à la culture locale (site, entité, métier, sensibilité de la hiérarchie...) et font vivre la culture d'innovation, par exemple via l'organisation d'événements locaux.



## Les réalisations

Parmi les concepts qui sont nés au Cluster, citons les satellites plats (qui prennent moins de place dans les lanceurs, et qui sont à l'origine de notre toute nouvelle famille de satellites *éSpace Inspireé*), des alliages qui fondent à basse température, et un système prometteur de satellite de télécommunications pour le Bangladesh.

A ce jour, sur la seule base du volontariat, plus de 650 employés (les *Innovation Fellows*) ont rejoint le réseau. Pour cela, il faut avoir pris l'initiative de proposer une idée ou avoir démontré dans ses actions au quotidien un esprit d'innovation (prise d'initiative, force de proposition, curiosité...).

Chaque année, *#HelloSpace*, un événement collaboratif organisé par le Cluster, allant de l'idéation en équipe jusqu'au pitch devant un jury, rassemble une centaine de salariés de tous les sites et toutes les nationalités. Cet événement démontre que, même dans le domaine spatial, des concepts étonnants peuvent naître en 48 heures.

Pour en savoir plus : <https://www.thalesgroup.com/fr/espace>

## L'équipe

Le « Comité Innovation », composé d'agents et de cadres, a conçu « Inovali », la démarche innovation de l'Urssaf Midi-Pyrénées dont il assure l'animation et la promotion.



## L'aventure humaine

En 2014, dans le cadre d'un projet d'entreprise, l'Urssaf de Midi-Pyrénées composée des 8 sites départementaux, représentant 630 personnes, a lancé un appel à volontariat afin de répondre à la question « Comment développer l'innovation à l'Urssaf Midi-Pyrénées ? ». Animé par un cadre et un agent, ce comité innovation, instance auto-qualifiée « d'hiérarchique », est composée de 12 agents et de cadres avec une rotation partielle de ses membres tous les ans.

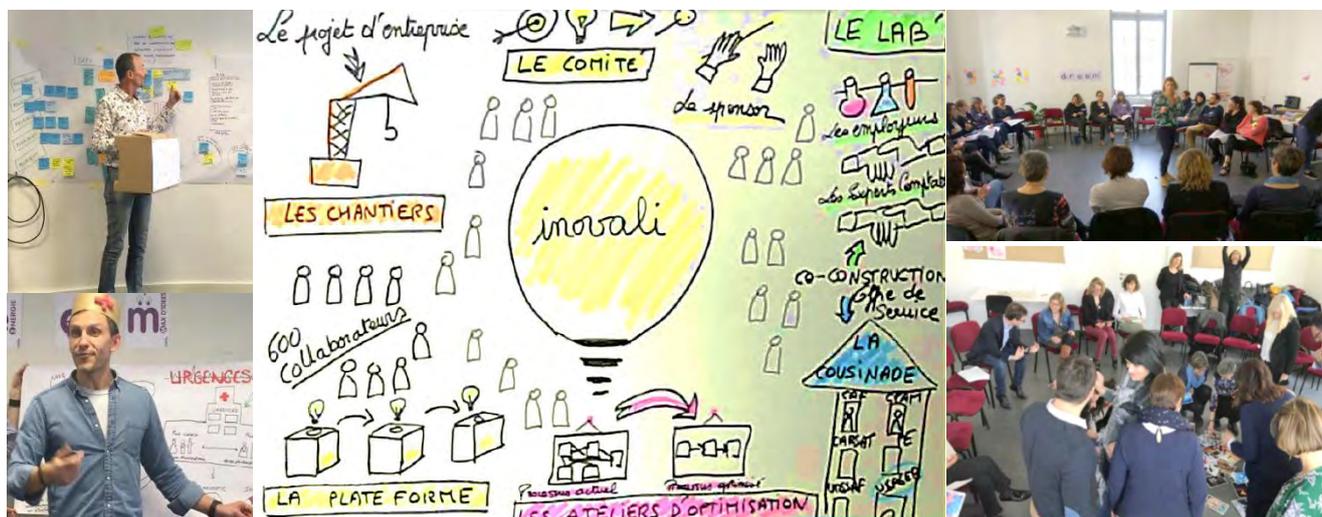
Sous le nom de « Inovali », l'équipe a développé les outils et l'état d'esprit innovation participative en interne à l'Urssaf Midi-Pyrénées. Puis elle a ouvert la démarche aux cotisants et aux partenaires dans une approche Open Innovation. Cela s'est notamment concrétisée par la création d'une plateforme idée, d'un comité innovation, d'ateliers d'optimisation, dédiés à la collecte et la concrétisation des idées des équipes.

Dans le cadre de la « Cousinade des organismes de protection sociale », l'équipe échange et travaille aussi avec l'ensemble des organismes de protection sociale (CPAM, Caf, Carsat et Pôle emploi) sur la transformation digitale, la fracture digitale et l'élaboration d'offres de services conjointes.

« Personne n'est à l'abri d'avoir une bonne idée »

Autre axe d'innovation : Le Lab permet aussi l'adoption de nouvelles méthodes de travail et la co-construction d'offres de services ciblées avec des cotisants, des partenaires et experts, l'Urssaf, ainsi que l'écosystème des startups de Midi-Pyrénées.

Enfin, la participation du Lab à la transformation numérique permet de profiter de ses potentialités pour améliorer les offres de services et l'efficacité interne. Cette transformation passe par le développement d'une culture du digital et du collaboratif des équipes.



## Les réalisations

Quelques exemples :

- L'élaboration conjointe d'offres de service. Par exemple, une démarche de design thinking avec les organisations professionnelles, employeurs des fédérations et entreprises du bâtiment va permettre la co-construction d'une offre de services commune aux 5 organismes de protection sociale.
- Le lancement d'une offre de service dédiée aux startups et un partenariat avec les incubateurs de Midi-Pyrénées.
- Les « Ateliers d'optimisation », permettent de lister et effacer les freins, blocages, gaspillages, complexités inutiles et autres « irritants » de certaines démarches, grâce aux axes d'amélioration apportés par les agents. Par exemple, 50 tâches ont été retirées d'une procédure destinée aux frais d'avocats.
- La démarche « open innovation » vers les utilisateurs est appréciée. Dans le cadre d'un Lab sur la diversité, plus de deux cents personnes ont participé.
- Les webinars sont très suivis. 30 ont été réalisés et près de 1 000 participants les ont suivi en direct, plus 669 en replay. La plus grande audience professionnelle sur une session a concerné 186 experts-comptables.

La démarche Inovali est suivie par les instances nationales et certaines de ses idées ont reprises au niveau national comme la promotion de la dématérialisation au dos des courriers. Une approche simple, efficace, qui a permis des économies conséquentes.

Pour en savoir plus :

<https://www.youtube.com/channel/UCJypbx2Wd1dsdiv5toxevpQ>



## Master Management de l'Innovation Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne *Une culture de l'innovation et de la créativité au cœur de la Sorbonne*

Le Master Management de l'Innovation de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne est centré sur les nouvelles compétences recherchées par les entreprises. L'objectif est de stimuler les compétences managériales des étudiants pour aboutir à de vraies propositions innovantes.

Il offre à ses étudiants une solide maîtrise en gestion de projets, c'est une formation de référence ouverte à tous les profils professionnels ainsi qu'aux étudiants étrangers. Les élèves travaillent en équipes projet riches de ce brassage de compétences et de cultures, qui génère une atmosphère également riche et propice à la création de projets originaux et novateurs.

*Le Master offre une formation transversale, apportant aux étudiants une approche globale de l'entreprise, leur permettant d'élaborer des solutions pertinentes à tout type de situation.*

Le Master aborde les différentes dimensions de l'innovation :

**la curiosité** (explorer des concepts, des idées et des problèmes globaux, à travers des connaissances approfondies et variées),

**la réflexion** (appliquer ses capacités critiques et créatives à des problèmes complexes, prendre des décisions stratégiques réfléchies et éthiques),

**l'innovation et la créativité** (observer les problèmes sous des angles inédits et appliquer des solutions originales),

**l'audace** (avoir l'indépendance d'esprit nécessaire pour explorer des nouveaux rôles, idées, stratégies et savoir défendre ses convictions),

**l'esprit d'équipe** (créer, communiquer et partager des idées),

**le business** (être en mesure de transformer l'innovation et les technologies en sources d'efficacité économique).



La pédagogie s'appuie sur deux approches complémentaires :

- des modules fondamentaux d'économie et sciences de gestion (économie d'entreprise, stratégie et organisation, management de projet, entrepreneuriat, système d'information et aide à la décision, ressources humaines, finance et contrôle, marketing et communication, etc.)
- des modules professionnels (portant sur les problématiques actuelles de l'innovation et des changements technologiques dans la société et l'entreprise).

Le but de ces enseignements est de construire une culture de l'innovation, de la maîtrise des technologies, de la créativité et de l'entrepreneuriat.



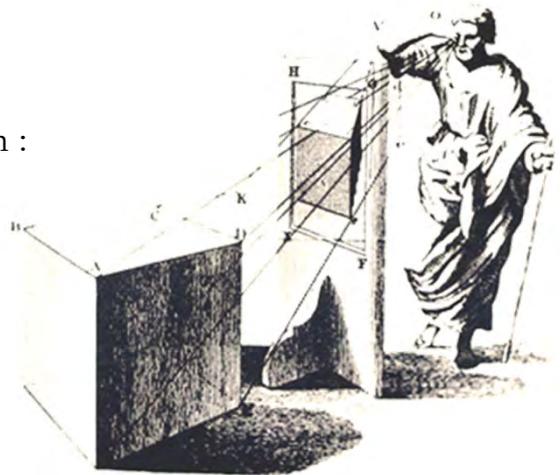
CLUB DE PARIS  
DES DIRECTEURS  
DE L'INNOVATION

Le Club de Paris des Directeurs de l'Innovation rassemble une centaine de directions de l'innovation, principalement de grands groupes et entreprises à activité globale. Il est ouvert aux entreprises et organisations de tous pays. Parmi ses membres, les 3/4 sont les leaders mondiaux de leur secteur. Le Club accueille également des Directions de l'Innovation d'administrations ainsi que l'association des Centres Carnot (Grands centres nationaux de R&D). C'est aujourd'hui le premier club de retour d'expérience en innovation dans le monde. Il maintient un réseau international de coopération avec les associations d'entreprises innovantes des autres continents.

[www.directeur-innovation.com](http://www.directeur-innovation.com)

Les valeurs partagées des membres  
du Club de Paris des Directeurs de l'Innovation :

- *Humanisme, innovation et progrès*
- *Leadership, esprit pionnier, initiative et ambition*
- *Création de valeur*
- *Culture du meilleur état de l'art*
- *Culture du métier*
- *Vision globale*
- *Ouverture multiculturelle*
- *Découverte, échange, partage*



« Ne pas anticiper, c'est déjà gémir. »

Léonard de Vinci



EUROPEAN INSTITUTE  
FOR CREATIVE STRATEGIES  
& INNOVATION

Fondé en 2003, l'EICSI intervient comme think-tank sur le renouveau européen par l'innovation et diffuse une culture humaniste de l'innovation à travers le monde, notamment via des formations et conférences ouvertes et gratuites, comme la Rencontre Nationale des Directeurs de l'Innovation, les Grands Forums trimestriels des Stratégies d'Innovation et « Les Mardis de l'Innovation ». Ce cycle de conférences éducatives, réalisé depuis 18 ans dans les grands établissements de formation et de recherche a déjà fait intervenir plus de 500 acteurs de l'innovation. Ces conférences qui constituent une véritable encyclopédie vidéo de l'innovation, sont accessibles librement sur Internet <https://vimeo.com/channels/mardisinno>

L'EISCI forme également des dirigeants, cadres et chefs de projet à la culture de l'innovation et à sa mise en œuvre, à la Direction de l'Innovation et au pilotage d'équipes innovation. Plus de 10 000 cadres et dirigeants participent chaque année à des séminaires, conférences et formations de l'European Institute for Creative Strategies & Innovation dans une dizaine de pays.

Informations : [borzakian@institut-innovation.com](mailto:borzakian@institut-innovation.com)

Formation au leadership d'équipes innovation autonomes,  
en coopération entre six écoles d'excellence internationale.



CLUB DE PARIS  
DES DIRECTEURS DE L'INNOVATION

## Innovation Team Leader



## Pilote d'équipe innovation

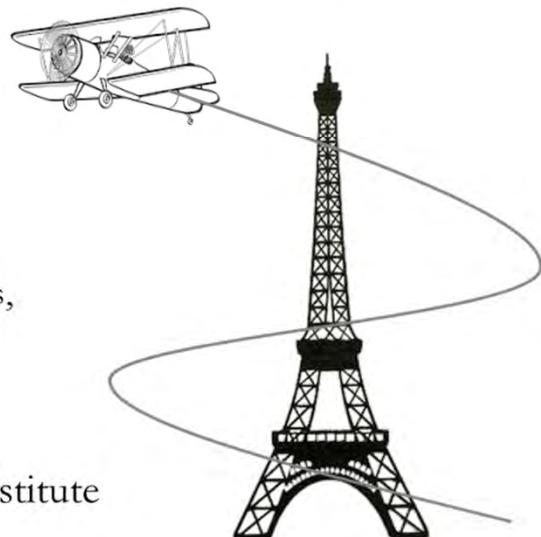
### Programme « Paris Excellence Innovation Tour »

Une semaine  
en université d'été

Objectif de la mission :

Préparation au pilotage  
d'équipes innovation d'excellence,  
à la coopération avec les meilleurs talents,  
à la réalisation de produits cultes  
porteurs de progrès humain

Informations auprès de l'European Institute  
for Creative Strategies and Innovation







**EUROPEAN INSTITUTE**  
FOR CREATIVE STRATEGIES  
& INNOVATION