



Rencontre Prospective – 8 juin 2021





1

Prospective est un outil de collecte et d'analyse d'informations -des **signaux faibles** annonciateurs de changement- identifiées auprès d'un panel de personnes ressources (industriels, médias, réseaux sociaux, etc.).



2

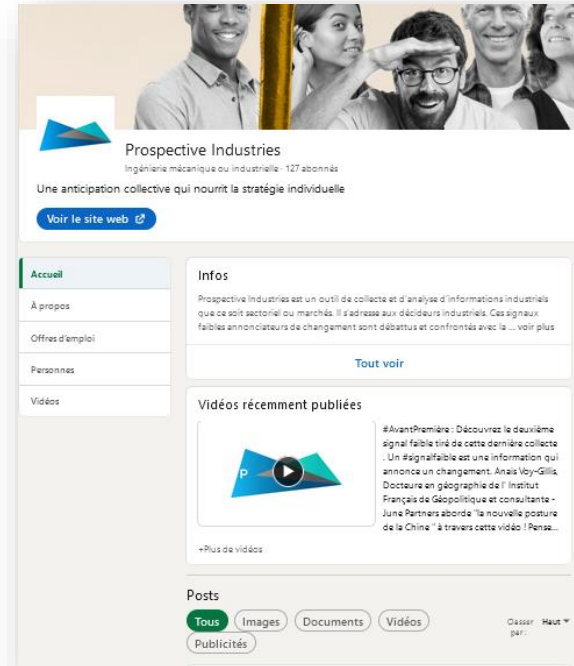
Les données et indicateurs de l'outil sont ensuite débattus et confrontés avec la réalité vécue par les entrepreneurs lors de **rencontres PROSPECTIVE** organisées tous les 6 mois dans chaque région impliquée.



3

Les rencontres Prospective font ensuite l'objet d'une **publication biannuelle** qui retranscrit les travaux et réflexions menées en séance.

La dynamique prospective



Vous permettre de :

- ✓ Retrouver les signaux
- ✓ Visualiser des vidéos, témoignages d'industriels et d'experts
- ✓ Bénéficier du podcast des restitutions
- ✓ Consulter les revues prospectives de votre région

Un site internet



Une page linkedin

Organisation de la matinée

9h30 à 11h00
RESTITUTION



Présentation des signaux



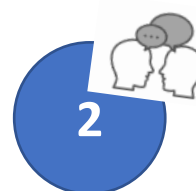
Vos réactions, partages,
échanges



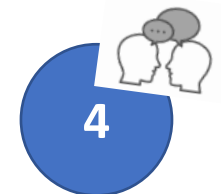
A 11h00 : PAUSE 15 mn

11h15 à 12h30
GROUPES DE REFLEXION

- 1 liste des signaux par participant
- Je coche au fur et à mesure les thèmes qui m'intéressent
- A la fin de la restitution, je mets une gommette au paperboard sur les 3 thèmes que je retiens



- 4 tables thématiques
- 30 mn pour débattre
- 1 idée forte par table



- 4 tables thématiques
- 30 mn pour débattre
- 1 idée forte par table

- **ENVIRONNEMENT MACROECONOMIQUE**
 - Nouvelles alliances : l'Europe industrielle face à la Chine
 - Approvisionnement : nouvelles gestions des stocks, nouvelles localisations ?

- **DYNAMIQUE DE DEVELOPPEMENT**
 - Evolution des stratégies et des modèles
 - Technologies et innovations transverses
 - Finance

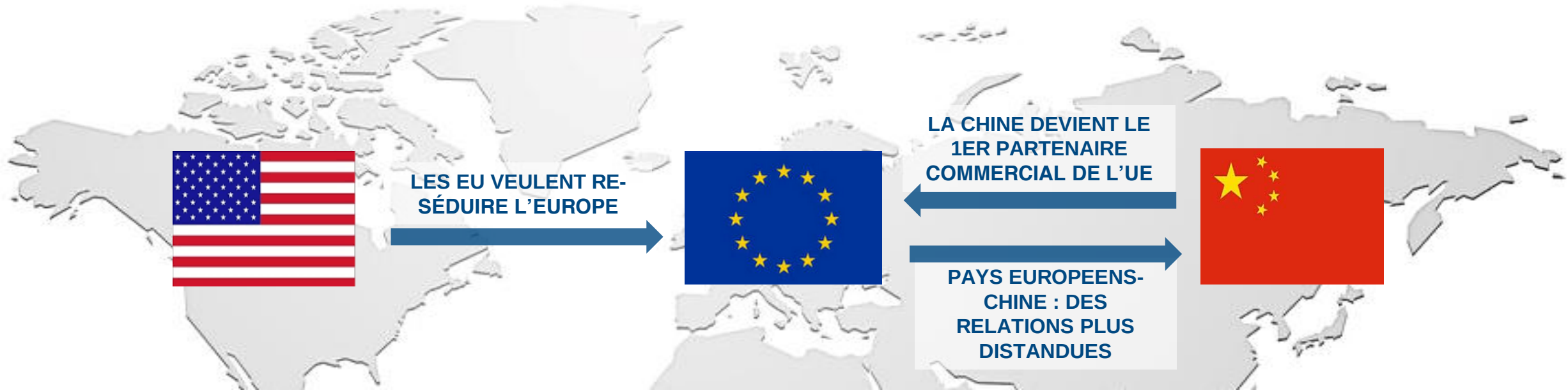
- **DIMENSIONS HUMAINES, MANAGEMENT ET PROCESSUS**
 - Vie en entreprise
 - Nouvelles formes de travail
 - Recrutement et compétences



Environnement macroéconomique



Les puissances mondiales créent de nouvelles alliances dans un contexte de reprise économique



MOYEN-ORIENT



LES EU REPENSENT LEURS ENGAGEMENTS AU MOYEN- ORIENT



CHINE ET RUSSIE VEULENT S'OUVRIRE DE NOUVEAUX MARCHES AVEC LES VACCINS

AFRIQUE



LES EU SOUHAITENT REPRENDRE LEUR PLACE EN AFRIQUE



LA CHINE À LA CONQUÊTE DU CONTINENT AFRICAIN



**NOUVELLES ALLIANCES
:**

**L'EUROPE INDUSTRIELLE
FACE À LA CHINE**





Alliances commerciales : une nouvelle vision multilatéraliste de l'Europe ?

Régulation des échanges avec la Chine = Protection des innovations

MAIS

Vers une plus grande ouverture ?

Relations de libre-échange à venir avec la Chine ?

“ La question de libre-échange avec la Chine pourrait **ne pas être tabou dans les 10 -15 ans à venir** »,
Edouard Simon, chercheur à l'Iris



L'évolution des relations entre l'Europe et la Chine rendra-t-elle plus complexes les alliances transatlantiques ?

Le choix d'être une « puissance d'équilibre » permet-elle à l'Europe d'être suffisamment maîtresse de ses choix, d'établir et de suivre ses propres stratégies ?



La dynamique d'échanges commerciaux freinée par les réglementations américaines et chinoises sous prétexte de sécurité nationale ?

Argument de sécurité nationale pour maîtriser la diffusion de leurs innovations.



Les E.U. réalisent leur propre classement de technologies définies **comme biens à double usage**, désormais ouvert aux matériaux, IA, logistique...



La Chine devrait suivre

“ Il faudra être très vigilant au risque lié à une demande de licence auprès du *gouvernement d'un pays tiers, qui pourrait récupérer certaines informations de l'entreprise* : données sur le client final, spécifications du produit... », Benjamin Frugier, Directeur du développement des entreprises et des projets, FIM.



La Chine passe de la posture de fournisseur à la posture de référent produits... Quelles incidences pour les industriels européens ?



→ Une trajectoire de montée en gamme qui pourrait impacter l'ensemble de l'écosystème industriel mondial.

- Améliorer l'exploitation de ses datas
- Accélérer sa transformation industrielle et énergétique
- Structurer son écosystème d'innovation



- Enjeu de l'exploitation des données (valorisation industrielle)
- La Commission européenne va piloter un **observatoire des technologies critiques**.
- Projet Gaia X : **création de plateformes de mise en commun des datas industrielles** MAIS l'organisation intègre désormais **des membres américains et chinois**

“ L'économie chinoise n'est plus seulement fondée sur l'imitation de produits européens et américains, mais sur l'innovation locale. Et cette innovation, les Chinois eux-mêmes demandent de pouvoir la protéger et la stimuler en libéralisant les secteurs matures », selon les ingénieurs Victor Mabilie et Arthur NEVEU. Source : Le Monde

**APPROVISIONNEMENT :
NOUVELLES GESTIONS
DES STOCKS,
NOUVELLES
LOCALISATIONS ?**





Face à la domination asiatique, dans l'extraction des terres rares et la fabrication des composants électroniques, l'Europe pourra-t-elle reconquérir sa souveraineté ?



- pourrait devenir **le 1^{er} raffineur au monde**
- **prendra des participations accrues dans les nouveaux projets d'extraction de fer** dans les 5 ans à venir
- souhaite mettre en place **un contrôle à l'exportation des terres rares**

“ L'Europe doit faire attention de ne pas se retrouver avec une double dépendance chinoise : à la fois sur l'extraction et sur la raffinerie des métaux comme le manganèse, le cobalt, le nickel ou le lithium, utilisés dans la fabrication des batteries électriques », une dirigeante d'un groupe minier.

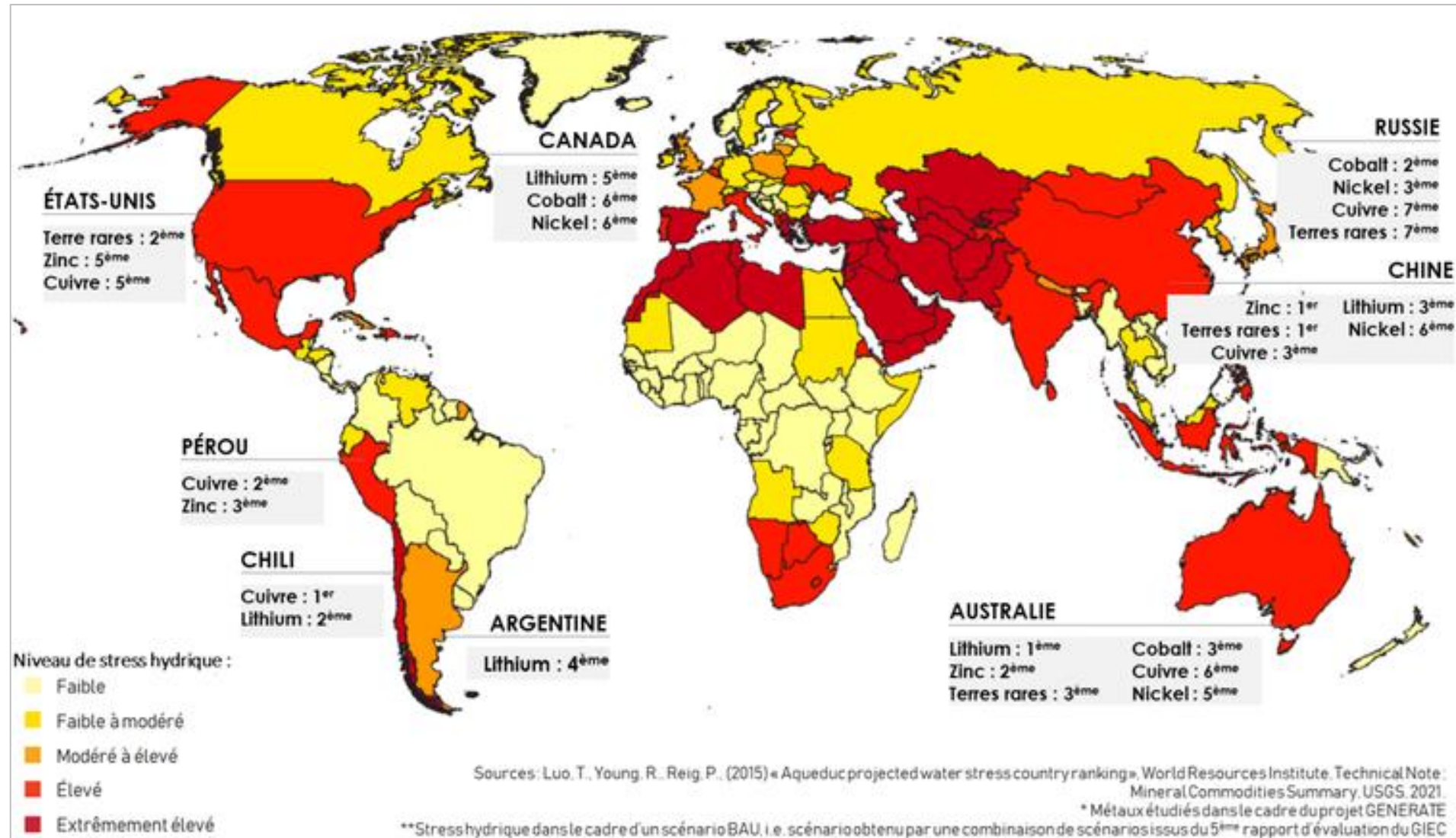


Vidéo Emmanuel Hache
Economiste / Prospectiviste à IFP Energies Nouvelles



Des matières premières menacées à moyen terme par les pénuries d'eau ?

Le cobalt et le cuivre seraient les matières les plus menacées par le stress hydrique d'ici à 2040 :





Des matières premières menacées à moyen terme par les pénuries d'eau ?

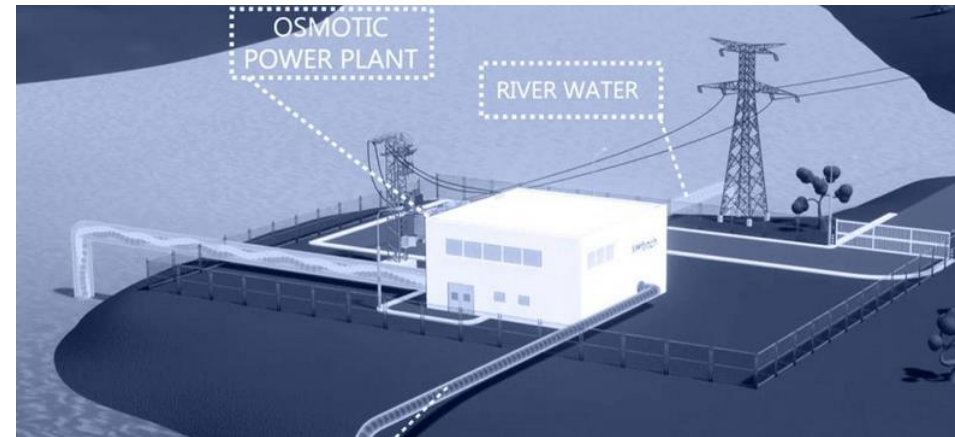
Les industriels mettent au point de nouveaux procédés pour préserver l'eau :

- Procédé innovant d'extraction directe du lithium
- Désalinisation : un domaine d'innovation +/+ investi par les entreprises
- L'industrie du cuivre utilise davantage d'eau recyclée



Source: SQM

Procédé innovant d'extraction directe du lithium dans les eaux des salars en Argentine.



Source: Sweetch Energy

Energie osmotique : la start-up bretonne Sweetch Energy développe des éco-membranes à haut rendement

“ A l'échelle de la planète, l'exploitation des différences de salinité entre eaux douce et salée, dans les estuaires notamment, pourrait générer des énergies équivalentes à celles produites par plusieurs dizaines de centrales nucléaires. Certes, **la construction de centrales osmotiques n'est pas simple, mais c'est une application envisageable à moyen ou long terme.** » selon Bruno Mottet, co-fondateur et CEO de Sweetch Energy



Pénuries de matières premières : pris entre stratégie de stock ou de flux, des industriels réfléchissent à de nouvelles pratiques

STOCK ou FLUX ?

“ Nos clients américains nous demandent de surstocker, jusqu'à 5 fois les stocks habituels, pour sécuriser les prix des matières premières. On revient à une économie de stock et non de flux », une dirigeante industrielle.

“ Nos clients raisonnent sur le court terme. Avant, ils faisaient du stock, mais *aujourd'hui*, ils sont prudents et ne commandent que ce dont ils ont besoin », un dirigeant industriel.

NOUVELLES APPROCHES

Resserrement des gammes, pour optimiser les capacités de production et d'approvisionnement.

→ **Risques de pénuries d'anciens composants**

Des réflexions sur **une gestion durable des approvisionnements et stocks**

→ **Cartographie fine** des fournisseurs

→ Travail sur **les indices**

→ **Assouplissement de la logique de flux tendus**

“ Cette crise des matières premières nous a fait prendre conscience que nous devons optimiser l'organisation de notre production. **Nous avons fortement mobilisé le service Méthodes afin qu'il réalise un suivi très fin des commandes et de nos capacités de production. Cette situation est l'occasion de mettre en place un service complémentaire d'information pour le suivi de commande de nos clients** », un dirigeant industriel.



Vers de nouvelles localisations ?

Sourcing en Europe de l'Ouest

Des industriels s'organisent pour **créer un groupement d'achats** : sourcing de matières et d'équipements en Espagne.

Penser la localisation en amont du projet ?

“C'est le bon moment pour **localiser en France les futures solutions qui ne sont pas encore des produits**, à l'image de projets de fermes d'électrolyseurs à hydrogène, de gigafactory... », un acteur de l'écosystème industriel

RELOCALISATION ?

Vers des filières de recyclage de l'acier, leviers de (re)localisation ?

L'U.E. souhaite mettre en place des **filières de recyclage de l'acier**, afin de diminuer les émissions de CO2 liées à la production et de baisser les prix d'un matériau fortement dépendant des marchés mondiaux.

Nouvelles synergies avec les partenaires étrangers ?

- Vers des **chaînes de valeur plus continentales** ?
- L'émergence de **chaînes multi-locales** se renforce
- Vers des **mini-sites de production** (micro-usines) dans divers pays ?



Vers de nouvelles localisations ?

Chaînes de valeur continentales



Chaque chaîne est indépendante des autres mais peut venir en renfort en cas de difficulté ou de rupture d'approvisionnement sur l'une d'entre elles.

Dès lors, il faut anticiper l'éventuelle montée en puissance de l'outil industriel. On le voit dans la production de vaccins avec la nécessité de penser global et régional.

À partir de : Aylor, Ben, Bitan Datta, Megan DeFauw, Marc Gilbert, Claudio Knizek, and Michael Mc Adoo, "Designing Resilience into Global Supply Chains", BCG, 3 August 2020. Source : CCI Paris Ile-de-France



Vers de nouvelles localisations ?

Sourcing en Europe de l'Ouest

Des industriels s'organisent pour **créer un groupement d'achats** : sourcing de matières et d'équipements en Espagne.

Penser la localisation en amont du projet ?

“C'est le bon moment pour **localiser en France les futures solutions qui ne sont pas encore des produits**, à l'image de projets de fermes d'électrolyseurs à hydrogène, de gigafactory... », un acteur de l'écosystème industriel

RELOCALISATION ?

Vers des filières de recyclage de l'acier, leviers de (re)localisation ?

L'U.E. souhaite mettre en place des **filières de recyclage de l'acier**, afin de diminuer les émissions de CO2 liées à la production et de baisser les prix d'un matériau fortement dépendant des marchés mondiaux.

Nouvelles synergies avec les partenaires étrangers ?

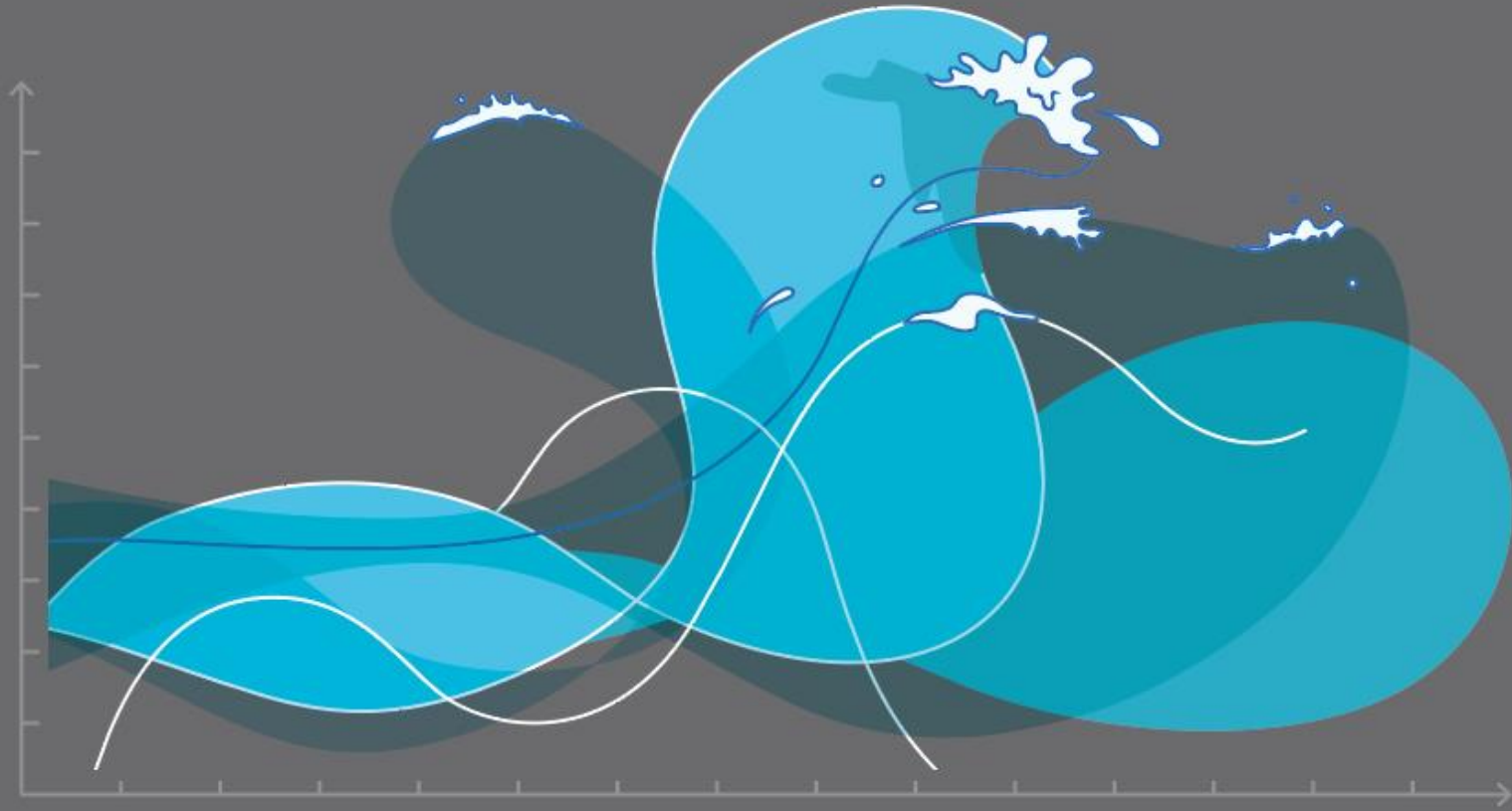
- Vers des **chaînes de valeur plus continentales** ?
- L'émergence de **chaînes multi-locales** se renforce
- Vers des **mini-sites de production** (micro-usines) dans divers pays ?



**Face à la crise des matières premières,
avez-vous déjà mis en place de nouvelles stratégies?**

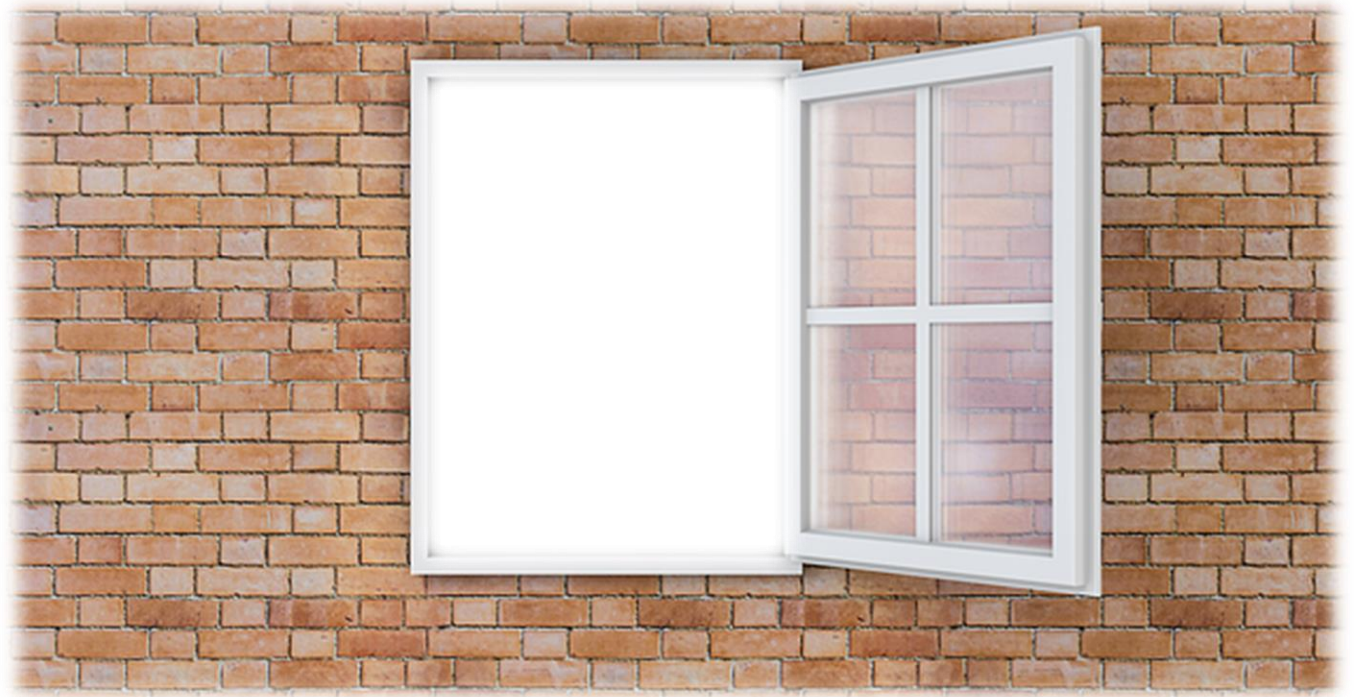
OUI

NON



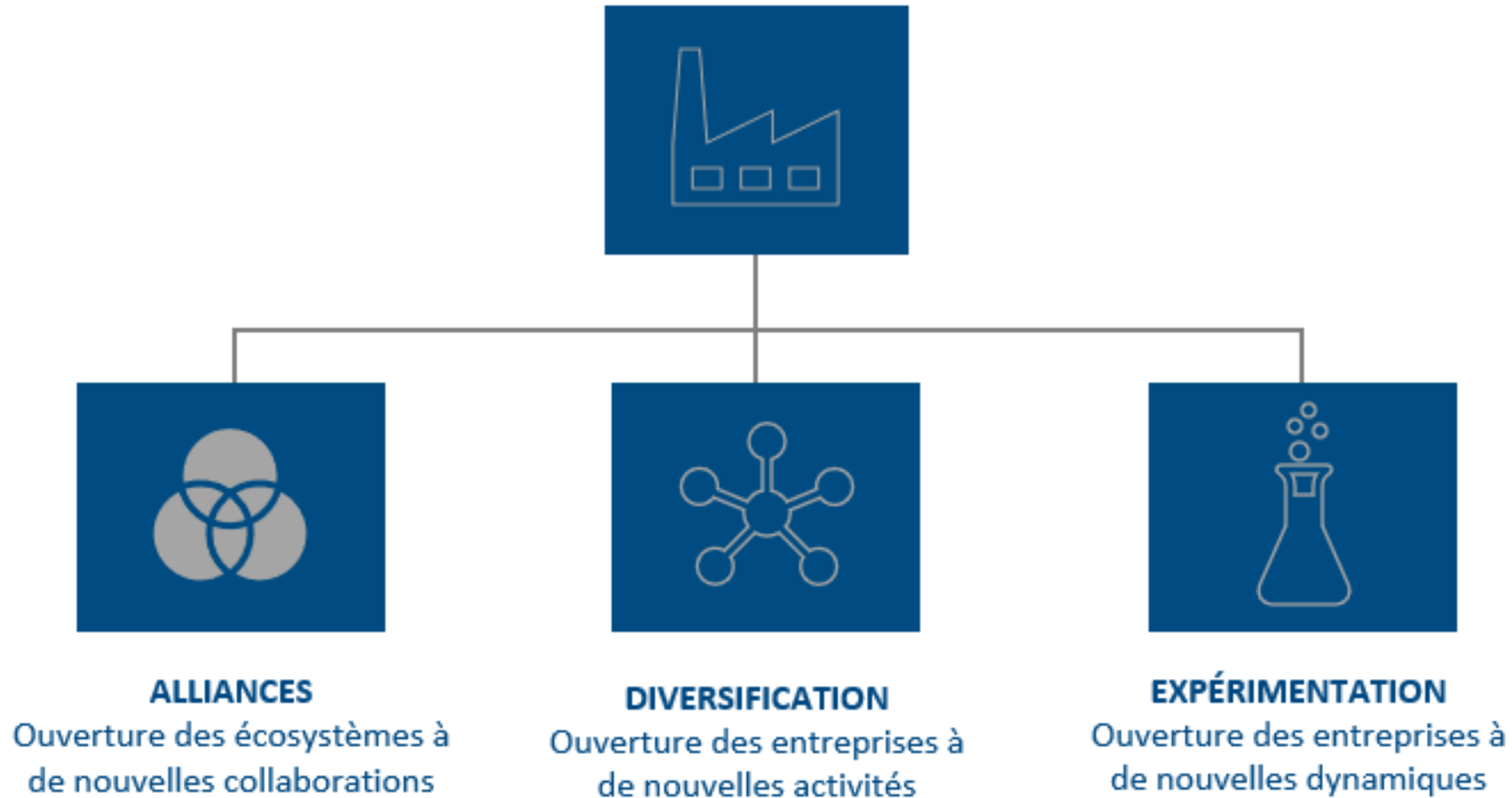
Dynamique de développement

EVOLUTION DES STRATEGIES ET DES MODELES





Alliances, diversification, expérimentation :
des tendances à l'ouverture qui accélèrent la transformation des modèles





ALLIANCES : les nouvelles collaborations se multiplient dans les écosystèmes industriels

DONNEURS D'ORDRES

- **Ouverture du panel de fournisseurs** : recherche de stabilité, de réactivité et de services

“ Ariane, Alstom sont en train de **reconstruire et de réouvrir leur panel de fournisseurs**. Ils cherchent à détecter les entreprises les plus réactives et stables financièrement pour mener à bien leurs projets futurs », un dirigeant industriel

- **Des projets à plus court terme pour gérer l'incertitude** : ouverture aux PME, start-ups

FILIERES

- Collaboration pour proposer **des offres globales**
- **Implication des acteurs extérieurs à leur écosystème dans la réflexion stratégique des industriels**



DIVERSIFICATION : les industriels s'ouvrent à de nouvelles activités en intégrant les enjeux environnementaux. Vers d'importants virages stratégiques ?



Des grandes entreprises accélèrent leur diversification



Modèles intégrant la recyclabilité dans la conception et la fabrication des produits

Maturité → Intégration dans les offres

DIVERSIFICATION

Un enjeu fort porte sur le recyclage des alliages métalliques

“ Des procédés sont potentiellement matures sur ce sujet mais encore trop coûteux. **L'objectif est de faire émerger des nouvelles filières** », Cyrille Martin, Federec.

De nouvelles formations au recyclage émergent dans la Plasturgie

Polyvia : master recyclage des matières plastiques et éco-circulaire
→ Licence

Des sujets sources à la fois d'innovation et d'attractivité



EXPÉRIMENTATION : avec le « test & learn », les dirigeants industriels créent de nouvelles dynamiques

- Une philosophie de l'expérimentation renforcée avec la crise

“ Le contexte nous a poussés à libérer les initiatives, à accepter l'erreur et à faire des tests. On est sorti de notre zone de confort et des sentiers battus », un dirigeant industriel

- Des dirigeants adoptent des **approches systémiques** pour **concilier performance économique et responsabilité sociale**, sources d'innovations et de nouvelles relations clients

Fabrice AUDRAIN
Dynalect





Cessions / reprises d'entreprises : un phénomène accéléré par la crise. Vers une mutation des modèles ?

- L'occasion pour les acheteurs de **développer des projets écologiques**

“ Le repreneur d'une entreprise de bâtiment, qui travaillait auparavant dans les matériaux biosourcés, a repris la société dans l'objectif de l'orienter vers la construction en briques avec enduit écologique plutôt qu'en parpaings. **Les reprises d'entreprises poussent à innover et prendre le virage écologique** », un dirigeant industriel

- Des cadres licenciés de grands groupes du secteur de l'aéronautique qui font le choix de devenir dirigeants de PME industrielles

“ Ce phénomène est positif pour l'industrie car il permet à une nouvelle génération de dirigeants industriels d'apporter de **nouvelles façons de manager et d'intégrer le virage écologique dans l'industrie** », un dirigeant industriel



**Cette période de confinement, de contraintes, a-t-elle suscité
dans votre entreprise davantage d'ouverture à votre
écosystème ?**

OUI

NON

TECHNOLOGIES ET INNOVATIONS





Enjeux environnementaux et sobriété : vers davantage d'intégration dans les projets industriels ?

CONCEPTION ET FABRICATION DURABLES

Vers des modèles basés sur la sobriété matière et la protection de l'environnement

- Des chercheurs travaillent sur **des modèles pour minimiser les coûts matières**
- **Demain un Yuka des matériaux qui :**

“ orienterait le sourcing *vers plus d'éthique* et de responsabilité et ferait évoluer la recherche pour se passer de certains **matériaux** », Emmanuel Hache, IFP Energies nouvelles.



L'INGÉNIEUR DU XXI^e SIÈCLE

Vers des compétences en développement durable ?

- Des compétences techniques (+/+ codage, pour le machine learning, ingénierie mécanique pour le pilotage des robots...), mais aussi **des clés de lecture socio-écologiques...**
- **... +/+ intégrées dans les formations**

“ L'ingénieur de demain va devoir intégrer de **nouveaux paramètres techniques liés aux enjeux socio-écologiques** et, en plus, devoir sortir de la technique pour **requestionner les connexions avec la société** », Damien Archambaud, The Shift Project.



**Innovation Low tech, industrialisation High tech :
les industriels les associent davantage pour accélérer l'innovation et renforcer la mobilisation
autour des projets**



Source: CPM Industries

Des industriels s'inspirent de l'esprit Low tech dans la conception de produits et de process, et utilisent leurs capacités industrielles pour développer les projets

“ C'est l'industrialisation qui donne la possibilité de donner vie aux projets Low tech », une dirigeante industrielle



L'innovation comme bien collectif ou comme propriété individuelle ?

- Open source, ouverture des écosystèmes pour favoriser l'innovation collaborative...

→ L'innovation comme une avancée au service du bien commun

Coline DEBAYLE
Co-fondatrice
Time for the Planet



“Les dynamiques nouvelles comme Time for the planet, si elles connaissent un essor important, **vont entraîner des ruptures énormes sur certains marchés.** *Si on n'est pas acteurs de ces mouvements, au fait de ce qu'il s'y passe, on sera à côté de la plaque demain*», un dirigeant industriel



L'innovation comme bien collectif ou comme propriété individuelle ?

- **Quelle efficacité de la protection des brevets ?**

- Les brevets donnent à voir dans le détail les modalités de conception

- Protéger son entreprise par l'avance en termes d'innovation

🗨️ ***Nous avons fait évoluer des produits mais nous n'avons pas vu l'intérêt de déposer un brevet car c'est à double tranchant : on dit pourquoi et comment on a développé. Il y a une très grande transparence qui peut être néfaste pour les marchés de l'entreprise à l'international. En ce moment, je préfère protéger le modèle (la forme du produit) plutôt que de communiquer sur les détails techniques du produit », un dirigeant industriel.***



**Pensez-vous
que l'innovation doit être un bien commun
partagé ?**

OUI

NON

FINANCE





De nouveaux modèles d'investissement / financiers

Des fonds d'investissements démarchent +/- les PMI

« Beaucoup d'entreprises sont méfiantes mais seront obligées d'y aller car **ça va devenir le nouveau mode de financement des banques**, qui se désengagent de plus en plus du financement classique de l'entreprise », un dirigeant industriel

Un nouveau modèle de fonds d'investissements sans actionnaire

« 2050 » : 1^{ère} société d'investissement sans actionnaire, détenue à 100% par un fonds de pérennité, à but non lucratif



NOUVEAUX MODELES FINANCIERS

Banque centrale européenne : plus de poids dans l'économie réelle ?

- Vers des normes pour limiter la production de CO2 dans la production d'acier, afin d'accélérer la décarbonation ?
- La banque centrale pourrait-elle proposer directement des micro-crédits aux particuliers ou aux PME ?

La nature et le vivant comme objets de spéculation financière ?

- Californie : l'eau est un produit financier depuis décembre 2020
- Chili : des rivières mises aux enchères et acquises par des milliardaires pour irriguer les productions intensives d'avocats ou alimenter les mines
- Prendre des parts dans une portion de forêt amazonienne et parier sur leur protection pour que le titre prenne de la valeur



Nouvelle Zélande : une loi pour obliger le secteur financier à faire preuve de transparence en matière environnementale

Les institutions financières (banques, assurances et sociétés d'investissements) :

- devront **tenir compte de l'impact réel de leurs investissements sur le climat**
- doivent rendre **un rapport climatique** d'ici à 2023
- pourront être **évaluées par la population**



Dimensions humaines, management et processus



VIE EN ENTREPRISE





Risque de crise sociale : des dirigeants misent sur l'animation des relations, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise

SANTE / ENERGIE DES COLLABORATEURS

Des dirigeants+/- attentifs à la santé mentale des salariés

- +/- séances de psychologie, ateliers artistiques
- Managers : approfondir leurs connaissances du fonctionnement de l'être humain

SANTE / ENERGIE DE L'ENTREPRISE

Répondre à l'urgence d'agilité en accélérant les transformations

- Le dirigeant responsable de faire de son entreprise un système sain et un cadre rassurant pour aider à gérer les déséquilibres renforcés par les crises

LIEN SOCIAL

DEVELOPPEMENT DU « COMMUNAUTARISME » EN ENTREPRISE ?

Risque de crise sociale, impact du sensationnel, complotisme, repli lié à la peur...

- Entretenir le sens critique dans l'entreprise
- La dimension « spirituelle » + traitée : âme (« anima »= animer), rituels,...



APPORT DE SENS ET OUVERTURE SUR L'EXTERIEUR

- +/-Ouverture sur l'écosystème pour élargir ses grilles de lecture, susciter la créativité
- +/- Mécénat de compétences
- +/- Don contre don



Risque de crise sociale : des dirigeants misent sur l'animation des relations, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise

RENFORCEMENT DU LIEN SOCIAL

Le lien social : un antidote à l'isolement et au repli sur soi

→ Apporter de la valeur aux interactions au sein d'un collectif humain

Des compétences spécifiques pour animer le lien social

Le lien social : aide à prendre la bonne distance face aux émotions et à clarifier le périmètre de la responsabilité personnelle

“ Il est essentiel de penser en termes de lien social pour ne pas tomber dans la culture de la responsabilité personnelle, particulièrement difficile à vivre », professeur Gaillard, spécialisé en psychiatrie.



Le rôle du dirigeant dans l'entreprise et son écosystème réinterrogé sous l'effet des mutations sociétales ?



- **Dirigeants salariés** : une liberté d'action actuellement réinterrogée
- **De nouveaux dirigeants** qui mettent en place directement à leur arrivée un **management agile** (confiance, la délégation et initiatives)
- La situation de crise met à l'épreuve la **marque personnelle du dirigeant**, son image et sa crédibilité auprès de ses collaborateurs
- De nouvelles sources de pression sur les choix stratégiques et le sens des décisions du dirigeant, à l'image du **Printemps écologique**, 1^{er} éco-syndicat .

“Le dirigeant de demain est un dirigeant qui a de l'impact sur son entreprise bien sûr, mais aussi plus largement sur la société. Il devra être au fait des évolutions et des préoccupations sociétales et de leurs implications, et non uniquement centré sur son entreprise. Marc Pagezy, président-fondateur du cabinet Exec Avenue

NOUVELLES FORMES DE TRAVAIL



Nouvelles formes de travail

 Demain, le télétravail accessible aux opérateurs industriels ?





Distanciel ou présentiel : les espaces de travail en train de se réinventer ?

- Des dirigeants s'interrogent sur l'usage des locaux inutilisés...
- ...MAIS l'enjeu porte aussi sur **l'attractivité des locaux** de travail, comme cadres communs porteurs de sens

- Vers des espaces adaptés à l'hybridation du travail ?

“ On voit apparaître une hybridation du travail, entre distanciel et présentiel. Ne pourrait-on pas adapter les espaces à cette nouvelle réalité, c'est-à-dire dédier le distanciel au travail individuel et le présentiel aux travaux collectifs ? », une DRH

“ A long terme, **quelles conséquences aura le télétravail dans l'intégration des personnes qui découvrent l'entreprise ?** », un professionnel de l'industrie

- Avec le télétravail, de nouveaux espaces de coworking apparaissent... chez les particuliers.



La Maison qui Switche



Comment réfléchir les liens sociaux dans les espaces, qu'ils soient matérialisés ou dématérialisés ?



RECRUTEMENT ET COMPETENCES





Simplification des tâches ou accélération de la formation en immersion : des leviers pour faciliter le recrutement et l'intégration ?

SIMPLIFICATION DES TÂCHES

- Simplifier les tâches pour faciliter l'accès aux postes des personnes sans qualification
- ...Faire disparaître des tâches simples réalisées par l'humain ?



Vers une « re-taylorisation » des tâches ?

Attractivité des métiers et de l'entreprise

Un risque de perte des savoir-faire ?

Le lead de la machine / des process : un risque de démobilisation des personnels qualifiés ?

FORMATION EN IMMERSION

- Développement des formations en immersion pour les salariés non qualifiés (formateurs internes, professionnels de l'extérieur)

“ On ne peut plus attendre que les programmes des écoles soient actualisés. Il nous faut des compétences polyvalentes et réactives au plus vite. *Beaucoup d'entreprises* sont prêtes à suivre ce mouvement car la *pression des donneurs d'ordres est importante* pour tenir la cadence de la reprise industrielle », un dirigeant industriel



Des ingénieurs R&D freelances dans les PMI ?

- Des dirigeants de PME industrielles s'intéressent à l'intégration d'ingénieurs R&D freelances dans leur entreprise

“Pour des ingénieurs en R&D, on est souvent sur des projets de 1 à 3 ans. Le freelancing peut être intéressant avec ce type de profil car ils ont souvent de l'expérience, une plus grande autonomie et on peut s'affranchir du coût de recrutement », un professionnel du recrutement

- Les Pays-Bas font beaucoup appel à des freelances dans l'industrie. Il existe un seul type de statut pour les indépendants, ce qui facilite les démarches administratives



Le design thinking dans les actions RH : une approche pour améliorer l'expérience des collaborateurs et des candidats

- Ecole du design à Nantes : formation continue à destination des RH, pour les aider à utiliser le design thinking dans les processus de recrutement



“ Dans la fonction RH on parle beaucoup de marque employeur, mais on prend *rarement le temps d'associer les collaborateurs à la démarche. Le design thinking place le collaborateur au centre, l'intègre dans l'équipe projet.* Le RH doit comprendre et activer les leviers de motivation des collaborateurs. Je crois que le *design et toutes les autres approches d'intelligence collective vont l'y aider* », selon *Cécile Sergent, en charge du 1er module de formation RH à l'Ecole du design de Nantes*



Et si c'était les jeunes qui recrutaient leur entreprise ?

- Une école a mis en place un « anti forum » : les étudiants présentent leur fiche de poste idéal aux entreprises. En 2020, huit entreprises ont participé à la journée de recrutement inversé, qui a abouti à la signature de trois contrats.



**Lien social, enjeux sociétaux, évolution des
espaces de travail, développement des
*compétences,...***

**Pensez-vous qu'il faille réinventer votre rôle en
tant que dirigeant.e ?**

OUI

NON

Prochains rendez-vous « Opportunités marchés »

« Quelles conséquences les révolutions spatiales pourraient elles avoir sur l'industrie mécanique ? »



Vendredi 18 juin
11h/12h

« Etes-vous prêts pour les supermatériaux ? »



Vendredi 25 juin
11h/12h

« Biomimétisme »



Vendredi 2 juillet
11h/12h

Pour vous inscrire à nos **visios inter-régionales via Zoom** : cthibault@fimeca.org

Benoist CLOUET

Directeur des Actions Régionales et du
Financement des Entreprises
Responsable de l'action « Prospective
Industries »
Fédération des Industries Mécaniques
06 72 53 47 96
bclouet@fimeca.org

Caroline THIBAUT

Chargée de prospective
Fédération des Industries Mécaniques
07 72 45 61 79
cthibault@fimeca.org

Isabelle NOURY

Consultante Analyse systémique
Séquences Méta
06 50 99 78 90
i.noury@sequences-meta.com