

## ÉDITO

CHRISTOPHE ÉTIENNE  
PRÉSIDENT DU RÉSEAU OUDINOT, ET DIRECTEUR  
DE BUSINESS UNIT SANTÉ

### LE MEILLEUR EST POUR LA FIN !

À J-2 de la fin janvier, le Réseau Oudinot vous présente ses vœux les meilleurs pour 2020 : sans vain (!) jeux de mots, nous pensons que cette année sera ouverte, grande, positive à celles et ceux qui pratiquent l'ouverture d'esprit, qui prennent des initiatives et s'engagent, qui se mobilisent sur une cause ou un enjeu, et provoquent ainsi des rencontres fortuites enrichissantes. Quelques exemples : plusieurs de nos membres se transforment, quelques heures durant, espacées sur 8 à 12 semaines, en Managers Experts et encadrent des Jeunes diplômés pour piloter un projet « *start up* », sous l'égide d'Alter-Action, émanation d'Accenture. D'autres membres élaborent un débat avec des Intervenants de « *haute volée* » sur une future conférence « *moi senior... et alors ?* ». La liste n'est pas exhaustive.

La démonstration est simplement faite que les « *faiseurs* » aboutissent toujours dans leurs projets, les volontaires et déterminés sont identifiés et obtiennent gain de cause. C'est une question d'attitude, un état d'esprit. Et dans la vie professionnelle, ce qui est décrypté... Au-delà des compétences techniques et de l'expérience, c'est le fameux « *mindset* ». À la fin, le meilleur... **C'est l'état d'esprit !**

Venez partager nos convictions à l'une de nos conférences cette année 2020.

À très bientôt donc !



## Sommaire

- 2 **VIE MA VIE**  
Passion photo
- 3 **LU POUR VOUS** : Présentation du livre : « Le travail inspiré - Courtes méditations sous forme d'un abécédaire »
- 4 **VU POUR VOUS**  
Globalement, comment mangerons-nous à horizon 2030 ?
- 5 Le Digital : Révolution technologique ou agent de la transformation ?
- 6 **AUTOUR DE NOUS**  
Qu'importe les jambes si la tête ne suit pas : La Révolution digitale ne se limite pas aux directions Informatique et au marketing.
- 7 Quelles compétences pour les leaders de demain (1/2) ?  
Le constat
- 8 Le Smart building n'est pas un building smart !
- 9 L'intelligence artificielle : est-ce pour demain ?
- 10 Docteur Watson ?
- 11 **ACTIVITÉ DES COMMISSIONS**  
Commission Mécénat
- 12 **TRUCS ET ASTUCES NOUVEAUX MEMBRES À VOS AGENDAS**

### DERNIÈRE MINUTE

#### Carte de Vœux : « Made In England »

Envoyer ses souhaits à l'occasion de la nouvelle année sur une carte de vœux est née en Angleterre en 1840, avec l'apparition du **premier timbre-poste** qui facilita l'échange de courriers.

<https://bit.ly/2RsXSTv>



VIS MA VIE

## PASSION PHOTO



PAR JEAN-PIERRE GUINÉ  
CONSULTANT GOUVERNANCE/ LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LA FRAUDE

Le Réseau Oudinot promeut également la pratique des loisirs et hobbies. Nous nous souvenons tous des expositions que nous allions voir avec des guides-conférenciers, moments où nous sortions de nos préoccupations professionnelles.

C'est pour cette raison que je vais évoquer ma passion, la photo. On pourra d'ailleurs y trouver des analogies avec le monde professionnel. La pratique amateur nécessite des prérequis techniques, et, disons, l'âme qui exprime un ressenti. Technique et âme devraient parler aux technos et aux créas.

Si je devais résumer, la photo c'est le cerveau, le cœur et les jambes. Le cerveau c'est la technique. Quand

j'ai débuté, j'ai découvert une discipline très exigeante. Je sortais de l'argentique, le monde de la prise de vue, et rentrais dans un univers bien plus complexe. Le numérique a fait naître la pratique du développement avec Adobe Lightroom et celle, plus créative, d'Adobe Photoshop. L'impression d'une photo, c'est la communication entre un logiciel et une imprimante : le profil ICC, une technique en soi. L'intuition n'est pas suffisante, il s'agit d'une pratique demandant des heures d'apprentissage, d'essais infructueux, de déconvenues... et d'une Visa Premier.

Le cœur, c'est l'art et le partage. L'art c'est de l'inné parce qu'il est

nécessaire de sentir la composition et le cadrage. Il faut ensuite travailler, en lisant notamment Michaël Freeman, le Maître de la composition. Le partage c'est autrui. Je suis membre d'un club (CCA Imago au Perreux), lieu de communion, d'implication et de communication. C'est le meilleur moyen de progresser.

Enfin les jambes. Étonnant ?

Non, on prend des photos en marchant et ce sont souvent des randonnées urbaines et champêtres de plusieurs heures.

Le cerveau, le cœur et les jambes. Un moyen d'épanouissement. ●

LU POUR VOUS

PRÉSENTATION DU LIVRE :  
« LE TRAVAIL  
INSPIRÉ - COURTES  
MÉDITATIONS  
SOUS FORME  
D'UN ABÉCÉDAIRE »

DE PIERRE D'ELBÉE  
COLLECTION : VIVRE L'ENTREPRISE,  
L'HARMATTAN 2018



PAR ÉRIC D'HARCOURT  
DIRECTEUR DU CONTRÔLE INTERNE



**Renouveler son quotidien professionnel** = explorer le sens de son travail = le travail inspiré ?

**Drôle de titre pour un livre !**

L'inspiration, ça va pour l'art, pour la littérature, à la limite pour la recherche scientifique, mais pour notre travail au quotidien ?

On peut sourire devant la nouvelle profusion du mot « *happy* » dans le jargon des entreprises : happy culture, happy managers, happy HR, chief happiness officer... Ces expressions révèlent pourtant le besoin de définir un nouveau rapport au travail qui ne soit pas d'abord pénible.

Pierre d'Elbée associe l'œuvre et le travail, c'est à dire le résultat et la peine que l'on se donne pour l'obtenir. Ils sont décelables dans n'importe quelle activité professionnelle, même la plus infime, la plus dérisoire : le travail produit quelque chose de visible, de vérifiable, un service, une utilité qui a du sens. Le médecin guérit, le maçon bâtit un mur, le comptable révèle les résultats, le responsable marketing construit une marque, le chef entreprend...

Cet ouvrage identifie et explore des thèmes communs à tous les milieux professionnels, sous forme d'abécédaire : Autorité et pouvoir,

Changement volontaire ou subi (2), Communication (2), Confiance (2), Conflit, Coopération, Courage, Crises, Décision (2), Engagement, Éthique, Femme, Fragilité, Hiérarchie, Leadership (2), Management, Méditer (2), Motivation, Objectifs, Performance (3), Personne, Produire, Projet (3), Sens, Service, Stratégie (2), Vendre (3), Vision, Vocation (2). Autant de sujets incontournables abordés sous l'angle d'un langage accessible nourri par la philosophie et les sciences humaines, avec des apports d'auteurs de l'Antiquité comme par des penseurs d'aujourd'hui. ●

## VU POUR VOUS



PAR CRISTINA ANTON VILLA  
FONDATRICE DE CAV & CO, CONSEIL EN MARKETING, INNOVATION ET TRANSFORMATION DIGITALE

## GLOBALEMENT, COMMENT MANGERONS-NOUS À HORIZON 2030 ?

Se projeter dans ce que nous mangerons en 2030 est un exercice prospectif risqué, dans un contexte incertain où le temps et les changements s'accroissent exponentiellement.

Nous sommes déjà en balance négative, car nous aurions besoin de 1,5 Terre pour remplacer ce que nous consommons chaque année. À l'horizon 2050 et au rythme actuel, ce ratio sera de 3 planètes. Pourtant, nous jetons à la poubelle 1,3 milliards de tonnes de nourriture qui pourraient servir à nourrir les 900 millions d'affamés dans le monde.

En 2030 nous poursuivrons notre quête du plaisir alimentaire, mais nous serons irrémédiablement confrontés à des incertitudes autour des sources d'eau et de nourriture

qui servent à satisfaire nos besoins primaires.

Voici les 4 grandes tendances que j'anticipe pour la prochaine décennie :  
La fusion : Exploiter totalement la connectivité globale pour augmenter la connaissance et l'exaltation de cultures culinaires différentes et de leurs saveurs authentiques.

L'accessibilité : Avec l'incertitude grandissante autour des sources d'eau et de nourriture, l'opportunité et le devoir existent d'assurer un accès de nourriture variée et de qualité au plus grand nombre.

La naturalité : Réduire au maximum les interactions mécaniques / industrielles dans le secteur agricole et le long de la chaîne alimentaire, sans sacrifier l'innovation.

Le bien-être : Le temps s'accroissant, prendre du temps pour soi devient

un privilège ; l'alimentation se place de plus en plus au cœur de cette tendance.

Cependant, au sein de ces grandes tendances, nous verrons émerger des polarités. Une compréhension fine de celles-ci et de leurs implications donnera aux professionnels une bonne longueur d'avance. Voici quelques exemples : mets d'antan vs mets inédits, goûts retrouvés vs goûts inattendus, véganes vs carnivores, qualitatif vs accessible, anti-gaspillage vs abondance, fast cook vs slow cook, bio vs culture intensive, avec une banalisation du bio en cours, entre autres. ●

**POUR EN SAVOIR PLUS :**  
[cantonvilla.cavandco@gmail.com](mailto:cantonvilla.cavandco@gmail.com)  
06 42 45 40 43

## VU POUR VOUS



PAR CHRISTOPHE CHAMBON  
DIRECTEUR DES ACHATS

## LE DIGITAL : RÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE OU AGENT DE LA TRANSFORMATION ?

Jérôme Wallut, Dirigeant associé chez ICP Consulting, est intervenu sur le thème de la transition digitale le 14 janvier. Remercions Emmanuel de Saint Martin et Christophe Salleron pour l'organisation de cet évènement « Thématiques » de très haute qualité, ainsi que Philippe Tettamanti pour avoir proposé Jérôme, qui conseille depuis de nombreuses années les entreprises sur la mise en place de stratégies de transformation.

Les entreprises abordent elles le digital sous le bon angle ?

Le constat de Jérôme est sans appel : le sujet est le plus souvent perçu comme une évolution technologique à laquelle il faut s'adapter, mais plus rarement comme un outil au service de la transformation et du développement des affaires. Le digital

échoit le plus souvent à la Direction Informatique ou à la Direction Communication. Dans le meilleur des cas, un CDO (*Chief Digital Officer*) sera nommé, mais sans véritable vision de la Direction Générale sur les enjeux business et sans y associer les collaborateurs.

Vision, stratégie et partage : ces 3 éléments garantissent une transformation réussie et donnent une longueur d'avance face aux concurrents.

En effet, la révolution n'est pas technologique mais comportementale. Il ne s'agit plus d'être vu mais d'être trouvé : Internet a rééquilibré la relation client, car c'est lui qui a maintenant l'initiative. Il s'agit donc d'améliorer l'expérience utilisateur, qui permet

non seulement la fidélisation du client mais d'entretenir une véritable communication.

Jérôme Wallut a notamment cité « OUI.SNCF », qui a non seulement rendu la réservation de billets extrêmement simple, mais a profondément changé le secteur du voyage.

Ce dialogue permet également de déceler de nouvelles opportunités. Mc Donalds, grâce à la commande en ligne et à la borne interactive, a diminué l'attente en caisse et réduit son taux de déchets de 40%.

Le digital n'est pas LE changement. C'est un agent du changement au service d'une transformation en profondeur découlant d'une vision et d'une stratégie. ●



PAR **THIERRY ROBERT**, DIRECTEUR DE PROGRAMMES DE TRANSFORMATION, DIGITAL, OPTIMISATION DE PROCESS MÉTIER

## AUTOUR DE NOUS

# QU'IMPORTE LES JAMBES SI LA TÊTE NE SUIT PAS : LA RÉVOLUTION DIGITALE NE SE LIMITE PAS AUX DIRECTIONS INFORMATIQUE ET AU MARKETING.

Pour les entreprises, **garder une longueur d'avance** impose de **se renouveler très fréquemment**.

Le déploiement de méthodes de développement dites « *Agiles* » révèle de nouveaux goulots d'étranglement. L'informatique n'est en effet qu'un élément, c'est toute l'organisation qui doit devenir « *Agile* », dans ses prises de décision.

La taille des organisations pyramidales devient vite un handicap pour la prise de décision. Les remontées d'information sont parcellaires, les circuits de décision impliquent des décideurs loin du terrain. Ces adhérences créent des lenteurs. Cela n'est plus viable dans un contexte extrêmement dynamique et disruptif. On cherche alors à raccourcir

les circuits de décision, les faire redescendre et libérer les initiatives. La prise de conscience s'infuse progressivement : *General Motors* a supprimé 25% de ses managers, la Société Générale a déjà supprimé un niveau hiérarchique.

**Ce « choc de simplification » n'est cependant pas suffisant.**

Il nécessite d'abaisser les cloisons des silos, fluidifier le partage d'information et promouvoir la cocréation.

Cela implique une évolution des rôles et des processus. Cette dimension humaine et organisationnelle est de loin la plus complexe.

Comme toute conduite du changement, elle nécessite d'investir dans l'accompagnement.

**La transformation se heurte à de nombreuses résistances internes à tous les niveaux.**

Une clé de succès réside dans la vision et l'implication du CEO.

Cette recherche de simplification ne doit pas être confondue avec une logique d'économie : La transformation digitale a un coût. Elle est un investissement répondant à une stratégie.

C'est une période porteuse pour les managers et consultants déjà aguerris.

Ils deviennent les coachs et guides méthodologiques indispensables pour aider la tête et le corps à se reconfigurer dans ces nouveaux paradigmes d'organisation. ●



PAR OLIVIA NIKOL  
DRH, MONALBUMPHOTO.FR

## AUTOUR DE NOUS

# QUELLES COMPÉTENCES POUR LES LEADERS DE DEMAIN (1/2) ? LE CONSTAT

Les grandes tendances sociétales des prochaines années sont l'omniprésence du digital, les évolutions démographiques, le changement climatique, la mondialisation 2.0, la génération « moi moi moi » (qui recherche un équilibre entre vies personnelle et professionnelle, dont les leviers d'engagement évoluent rapidement, et qui est hyper connectée), les convergences technologiques (NBTIC, innovations, partenariats), et les nouvelles formes de travail (flexibilité, pénurie de talents).

Face à ces enjeux de taille, les leaders doivent adapter leurs stratégies, davantage axer sur l'agilité et l'ouverture, le sens à donner, la

data, l'utilisation de technologies performantes, et une politique RH inclusive et tournée vers l'humain. Il est intéressant de noter ce que nous disent les investisseurs :

- **82%** des entreprises dans lesquelles ils interviennent font face à des défis structurants et disruptifs.
- **62%** d'entre eux indiquent qu'il est difficile de prévoir les menaces et les risques quand la concurrence est multiforme.
- Ils sont **83%** à dire qu'avoir un CEO excellent est critique pour assurer le succès d'une entreprise aujourd'hui.
- **78%** d'entre eux pensent que la qualité du CEO est devenue capitale pour décider dans quelle entreprise investir.

- Ils sont **67%** à estimer que la majorité des leaders actuels ne sont pas adaptés à l'entreprise de demain.
- **2/3** d'entre eux privilégient la vision et les orientations futures à la performance passée d'un dirigeant.
- **90%** des dirigeants admettent qu'ils n'atteignent pas tous leurs objectifs stratégiques. Le premier obstacle cité est la culture d'entreprise. ●

**NOUS VERRONS  
DANS LE NUMÉRO  
PROCHAIN QUELLES  
SONT LES SOLUTIONS À  
L'ENSEMBLE DE  
CES CONSTATS.**

Source :  
Webinar Korn Ferry 2019



PAR PHILIPPE GRAMOND  
DIRIGEANT ASSOCIÉ DE CYCONIA

## AUTOUR DE NOUS

# LE SMART BUILDING N'EST PAS UN BUILDING SMART !

À l'ère de l'intelligence collective, du travail nomade, du flex office, des nouvelles générations, du télétravail... Mais aussi de la rétention des talents et du déficit de la marque employeur, le bâtiment tertiaire est désormais la « *carte de visite* » dédiée au bien-être au travail sans se limiter à l'optimisation énergétique et budgétaire.

### Surtout depuis qu'il est devenu intelligent...

Le *Smart Building* c'est l'interactivité (et interopérabilité) entre l'immeuble, le bâtiment et les utilisateurs en créant un écosystème de services dédiés au bien-être des salariés. Dans un *Smart building*, l'éclairage

s'adapte automatiquement à la luminosité extérieure, les stores se baissent dès que le besoin s'en fait ressentir, la température reste constante et (évidemment) idéale, des capteurs de CO<sub>2</sub> permettent de déclencher le renouvellement de l'air. Mais cela passe aussi de la géolocalisation des salles de réunions disponibles à la réservation du plat du jour en passant par une visite médicale sans rendez-vous par skype avec prescription !

Le *Smart Building* peut se résumer ainsi : **les bons services au bon endroit et au bon moment.**

Mais à l'heure où le bureau est de plus en plus impersonnel (flex office) et occupé au gré du passage du

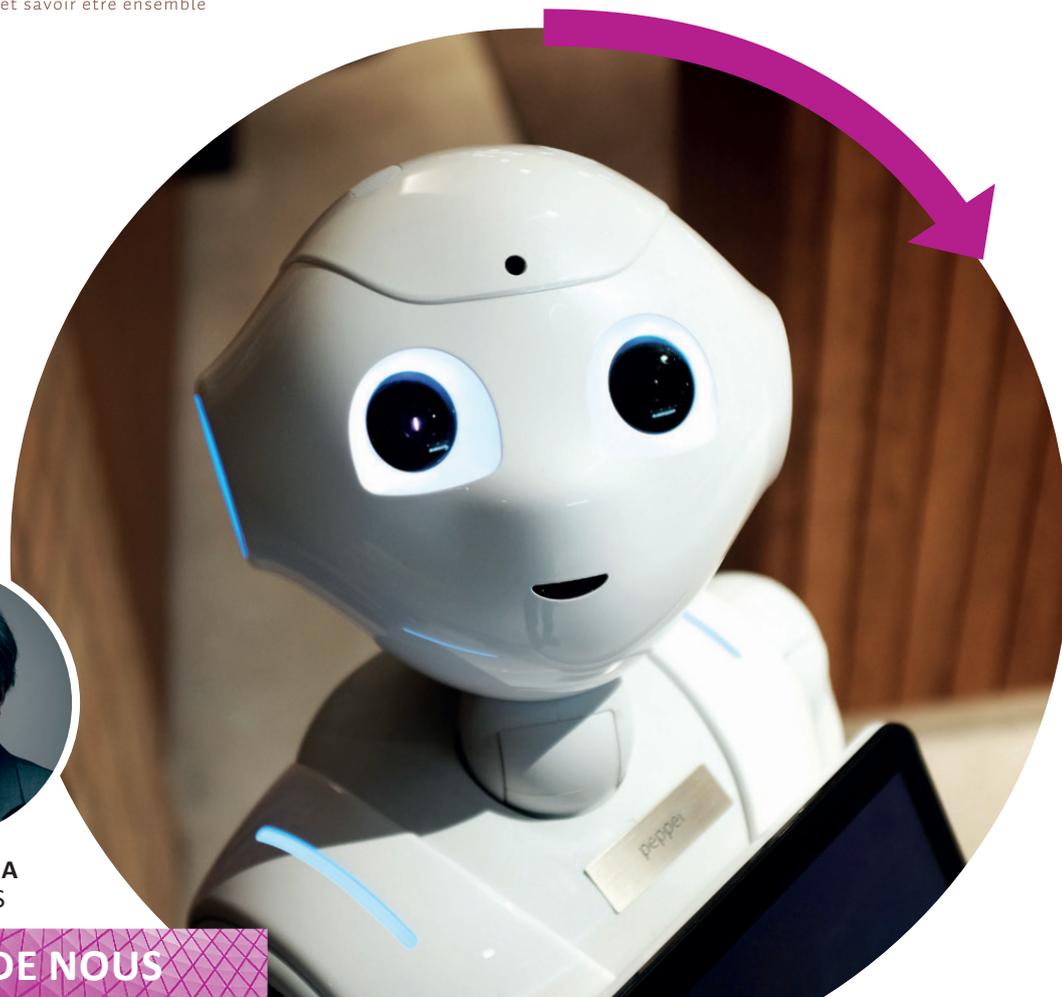
collaborateur (entre 45 et 65 % des espaces au bureau sont inoccupés en permanence via le télétravail, le *co-working*...), le *Smart Building* doit aussi accompagner le dit collaborateur à l'extérieur pour prolonger son bien-être qui doit être permanent et à tout moment. Et cela passe par du « *Smart Employees* » (notion totalement inventée !) via un assistant intelligent qui reproduit le comportement d'un assistant au travail pour donner au collaborateur l'accès à l'information et aux services de son environnement de travail via un chatbot intelligent (mais ça, ça existe sur le marché !)

***Demain on ne dira plus dans quelle entreprise on travaille mais dans quel immeuble on travaille !*** ●





PAR PHILIPPE TURA  
DIRECTEUR ACHATS



## AUTOUR DE NOUS

# L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : EST-CE POUR DEMAIN ?

Jusqu'à présent l'intelligence artificielle (I.A. pour les intimes !) était pour moi un concept. Les applications de cette fameuse I.A. me semblaient exotiques : un réseau de surveillance à base de caméras « intelligentes » en Chine (c'est loin la Chine..), quelques chatbots « intelligents » que j'avais testés en appelant un opérateur téléphonique (mais vu le peu d'intelligence que j'ai eue au bout du fil, j'en doute). Mon domaine professionnel, les Achats, ne semblait pas touché encore par cette invention prometteuse. L'intelligence restant - à priori - dans ce domaine, réservée aux humains.

Ce jour-là, j'avais passé une journée de travail habituelle : grâce à Microsoft

Excel, je m'étais battu contre des bases de données récalcitrantes que j'essayais de dompter à coup de Ctrl V. Elles avaient miraculeusement cédé au bout de plusieurs heures.

Je me réjouissais donc d'échanger le soir même - à l'invitation d'un cabinet de conseils bien connu - sur ce sujet passionnant : « *les applications de l'I.A. dans les Achats* ».

En quelques minutes le ton est donné : l'I.A. a déjà changé notre quotidien. Je n'en crois pas mes oreilles : intelligence sémantique, envoi des appels d'offres, analyse de risques, analyse de marchés intelligente, prévisions de variations des coûts... Tout est intelligent ce soir-là et celui qui ne suit pas (ou

devance !) cette tendance est ... Lorsque je me lance - plutôt réservé d'abord - en indiquant au brillant présentateur que ma réalité est très différente, je sens à sa moue réprobatrice un soupçon de mépris poli à l'égard du *has been* que je suis. Plusieurs directeurs achats se joignent alors à moi pour témoigner de leur expérience similaire, le débat s'enflamme, le ton monte, le vocabulaire devient fleuri... Je comprends vite que même les pro de l'I.A. en ont rarement vu !

Je l'avais lu dans une rubrique internet et j'en suis convaincu : « *l'I.A. c'est comme le sexe chez les adolescents, tout le monde en parle, peu en ont vu et encore moins l'ont pratiqué* ». ●



PAR PIERRE BRUNEEL  
DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER

## AUTOUR DE NOUS

# DOCTEUR WATSON ?

**E**n 2011, au lendemain de la victoire de Watson sur 2 humains dans le jeu Jeopardy, IBM annonce une nouvelle carrière pour son champion de l'IA : il sera médecin !

3 ans plus tard, une démonstration éblouissante de la puissance de Watson montre son potentiel pour transformer la médecine : il dresse une liste de symptômes et de diagnostics possibles, chacun annoté avec un niveau de confiance. Dans les limites confortables de la division IA à Manhattan, Watson n'a jamais manqué d'impressionner en résolvant des cas difficiles en quelques secondes seulement. Il était possible que l'IA puisse réduire les erreurs de diagnostic et optimiser les traitements.

En dehors de Manhattan, IBM a toutefois découvert que sa puissante

technologie n'était pas à la hauteur de la réalité des systèmes de santé. Dans ses tentatives d'application à la médecine, Watson a été confronté au déséquilibre entre l'apprentissage des machines et le mode de fonctionnement des médecins.

Le centre de cancérologie MD Anderson s'est associé à IBM Watson pour créer un outil de conseil aux oncologues. Les médecins ont testé un prototype mais le centre a annulé le projet en 2016 après y avoir dépensé 62 millions de dollars. IBM a souffert de son ambition en étant le premier à faire des investissements colossaux pour amener l'IA dans la médecine. Robert Wachter, de l'Université de Californie, explique qu'IBM « est venu avec le marketing d'abord, les produits ensuite, et tout le monde était excité. Puis qu'il a été confronté

à un ensemble de problèmes incroyablement complexes. » Encoder l'expertise d'un médecin humain dans un logiciel s'avère être une gageure. Et IBM a appris ces douloureuses leçons sur le marché.

Au cours des 8 dernières années, IBM a multiplié ses efforts pour développer une offre commerciale et a dépensé des milliards. Mais les produits issus de la division ne ressemblent en rien au brillant Dr Watson qui avait été imaginé, ce sont plutôt des assistants qui effectuent des tâches de routine. ●

« *How IBM Watson overpromised and underdelivered on AI health care* » par Eliza Strickland, Avril 2019  
<https://spectrum.ieee.org>



## ACTIVITÉ DES COMMISSIONS

## COMMISSION MÉCÉNAT



PAR **JACQUES BERMAN**  
 SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU RÉSEAU OUDINOT

Après plusieurs années de réunions et d'actions, une commission a souvent tendance à s'essouffler, même si les résultats sont au rendez-vous :

- Utilisation des salles de la Maison des Centraliens,
- Sponsoring, recommandations et conseils d'Agnès de Ribet de Grant Thornton,
- Participation et animation de la Course des Héros pendant 3 ans et récolte de près de 17 000 € de dons,
- Partenariats privilégiés avec AVARAP, APEC, Groupe SOS, MEDEF, ACCENTURE, ALTER' ACTIONS, TATOUVU...

En décembre 2019, Christophe Étienne, Marie-Caroline et Jacques décident de relancer cette commission en l'élargissant à de nouveaux membres enthousiastes, en plus de Catherine Ranieri et Anne Courtois, dont certains formés au mécénat par Marie-Caroline, dont c'est le métier : Christelle Cros, Déléguée générale du Fonds Actions Addictions, Frédérique Nodé-Langlois certifiée collecte de fonds et mécénat à l'Association Française des Fundraisers, Silke Kunstreich, directrice de la Collecte de fonds et du mécénat et Jean-Marie Cazelles, DAF, ce

dernier ayant acquis une forte expertise en recherche de financements, notamment en levée de fonds.

Cette équipe décide de retravailler les documents de présentation et l'argumentaire ainsi que les moyens de financer prioritairement la location ou le prêt de salles et le *Speed Networking* qui représentent chacun une part importante de notre budget, respectivement 25% et 7%. De nouveaux documents sont créés et certains seront adaptés selon les typologies de cibles.

**Un appel aux relations des membres** va être lancé lors de la Mensuelle de mars et une liste de cibles d'entreprises sera établie et suivie régulièrement par l'équipe et le membre, véritable ambassadeur, qui nous aura recommandé le prospect.

**Chacun pourra ainsi contribuer au développement de l'activité mécénat, pour assurer un meilleur développement du Réseau Oudinot.** L'objectif est de soutenir les différents projets et activités de notre association qui ne vit que de vos cotisations... ●



## TRUCS ET ASTUCES

### COMMENT DISPOSER VOS COUVERTS ?



## NOUVEAUX MEMBRES



### ILS SONT ARRIVÉS EN DÉCEMBRE 2019

DE GAUCHE À DROITE : JEAN-MARC ESCUDIER,  
FRÉDÉRIC JOZEAU, JEAN-MARIE CAZELLES



## À VOS AGENDAS



**PROCHAINE MENSUELLE**  
le mardi 25 février à Issy-les Moulineaux



**3 FÉVRIER À 20H00**

**COMMISSION GRANDE  
CONSOMMATION – ÉCONOMIE  
DIGITALE ET DISTRIBUTION :  
COMMENT RÉPONDRE  
À CE CHALLENGE?**

Par **Émeline Tulard (R.O)**, experte  
en marketing digital dans le retail  
- **Usic**, 18 rue de Varenne, Paris 7<sup>e</sup>.

**6 FÉVRIER À 19H15**

**COMMISSION NUMÉRIQUE –  
DESIGN THINKING :  
LA CRÉATIVITÉ DANS L'ART  
DU BUSINESS**, par **Luca Rotoni  
(R.O)**, expert de la méthodologie  
et fondateur de **Sapientiae  
Consulting** - Octo Technology -  
34 av. de l'Opéra, Paris 2<sup>e</sup>.

**27 FÉVRIER À 19H30**

**ATELIER DE CO-DÉVELOPPEMENT –  
L'INTELLIGENCE COLLECTIVE  
AU SERVICE DE LA RÉOLUTION  
DE PROBLÉMATIQUES  
PROFESSIONNELLES**

Animé par **Karine Savigny** et  
**Antoine Vallet** - Les Capucins,  
26 rue Boissonnade, Paris 14<sup>e</sup>.