

Agora^{n°}90

SEPTEMBRE 2015

Le magazine des alumni de Toulouse Business School

DOSSIER

Travailler autrement

■ Frédéric Jourdan (ESC 08) >
et 10 autres diplômés témoignent

TBS ALUMNI'S CHAPTERS

Ça bouge à New-York

■ Robin Calot (Bachelor 98 et ESC 00)

et à Lyon !

■ Antoine Miche (ESC 07)

Animation du **réseau** des diplômés
(antennes, groupes métier)
Mise à jour de **l'annuaire** des **alumni**
Gestion de **CARRIÈRE**
Jobservices ÉTUDIANT



Comme

Kelly Clamaron
(ESC 12),

créatrice de
Ma belle entreprise*,
adhérez au réseau



** lire sa contribution en page 23*

Ce n'est pas parce qu'on est **diplômé** que l'école est finie !

Le réseau des diplômés, c'est vous (et votre association) qui le faites !

Cotisez sur **tbs-alumni.com**

kantox
Tomorrow's FX today

Votre plateforme de gestion des devises
TRANSPARENCE, EFFICIENCE, CONFIANCE
www.kantox.com ■ +33 970735187

Agora,
le magazine des Toulouse Business School Alumni

N° ISSN : 0-991-3424

Votre magazine est réalisé dans la bonne humeur et souvent autour d'un bon repas par une équipe de diplômés (ou bientôt...) bénévoles et enthousiastes, ravis tous les mois de se retrouver et de traquer les bonnes pratiques (professionnelles ou non) parmi le riche réseau des diplômés. Tous bénévoles !

Directeur de la publication : Pierre Souloumiac (ESC 88) • Comité de rédaction : Claude Souloumiac (ESC 61), Charles Maréchal (ESC 72), Anne Lafont (ESC 88), Corine Wuhrmann (ESC 93), Marina Estrampes (Bachelor 94, MBA MC 13), Robin Calot (ESC 00), Catherine Halupniczak (Métier Manager 06), Etienne Fontaine (Bachelor 12, MSC MMC 13), Elvire Prochilo (MBA MC 13), Jules Burigana (ESC 18) • Rédactrice en chef déléguée : Marielle Garrigues, Autre Voie - 05 61 47 39 12 • Création et mise en page : Légendes (Anne Lafont, ESC 88) - 05 62 27 85 85 • Impression : Imprimerie Abribat (Rémi Abribat, ESC 80) - 05 61 40 32 13

TBS Alumni • 20 bis, bd Lascrosses - 31000 Toulouse • 33 (0)5 61 29 46 90 • tbs-alumni.com • alumni@tbs-education.fr • du lundi au vendredi, 9h - 12h30, 14h - 18h

Photo de couverture : © Ophelia Noor



Une idée d'article à suggérer pour un prochain Agora ?
05 61 29 46 90 ou alumni@tbs-education.fr



Jean-François Maffre

Directeur du programme CPA
de Toulouse Business School TBS

« Former autrement en donnant un sens à sa vie professionnelle et personnelle »

Se former autrement pour travailler autrement. Cela pourrait être la réponse de TBS au dossier que vous propose la 90^e édition d'Agora. Chacune de ses formations est frappée au sceau des valeurs de notre école : l'audace, l'enthousiasme, l'éthique et l'ouverture. Le CPA de TBS s'appuie sur ces valeurs pour entraîner à la direction générale les dirigeants à la recherche de nouvelles compétences stratégiques et managériales.

L'heure est à l'hyper coopération mondiale et à la révolution digitale. La maîtrise des fondamentaux ne suffit plus.

La formation que nous proposons permet l'accession à la pensée stratégique,

l'affirmation de son leadership et l'acquisition de la posture de DG. L'art de la transformation devient essentiel pour ces dirigeants porteurs de sens.

« L'homme est un être naturellement à la recherche de sens. » Viktor Frankl, neuropsychiatre et psychologue viennois (1905-1997) nous invite à reconnaître les valeurs singulières qui nous animent dans chaque situation vécue. Ni le jouet de ses pulsions, ni un être complètement déterminé par son contexte social, l'homme peut selon lui choisir librement sa perspective, sa position et son attitude, quelle que soit son activité et son niveau de responsabilité. Le sens se rapporte alors à une expérience de cohérence, de cohésion et de consistance vécue au travail ou ailleurs.

Un engagement où chacun peut donner un sens personnel à sa contribution collective.

Karl Weick, universitaire américain mondialement reconnu pour ses travaux sur l'élaboration du sens au sein des organisations résume : « Le travail d'un créateur de sens c'est de transformer un univers d'expérience en un monde intelligible. » C'est la proposition du CPA de TBS : former autrement en donnant un sens à sa vie professionnelle et personnelle. D'autres façons de travailler autrement sont proposées dans le dossier. Elles témoignent de la vision, de la diversité et de la créativité des alumni de TBS. Un réseau international de managers et d'entrepreneurs qui fait la fierté de notre belle école.

EasyJob : Pensez aux jobs étudiants en entreprise ou à domicile

Vous recherchez un vendeur pour une courte mission, des animateurs pour des actions commerciales ou du street marketing... ? EasyJob, service de TBS Alumni, sélectionne parmi les étudiants de TBS les profils en adéquation avec votre offre, faisant le lien entre les étudiants et le réseau des diplômés. En plus de nos services aux professionnels, EasyJob vient d'élargir son offre aux particuliers : soutien scolaire, garde d'enfants... Notre service est gratuit pour les alumni, profitez-en !



L'équipe EasyJob au complet lors de l'AG TBS Alumni, de gauche à droite : Jean-Rémy Cligny (précédent président d'EasyJob), Xandra Penent, François-Côme Prevel (nouveau président) et Louis Ruquet.

equipe@easyjob-jobservice.org

Sommaire

TBS Alumni's chapters	4
Vie de l'association	6
Dossier	7
Parcours	19
Vie de l'école	20
Carnets des diplômés	23

Les TBS Alumni en force à la *French Touch Conference*

Une bonne dose d'optimisme : c'est ainsi que l'on pourrait résumer La French Touch Conference qui s'est déroulée les 24 et 25 juin à New York.



Les Toulousains de la French Touch Conference réunis autour d'Axelle Lemaire, secrétaire d'Etat chargée du numérique.

S'y trouvait la crème des startups françaises : Criteo ou BlaBlaCar, Sigfox, Sunrise, Devialet, Parrot, Withings, Dashlane, Insensi, Scalify ou encore OVH. Et aussi deux ministres : Emmanuel Macron et Axelle Lemaire.

Le savoir-faire, la polyvalence et le coût bien inférieur des ingénieurs français...

Tout était mis en avant pour séduire investisseurs et grandes sociétés américaines (Facebook, Bloomberg, Axa, Yahoo, Adobe...). Toulouse était représentée par une délégation d'élus de la Métropole : Bertrand Serp (ESC 96), vice-président de Toulouse Métropole en charge de l'économie numérique, et Stéphane Adnet (ESC 97 et MBA 09), directeur de cabinet adjoint affaires économiques, relations extérieures et internationales ; l'agence Invest In Toulouse était également là avec Julien Toulouse (ESC 11) – lire ci-contre –, sans oublier la French Tech Toulouse et son directeur délégué, Philippe Coste.

Les sociétés toulousaines avaient fait le déplacement, et non des moindres : Sigfox avec Ludovic Le Moan et Cédric Giorgi (MS MMC 07), MyFeelBack avec Jérôme Collomb (ESC 11) et moi-même, CapGemini Toulouse avec son CTO Patrice Duboe, CurvExpo avec Pierre-Nicolas Hurstel (Bachelor 03 et ESC 05) ou encore SecretMedia avec l'ex-Toulousain et serial entrepreneur Frédéric Montagnon.

Au final, tellement de Toulousains qu'il nous fut facile de nous retrouver et de mettre en avant la Ville Rose !

Le programme était articulé autour de tables rondes et de *keynotes*, le reste étant dédié au *networking*.

On dit qu'entrepreneur est un mot français mais les Américains nous ont démontré que *networking* est un mot américain !

A l'année prochaine pour la troisième édition. Avec toujours plus de Toulousains !

Robin Calot (Bachelor 98 et ESC 00),
membre du comité de rédaction d'Agora

PARTENARIAT TOULOUSE MÉTROPOLE/TBS ALUMNI

Trois mois après les Assises de l'économie qui donnaient le coup d'envoi de la rédaction d'un schéma de développement économique, d'innovation et de rayonnement métropolitain, Jean-Luc Moudenc a dévoilé le 23 juin les vingt projets majeurs comprenant, notamment, la création d'une agence d'attractivité unique pour Toulouse Métropole. C'est avec cette structure, issue de la fusion de l'Office de Tourisme, de la SEM convention bureau et d'Invest in Toulouse, que TBS Alumni contractera une nouvelle convention de partenariat revisitée comme le souhaitent les élus des deux structures qui ont réaffirmé tout leur attachement à ce projet novateur.

Un *chapter* plein d'ambition pour réunir les alumni new-yorkais

Ils sont plus de 100 alumni TBS basés à New York selon l'annuaire accessible sur le site tbs-alumni.com. Il est donc plus que normal que le *chapter* se structure pour organiser des rencontres entre « anciens ».



En 2013, Frédéric Goossens (ESC 03) avait réuni environ 70 personnes lors d'un apéro dinatoire. Depuis, presque plus rien.

Alors, plusieurs diplômés ont décidé de donner un coup de main à Frédéric pour redynamiser le *chapter* avec des propositions concrètes, réalistes... et ambitieuses ! Quatre vice-présidents se joignent à Frédéric qui reste président : Pierre-Nicolas Hurstel (Bachelor 03 et ECS 05), Benoit Anicet (Bachelor 00), Philippe Dubost (ESC 07) et Robin Calot (Bachelor 98 et ESC 00). Notre challenge ? Etre au minimum une dizaine à animer le groupe afin que l'activité ne pâtisse pas des agendas des uns et des autres. Nicolas Pignot (MS 05) nous a rejoints et toutes les bonnes volontés sont *welcome*.

Dès septembre, à l'image de ce que fait le *chapter* toulousain*, nous allons instaurer des apéros mensuels. Nous prévoyons également un repas par trimestre, ainsi qu'un grand repas chaque année. Ça a démarré

très fort le 25 juin dernier, profitant de la présence des Toulousains à la French Touch Conference (lire ci-dessus), avec Serge Massat (ECS 75) et José Penalba (ESC 00) – voir la photo ci-contre.

Trois rendez-vous suivent :

- 10 septembre : réunion des ambassadeurs afin d'impliquer dans notre dynamique les alumni implantés à NY depuis plus de dix ans.
 - 22 octobre : levée de fonds de TBS La Fondation à NY avec le dean de TBS, François Bonvalet, ainsi que le président de TBS Alumni et de TBS La Fondation, Pierre Hurstel (ESC 80). Nous vous attendons nombreux pour cet événement majeur.
 - 10 décembre : Holiday Party.
- A très bientôt les New-yorkais et autres alumni de passage !

Robin Calot (Bachelor 98 et ESC 00),
membre du comité de rédaction d'Agora

* A partir de la rentrée, les apéros toulousains ont lieu le 3^e mercredi du mois, tous les 2 mois.

TBS Alumni de Lyon, c'est d'la dynamite !



Lyon, c'est le bouchon lyonnais et sa cochonnaille, c'est aussi la pétrochimie, la pharmaceutique et la Fête des Lumières.

Et l'origine du cinéma avec les frères Lumière ? Et le lion emblématique ?... Certes, Lyon, c'est aussi aujourd'hui un carrefour incontournable de l'Europe, des start-ups high-tech florissantes, une ville de caractère avec ses deux fleuves tranquilles, une métropole cosmopolite, animée, design, très étudiante. Et surtout une ville dotée d'une équipe locale TBS Alumni énergique et inspirée !

Fort de cette énergie, le chapter TBS Alumni de Lyon couvre la zone Auvergne, Rhône-Alpes et Suisse où travaillent plus de 1 400 alumni. L'objectif annoncé est de créer une communauté solide, c'est-à-dire de développer des synergies professionnelles et une vraie solidarité entre alumni, jeunes et moins jeunes.

Pour ce faire, notre chapter est animé par vingt diplômés et étudiants bénévoles qui mènent tambour battant une suite d'événements ambitieux oscillant entre business et loisir (voir sur le site TBS Alumni le programme complet 2015).

Nous avons ainsi commencé l'année par une conférence et un cocktail où intervenait Pierre Hurstel le nouveau président charismatique des alumni et de la fondation (jetez un œil à la vidéo du 20 janvier sur YouTube !), évoquant le profil du manager de demain avec d'autres intervenants reconnus. C'est à cette occasion qu'une centaine de diplômés ont pu renouer contact avec le réseau des alumni et échanger les vœux pour la nouvelle année.

Mais notre chapter souhaite innover et propose d'autres formats, qualitatifs et décontractés, pour mettre en avant nos alumni, leurs expériences et leurs passions.

Les 25 mars et 27 mai par exemple, nous avons organisé des soirées stand-up où

plusieurs alumni ont exposé leurs expertises sur l'entrepreneuriat et sur les ressources humaines. Le choix du lieu et le programme donnent la priorité à la convivialité : restaurant accueillant et bien situé, logistique confortable (micro, scène, vidéo, espace), interventions courtes, entrecoupées de pauses dînatoires. Le tout dans la bonne humeur, avec à chaque fois une cinquantaine de participants !

Des conférences, des forums, des stand-up, des apéros... et beaucoup de plaisir à l'organiser

Notre dynamisme est communicatif et se propage hors des limites de Lyon ! Une dizaine d'alumni installés à Grenoble se sont réunis le 21 mai pour un apéro inaugurant une nouvelle antenne en Isère. Ils récidivent dès septembre ! A quand les antennes sur Clermont et Annecy ? Nous avons l'ambition de faire plaisir tout en apportant professionnellement aux alumni. Cela exige un bénévolat méthodique et passionné : l'équipe recrute régulièrement !

Plus l'équipe est large, plus l'investissement de chacun est équilibré. Pour proposer régulièrement du contenu de qualité aux alumni, nous nous réunissons une fois par mois, de visu et par Skype, pour préparer les événements à venir. Nous nommons un ou deux chefs de projet pour chaque rendez-vous – ils bénéficient du soutien indéfectible de l'équipe TBS Alumni à Toulouse –, nous utilisons au quotidien l'annuaire et les outils de mise en relation du site TBS Alumni, nous échangeons à distance grâce à un espace de travail partagé (Google Drive) mais nous prenons aussi le temps entre bénévoles actifs de mieux nous connaître. Nous alimentons également les groupes Facebook et LinkedIn locaux de toutes ces informations et, au passage, rappelons aux alumni l'importance de rafraîchir leur profil dans l'annuaire !

Bref, notre grande équipe, qui s'est dotée d'une devise locale rugissante « allumés un jour, alumni toujours ! » incarne le plaisir d'animer 1 400 alumni. Et dans les autres chapters de France et du monde, comment vous organisez-vous ?

Antoine Miche (ESC 07),
membre du conseil d'administration de TBS Alumni



**LE RENDEZ-VOUS
À NE PAS MANQUER,
les 7 et 8 octobre à Lyon**

Le chapter de Lyon reçoit les 7 et 8 octobre François Bonnalet, directeur du Groupe TBS, et Pierre Hurstel, président de TBS Alumni et de TBS La Fondation. Ils participent (le 7) à la conférence sur **la transformation digitale de l'enseignement et des entreprises**, suivie d'un cocktail dînatoire, où nous convions tous les alumni des régions de Clermont, Lyon, Grenoble et Genève.

Le lendemain matin, François Bonnalet et Pierre Hurstel se tiendront à la disposition de ceux qui souhaitent investir dans TBS La Fondation et ainsi soutenir les étudiants ou développer de nouveaux programmes d'enseignement (MBA, chaire, etc.). Rendez-vous les 7 et 8 octobre !

N'oubliez pas de consulter les réseaux sociaux pour découvrir aussi les autres événements des TBS alumni lyonnais à venir : forum RH, apéros et sorties loisir.

Assemblées générales ordinaire et extraordinaire TBS Alumni du 8 juin 2015

Les assemblées générales se sont déroulées le 8 juin dans la salle capitulaire de l'Hôtel des Chevaliers de Saint Jean de Jérusalem (aujourd'hui occupé par la DRAC) qui a accueilli tant de promotions d' alumni rue de la Dalbade.

Après le vote à l'unanimité du quitus moral et financier ainsi qu'une nécessaire révision des statuts pour héberger le job service et permettre à François Bonvalet, président et dean de TBS, de devenir membre *ex-officio* du conseil d'administration, le président Pierre Hurstel (ESC 80) a tenu à distinguer Guy Bouzigues (ESC 51) en le



nommant membre d'honneur de l'association pour ses nombreuses années de bénévolat (photo : Guy Bouzigues entouré

de François Bonvalet et de Pierre Hurstel). La partie statutaire terminée, la présentation des grands axes de l'action de l'association devant un public élargi s'est clôturée par un cocktail proposé par un trio d' alumni : François Arlet (ESC 76), James de Roquette (Bachelor 14) et Bertrand Gourdou (ESC 03) et animé par un concert des étudiants du Bureau des Arts, renforcés de manière inattendue par François Bonvalet à la batterie !

Pierre Souloumiac (ESC 88),
directeur de la publication
et membre du comité de rédaction Agora

TBS Alumni Abroad



Anthony et Andrea avec Julien Bouissou (ESC 03), à New Delhi.

Fin du voyage... mais pas de l'aventure !

Nous vous avons présenté dans notre précédent numéro le projet d'Anthony et Andrea, tous deux étudiants du PGE, soutenu par TBS Alumni, partis à la rencontre de diplômés expatriés en vue de les interviewer.

Les alumni rencontrés les ont reçu avec plaisir, répondant à leurs interviews avec sérieux et un réel désir de partager leurs expériences. De Bruxelles à Auckland, de Shanghai à Londres, ils ont interviewé un journaliste à New Delhi, une créatrice d'entreprise à Berlin, une chef de marketing à Londres.... Autant de parcours, de personnalités et de réussites à partager. Une nouvelle preuve que « ce n'est pas parce qu'on est diplômé que l'école est finie ! »

Cathy Halupniczak (Métier Manager 06),
déléguée générale de TBS Alumni

Découvrez toutes les interviews
sur www.tbs-alumni.com
> TBSA Abroad > Carnet de route

COMPOSITION DU BUREAU DE TBS ALUMNI

Pierre Hurstel (ESC 80) - Président
Laurent Cabanac (ESC 82) - Trésorier
Stéphane Moiroud (Bachelor 94) - Vice-président
Christelle Bruguier Soriano (ESC 94, MS RH 10) - Vice-présidente
Philippe Gmerek (Executive MBA 12) - Vice-président
Marina Estrampes (Bachelor 94, MBA Consulting 13) - Vice-présidente
Alix Boyer (Bachelor 12) - Vice-présidente

JobDating TBS Alumni du 18 juin 2015

Hébergé pour la première fois dans les locaux de TBS Paris, cet événement phare du pôle Carrières & Emploi de TBS Alumni, organisé avec le soutien du Groupe Lagardère, a vocation à développer et favoriser l'employabilité des diplômés TBS et à permettre aux recruteurs de rencontrer nos profils expérimentés.

Du côté des recruteurs, plusieurs diplômés de TBS : Vincent Molinari (ESC 02) - Fondation de France, David Surrel (ESC 98) - Aspen RH, Nicolas Fournier (ESC 02) - Job4geek et job4sales, Reda Zemmouri (ESC 12) - Mercuri Orval, Maya Noël (ESC 12) et Baptiste Vavdin (ESC 06) - Mobiskill, Bertrand Sannier (ESC 04) - Paribas Real Estate. Etaient également représentés Hays Recruiting Experts Worldwide, ainsi que Randstad Search & Selection. Caroline Ehrwein Ellwood (ESC 94), executive coach et représentant TBS Alumni au féminin, a également conseillé les diplômés présents. Grâce à la générosité et la disponibilité de ces recruteurs, l'après-midi fut un succès et une source d'énergie pour les 33 diplômés parisiens expérimentés, tous les

programmes du groupe, qui ont su saisir l'opportunité de ces rencontres d'un format de 10 minutes, les recruteurs ayant au préalable ciblé les profils à rencontrer en priorité.

Laurence Masseron, responsable du pôle
Carrières & Emploi TBS Alumni,
emploi.alumni@tbs-education.fr - 05 61 29 46 93



Au premier plan, Vincent Molinari (ESC 02), RRH du groupe Fondation de France et fidèle chaque année depuis 2008 et sur la seconde table, Nicolas Fournier (ESC 02), dirigeant fondateur des cabinets de recrutement spécialisés job4geek et job4sales.



Travailler autrement

À la lecture de notre dossier « Darwin de l'économie » d'un précédent Agora (n°87), notre président Pierre Hurstel nous avait suggéré de doubler la mise tant le sujet était vaste et passionnant. Ce nouveau dossier aborde donc l'impact sur nos pratiques au travail de cette révolution numérique et sociale que le philosophe Michel Serres identifie comme l'une des grandes ruptures de l'histoire de l'humanité. Les notions de partage, d'intelligence collective, d'épanouissement au travail, d'économie collaborative sont autant de pivots de ce grand chambardement. Mais nos chroniqueurs vous en convaincront mieux que moi.

Pierre Souloumiac (ESC 88), directeur de la publication

« Nous sommes condamnés à être intelligents ensemble »

Marina Estrampes (Bachelor 94 – MBA 13)

Coach professionnel, consultant en accompagnement RH et Management

Les mutations de notre société ont connu une accélération sans précédent ces quarante dernières années. De nouveaux modèles économiques émergent, remettant en question des pans majeurs de l'industrie et de l'ingénierie. Des aspects structurants du « vivre et travailler ensemble » sont directement impactés : rapport au travail, à la famille, au politique, au savoir, aux autres, au temps... Cela transforme nos attentes, nos modes de pensée, notre vision du monde et ainsi nos manières de travailler et de gouverner.

Ce type de transformation, qui bouscule notre civilisation, est une période extraordinaire de nouveautés mais aussi de crises. Pour rester dans la course, les entreprises se transforment, se digitalisent, fusionnent et multiplient les changements parfois dans l'urgence avec de fortes incidences sur les façons de travailler ensemble et donc sur l'humain au travail.

Comme l'analyse assez justement Michel Serres, auteur de « Petite poucette », « le numérique révolutionne la société par le bas, non par le haut. Ce que nous avons fait est en train de changer le monde.



Cela ne vient pas des patrons, de la hiérarchie, mais des découvertes que nous avons faites à la base. Voilà pourquoi c'est imprévisible ». Ce cocktail est à la fois un formidable bouillon de culture favorable à l'émergence d'innovations sociales et managériales et, lorsqu'il menace trop l'équilibre vital de l'individu ou du groupe, un risque de cristallisation des relations sociales autour de luttes réactionnelles individuelles ou collectives. D'acteur potentiel de sa vie, chaque être peut se transformer en « réacteur explosif ». Et si notre premier travail d'homme était de nous repenser nous-même, de repenser nos organisations ? Se repenser pour agir, être acteur d'un changement respectueux de soi, des autres, de son environnement.

Tout au long de son histoire, l'humanité a inventé différentes formes d'intelligences pour s'organiser; un vaste chantier a déjà commencé pour chacune et chacun d'entre nous ; et celui-ci va mettre à l'épreuve notre capacité à collaborer pour formuler notre propre avenir et y parvenir en contexte complexe. Nous sommes condamnés à être intelligents ensemble. Comme si un « déclic » contagieux de développement à la fois personnel et solidaire amenait à développer des pratiques et aptitudes à être autrement humain ensemble. De la diversité des regards et des approches naît la richesse et l'innovation. Et si, pour nous, aujourd'hui, la plus grande innovation était d'oser transformer notre culture du « je sais », notre cloisonnement, en pratique du croisement des regards et des compétences ? Si nous avons pu modéliser et reproduire les stratégies de la compétition, peut-être est-il temps d'en faire de même avec la coopération.

La proximité de la troisième révolution industrielle amenée par le numérique nous montre que nous ne sommes qu'au début de la formation de nouveaux courants organisationnels et, donc, au début d'approches apprenantes en entreprise. Les témoignages de ce dossier illustrent, loin des dogmes des donneurs de leçons, un pragmatisme à l'épreuve des réalités quotidiennes des individus en entreprise.

Pierre Hurstel (ESC 80) partage avec nous quelques clés d'un épanouissement au travail rendu possible par la juste dose d'éléments fondamentaux, essentiels à l'organisation ; Tiphaine Saury et François Bruckner (MS MM&C 11 tous les deux) mettent en lumière des points clés d'analyse et de compréhension ainsi que des leviers éprouvés de libération des énergies. Sabine Astoux (ESC 86) partage avec nous sa manière de vivre, son métier d'accompagner les hommes et les organisations en phase avec ses valeurs. Enfin, parce que le travailler ensemble commence dès l'enseignement et les études, Stéphanie Lavigne nous montre comment permettre aux étudiants de développer leurs aptitudes à travailler autrement ensemble en se projetant dans un cas d'entreprise réel.

Marina Estrampes (Bachelor 94 – MBA 13),
membre du comité de rédaction Agora

Y a-t-il quelqu'un dans l'entreprise qui prend soin de vous ?

Pierre Hurstel (ESC 80)

Président de TBS La Fondation et de TBS Alumni, fondateur de Matière à Réflexion



Pierre, DRH Monde d'Ernst & Young pendant de longues années, fondateur du cabinet de conseil en management Matière à Réflexion, auteur de « L'entreprise réparatrice, ou le nouvel épanouissement » (Edition Maxima), tu intervies régulièrement sur l'épanouissement au travail. Lors d'une récente conférence, tu concluais par une question qui m'a semblé mobilisatrice. Peux-tu nous en dire plus ?

Avez-vous l'impression qu'autour de vous, dans votre service, votre atelier, votre entreprise..., il y a quelqu'un qui prend soin de vous ? J'aime en effet poser cette question car la réponse a souvent une forte corrélation avec l'épanouissement au travail.

Je voudrais lever un malentendu : j'entends souvent dire que le mot travail vient de tripalium, un instrument de torture. Je me bats contre cette interprétation associant le travail à la torture car le tripalium était aussi un outil utilisé pour immobiliser les animaux afin de leur poser des fers. Celui qui était soumis à la torture n'était pas le travailleur mais l'objet travaillé. Si le travail était vraiment une torture, on trouverait dans d'autres cultures l'étymologie de cette soi-disant torture ; or, on ne la rencontre dans aucun pays du monde. Je citerais deux exemples proches de notre économie : en allemand, le mot travail (*arbeit*) trouve ses racines dans le concept de patrimoine, au Japon (*shigoto*), il signifie processus d'accumulation de la connaissance.

Ainsi, l'association du mot travail à la notion de torture induit une approche qui voudrait que - puisque le travail est une torture - il est normal que les gens souffrent et qu'il y ait des risques psychosociaux. Je n'adhère pas à cette approche souvent amenée en introduction des conférences sur le bien-être au travail.

Selon toi, est-il possible de s'épanouir au travail ?

Ma réponse est oui. L'épanouissement au travail est une question de dosage et pas tellement une question de grands principes. C'est la dose qui tue, pas le produit !

Je citerai ici, de mon expérience, quatre dimensions dont la prise en compte et le bon dosage fonctionnent bien pour favoriser l'épanouissement au travail :

- **La précarité** – Trop de précarité détruit. A l'opposé, l'absence de précarité nuit à l'engagement, la stimulation du risque n'étant plus là ;
- **Les conditions d'exercice du travail** – Mettre un travailleur dans des conditions irréalistes de performance, c'est le rendre fou. Fournir des conditions d'exercice du travail équilibrantes crée nécessairement une pulsion vers le sens. Je crois qu'il y a une capacité, une pulsion naturelle de chacun de nous à produire de l'intelligence à condition que les moyens de le faire ne soient pas empêchés. Cet item, bien dosé, donne des gens qui se libèrent, libèrent de l'énergie et produisent de l'intelligence et de la performance.
- **La justice ressentie dans les organisations** – (voir les études menées par Skarlicki & Folger) - Toute structure collective qui nous soumet à des règles provoque du juste ou de l'injuste. Le sentiment d'injustice provoque de graves troubles : injustice informationnelle, de rétribution, de reconnaissance, etc. Là encore, le dosage est essentiel.
- **La proximité** – Il s'agit d'identifier ce qui autour de soi, dans son travail, donne l'impression d'être proche des autres, des leaders, mais aussi des pairs : les objectifs sont-ils abordables ? Les chefs sont-ils proches ?

Est-ce la recette de l'épanouissement au travail ?

Epanouir quelqu'un au travail - ou s'épanouir au travail - n'est pas une question purement théorique ou utopique au sens d'inatteignable. J'ai vu des gens ne pas s'épanouir qui, une fois revu le dosage des quatre dimensions que je viens d'évoquer, étonnamment s'épanouissent !

C'est tout l'art du management de rendre les gens épanouis. Il faut développer le management comme un art d'amener à la performance, dans un contexte compétitif, et sans tuer ceux qui sont à l'origine de la production !

Interview réalisée par Marina Estrampes (IEDN 94, MBA 13), membre du comité de rédaction d'Agora

« Libérer les énergies et redonner toute sa place à l'individu et à son aspiration à l'autonomie »

Tiphaine Saury, François Bruckner (MS MM&C 11 tous les deux)

Better Human Cie

Impossible de ne pas associer Tiphaine Saury et François Bruckner à notre dossier « Travailler autrement ». Better Human Cie, où ils évoluent tous les deux, développe le concept de Haute Qualité Humaine® (HQH®), un modèle de management responsable centré sur l'homme. L'occasion de nous dévoiler quelques recommandations pragmatiques.



Dans notre monde en mutation, les entreprises ont besoin de salariés engagés et enthousiastes. Pourtant, 91 % des salariés ne se sentent pas engagés dans leurs entreprises. La France occupe la 18^e place sur les 19 pays européens sondés (*Etude Gallup 2011*).

Au fil de nos immersions en entreprise, nous avons éprouvé plusieurs leviers pour travailler autrement, faire bouger les lignes et créer les conditions de l'*empowerment* des collaborateurs, nécessaires à leur motivation et à leur engagement. Le challenge du manager n'est plus de gérer le savoir. C'est de faciliter le travail des équipes, les aider à révéler le meilleur d'elles-mêmes, faire vivre les valeurs de l'entreprise. Il doit fédérer une communauté de personnes impliquées qui va renforcer l'attractivité de l'entreprise et sa promesse de marque. Libérer les énergies, redonner toute sa place à l'individu et à son aspiration à l'autonomie, tel est l'enjeu d'un management responsable.

L'entreprise, comme la société, est composée d'individus libres et autonomes dont il faut satisfaire les attentes. Ces dernières sont des leviers pour donner aux collaborateurs du sens à leur engagement et l'envie de se lever chaque matin pour aller au travail. Voici un aperçu de quelques solutions pragmatiques pour répondre aux aspirations de vos équipes.

La communication et la proximité - Descendante, ascendante, latérale : l'entreprise doit être un environnement de communication « ouvert » où l'information n'est pas source de pouvoir mais partagée par tous. Le « *one-on-one* » est un excellent outil de management : chaque semaine, le manager instaure une conversation de vingt minutes avec chacun de ses collaborateurs afin d'établir une vraie relation de proximité et de confiance ; c'est pour lui l'occasion d'écouter, de montrer son soutien, sa disponibilité et de faire un feedback constructif. Le MBWAL (*Management by Walking Around & Listening*) revient à « aller et voir sur le terrain ». Il s'agit de se décoller de sa chaise, de prendre la température et d'anticiper d'éventuels problèmes en circulant dans l'espace de travail, observant et écoutant avec bienveillance les collaborateurs.

Le développement personnel et l'autonomie - Les salariés veulent se sentir utiles, contribuer à une mission collective, apprendre de nouvelles choses. Des ateliers peuvent être organisés en interne, animés par un collaborateur-expert du sujet, pour créer des moments de partage de compétences et d'apprentissage en équipe. L'e-learning, les partenariats avec des écoles, les cours en ligne (MOOC pour *Massive Open Online Course*) révolutionnent notre rapport au savoir. L'entreprise doit devenir une organisation apprenante et faire de cette capacité à apprendre continuellement un véritable levier de performance.

La confiance et la coopération - Les entreprises ont tout à gagner à développer le potentiel de la coopération. Comment ? Certaines ont mis en place des petits-déjeuners à thème, entre équipes, avec les managers et top managers pour créer du lien. Le concept « Vis ma vie » est aussi une bonne manière de mieux connaître ses collègues et comprendre leur travail : un collaborateur ou un manager permute sa place et ses missions avec une autre personne pendant deux jours. L'un de nos outils préférés est la communauté de managers : une réunion mensuelle entre pairs pour aborder des situations vécues. Face à une difficulté ou dans le cadre d'une mission inhabituelle, ils ont la possibilité d'aller chercher une connaissance qui leur sera utile. Mettre en place une communauté de managers, c'est permettre l'existence d'une structure de partage et de création de valeur. L'objectif est d'utiliser l'intelligence collective, de rompre l'isolement du manager et de renforcer la confiance en soi et dans les membres de la communauté. Car la confiance est la condition incontournable de la mise en action collective.

Tiphaine Saury et François Bruckner (MS MM&C 11)

Coach en coopérative d'activité et d'emploi

Sabine Astoux (ESC 86)

Coach dirigeants et équipes, accompagnement des responsables et des organisations

Je suis coach professionnel, facilitatrice de projets collaboratifs faisant appel à l'intelligence collective, formatrice en développement managérial ; également sociétaire d'lés. J'ai choisi pour exercer mon activité la coopérative d'activité et d'emploi, un dispositif où je retrouve les valeurs humaines qui me sont chères.

Sur la planète de l'économie sociale et solidaire (ESS), j'ai découvert un autre système de valeurs que celui du monde de l'économie dite classique ou capitaliste dure où j'ai évolué pendant plusieurs années, responsable d'affaires et manager dans une grande SSII. Je me suis familiarisée avec des modèles économiques et modes de gouvernance alternatifs qui font la part belle à l'humain.

Un business angel local, éthique et solidaire

C'est à la suite d'une conférence sur la finance solidaire à TBS que je suis devenue sociétaire d'lés (Initiatives pour une économie Solidaire), société coopérative régionale de financement participatif, un *business angel* local, éthique et solidaire. Investie bénévolement dans l'accompagnement de dirigeants de jeunes entreprises en post-crédit financées par lés, j'ai eu le déclic et j'ai décidé de professionnaliser l'accompagnement des entreprises et des responsables en me formant au coaching. J'ai choisi l'approche Coach and Team® de Vincent Lenhardt qui vise à l'humanisation des organisations en mettant l'accent sur le développement identitaire et l'intelligence collective. Aujourd'hui, l'innovation managériale et les entreprises « libérées » me font rêver...

Un modèle en plein essor

Pour héberger mon activité professionnelle, j'ai eu la chance d'intégrer la Maison de l'Initiative, une coopérative d'activité et d'emploi (CAE), membre du réseau national Coopérer pour Entreprendre qui regroupe environ 70 coopératives, quelque 4000 entrepreneurs en France. Fort d'une multitude de profils, ce réseau témoigne d'une initiative entrepreneuriale en plein essor. La CAE s'apparente à la fois à une pépinière qui accompagne des porteurs de projets (particulièrement les femmes dans le cas de la Maison de l'Initiative) vers la création d'entreprise et à une société de portage, avec un supplément d'âme.

J'y ai bénéficié d'un suivi individualisé et, dès le départ, j'ai pu exercer dans un cadre légal, professionnel (outil de gestion mutualisé, assurance pro, agrément formation) et sécurisé (accès au statut de salarié entrepreneur). J'ai pu également maîtriser mon nom commercial et faire l'apprentissage du statut d'entrepreneur. Au bout de deux années, si la création d'entreprise est confirmée et que le CA annuel est supérieur à 20 K€, il est possible de devenir - par cooptation - entrepreneur associé de la CAE.



La coopérative, un état d'esprit

J'ai trouvé à la Maison de l'Initiative un socle de valeurs qui me correspondait, la possibilité de ne pas rester isolée, une communauté d'entrepreneurs aux profils et compétences très diversifiés pouvant être à l'occasion ressources, fournisseurs ou partenaires dans le cadre de projets et de réponses à appels d'offres. J'y ai aussi renforcé mes connexions avec les réseaux de l'ESS et le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves).

Évoluer au sein d'une coopérative, c'est un état d'esprit. On apprend à travailler en mode collaboratif. À la fois indépendants dans notre activité et associés dans l'entreprise, on bénéficie de moments de rencontre, d'échanges sur nos métiers comme sur nos difficultés. Capable de travailler seul ou de nous organiser en équipe, chacun est responsable de sa prestation.

Sur le plan financier, la coopérative permet une mutualisation des ressources et des moyens : un accès facilité au plan de formation, une mise en commun de la gestion et de la trésorerie. Travailler en coopérative est aussi synonyme d'ouverture aux autres, de confiance et de partage. Lorsqu'un client a un besoin précis de compétences, il est orienté tout naturellement vers un membre de la coopérative. C'est ça l'esprit coopératif.

Propos recueillis par Christelle Soriano (ESC 94, MS RH 10)

Sésame ouvre la voie de l'intelligence collective

Le projet Sésame plonge quarante étudiants de dernière année du programme grande école dans une mission de conseil stratégique de développement pour le compte d'une entreprise. Stéphanie Lavigne, doyenne du corps professoral, professeur de stratégie, responsable du programme Sésame, et Elisabeth Bertrand Dausset, professeur de marketing et co-responsable du programme, nous en disent un peu plus sur cet exercice académique original dans une école de commerce française.

En quoi consiste le programme Sésame ?

Des entreprises nous confient une problématique liée à leur développement. Nos étudiants des campus de Toulouse et de Barcelone disposent de quinze jours pour faire des recommandations en travaillant en groupes de quarante, coachés par deux professeurs de TBS. Chaque année, vingt projets Sésame sont déployés en français, en anglais ou en espagnol, avec vingt entreprises partenaires.

Sésame s'adresse-t-il à tous les types d'entreprises ?

Oui, nous travaillons avec des grands groupes industriels, des PME, des startups et des associations. Et tous les secteurs d'activité sont représentés : fabrique de sécateurs électriques, géant du spatial, collectivité, économie sociale et solidaire, club de sport... Des entreprises internationales permettent à nos étudiants étrangers d'apporter leurs connaissances propres, voire leur mode de travail. Nous sélectionnons les questions stratégiques en vue d'aborder toutes les dimensions de l'entreprise : croissance, diversification, repositionnement, marketing, finance, organisation, logistique, internationalisation...

Qu'en est-il des aptitudes des étudiants à faire des recommandations à ces entreprises ?

Ces missions sont proposées à la fin du cursus de M2. Nos étudiants sont alors aptes à réaliser une analyse stratégique pointue et à recommander des actions pertinentes. Le projet demande une méthodologie de travail qui permette d'aboutir, après deux semaines de travail seulement, à une présentation solide. Ils doivent réaliser des interviews d'experts, faire des tests de produits, collecter et analyser beaucoup d'informations...

L'organisation du travail en groupe de quarante reste difficile. Rarement – voire jamais – confrontés à ce type de situation, ils apprennent à défendre leurs points de vue, motiver ceux qui sont moins impliqués, trouver un consensus...

Le projet se termine par la présentation des conclusions à l'entreprise, un moment clé que les étudiants répètent afin d'être concis et convaincants. Ils ont envie d'aider l'entreprise et lorsqu'ils sont félicités, ce qui arrive dans 99 % des cas, ils sont très fiers !

COLLABORER ENTRE ÉCOLE ET ENTREPRISES



La dimension collaborative du Sésame impacte-t-elle la vision du travail chez les étudiants ?

Les étudiants mesurent la puissance d'un groupe dont le seul focus est la pertinence des analyses et des recommandations. Leurs vies professionnelles, parce qu'ils en auront plusieurs, seront fondées sur le travail collaboratif. Le projet Sésame rend concrète cette conception du travail.

Et les dirigeants, que retirent-ils de cette expérience intergénérationnelle ?

Le contact avec les étudiants leur apporte une fraîcheur, un point de vue original et créatif. Les entreprises demandent et apprécient ce regard critique sur leur stratégie de croissance, même si nos étudiants ne sont pas encore des consultants seniors. En dépit de quelques maladresses ou inexactitudes, le travail fourni est impressionnant, souvent digne de grandes sociétés de consulting. Précisons que les missions Sésame ne sont pas payantes ; les entreprises font néanmoins un don à TBS La Fondation pour aider les étudiants boursiers.

Pourrait-on envisager une économie circulaire de la connaissance en encourageant les projets Sésame dans la communauté des alumni ?

Bien sûr ! Les alumni sont invités à confier des projets à nos étudiants, alumni eux-mêmes, proches de la vie active ! Au-delà de la mission Sésame, cela permet à chacun de réaliser à quel point l'appartenance à une communauté est importante et de se sentir plus TBS que jamais... Surtout s'il y a un stage, un CDD ou un CDI à la clé ! De leur côté, les alumni peuvent être fiers d'ouvrir leurs entreprises à un projet économique valorisant, porteur de solutions ou de voies de développement nouvelles.

Propos recueillis par Elvire Prochilo (MBA MC 13),
membre du comité de rédaction Agora

Intéressé pour bénéficier du programme Sésame dans votre entreprise ?
Contactez Elisabeth Bertrand Dausset
(elisabeth.bd@orange.fr) ou
Stéphanie Lavigne (s.lavigne@tbs-education.fr)

PARTAGER SES SOURCES

De l'impact de l'*Open Source* dans l'évolution du travail

Elvire Prochilo (MBA MC 13)

Consultante en marketing et management de projets innovants,
dirigeante de Pragma Consult

Le mouvement *Open Source* trouve son origine dans le monde du logiciel. Le mouvement original du Logiciel Libre insiste sur le concept de liberté, au sens philosophique et sociopolitique, en s'appuyant sur quatre libertés :

- exécuter, utiliser,
- redistribuer un programme logiciel,
- améliorer
- et diffuser les modifications du code source au bénéfice de la communauté.

Le mouvement du logiciel *Open Source* se différencie en insistant sur les avantages techniques et pratiques du développement ouvert et collectif. Mais aussi sur les avantages économiques du code source et du développement ouvert, en s'appuyant sur des licences plus ou moins limitées aux droits d'auteur graduellement étendus - cf. les licences GNU GPL (*General Public License*) et LGPL (*Lesser General Public License*).

Les deux approches – Logiciels Libres et *Open Source* – restent toutefois interdépendantes et fondées sur les mêmes valeurs : liberté, humanisme et responsabilité sociale. Construit sur des communautés, ce mouvement induit tout naturellement une autre façon de travailler, imposant progressivement depuis les années 90 des modèles collaboratifs dans l'économie contemporaine. Ainsi, une nouvelle économie collaborative est poussée par l'économie numérique et le mouvement *Open Source*.

Les principaux impacts se retrouvent dans la façon d'aborder la collaboration :

- enrichissement collectif d'un projet commun par reversement des contributions visant à aider la communauté (débugage, ajout de fonctionnalités),
- développement de l'*open innovation*, de la cross-fertilisation par le partage de connaissances au sein des communautés,
- développement de nouvelles collaborations avec le monde de la recherche dans l'économie marchande et non-marchande,
- réduction des coûts de développement par la mutualisation d'équipements, de systèmes d'exploitation, d'outils de développement logiciel,
- augmentation de la qualité des supports par émulation au sein des communautés,
- émergence d'expertises humaines, développement de nouveaux services,
- modification des règles de la concurrence et des barrières d'entrée : apparition de nouveaux acteurs, création entreprises.

Les valeurs de l'*Open Source* nous amèneraient-elles à croire dans l'émergence d'un modèle économique plus éthique, économiquement viable et durable ? Frédéric Jourdan (ESC 07) et Alexandre Lahaye (ESC 08), acteurs économiques ancrés dans le monde *Open Source*, témoignent des apports de ce mouvement au travers de leurs expériences professionnelles. Ils nous expliquent leur choix de travailler autrement.

Elvire Prochilo (MBA MC 13), membre du comité de rédaction Agora

Créer un cercle d'innovation vertueux

Frédéric Jourdan (ESC 08)

Président de Snootlab, startup *Open Source Hardware*



Frédéric, avant de nous présenter l'activité de Snootlab, peux-tu nous expliquer ce qu'est le mouvement *Open Source Hardware* dans lequel tes produits s'inscrivent ?

L'approche *Open Source Hardware* consiste à rendre publiques les sources des produits (schémas, plans, logiciels embarqués) afin que les utilisateurs de ces produits puissent les étudier pour leur usage, mais aussi pour qu'ils puissent les améliorer ou s'en inspirer pour créer de nouveaux produits plus avancés.

Cette démarche passe aussi par l'adoption des standards les plus ouverts possibles pour permettre à ces produits d'être compatibles avec le plus grand nombre d'autres produits et services.

Dans cette approche, quelle est l'activité de Snootlab ?

Snootlab conçoit, fabrique et commercialise des produits électroniques à destination des passionnés d'électronique, qu'il s'agisse de particuliers, de fablabs, d'ingénieurs dans des entreprises ou des startups, tous *makers* de produits *Open Source*.

Nous accompagnons également les entreprises qui souhaitent réaliser des prototypes pour démontrer et valider des concepts ou qui sont à la recherche d'équipements spéciaux dans le domaine des objets connectés.

Tu évoques les fablabs ; quels sont les impacts liés à l'émergence de tiers lieux de ce type ?

Les tiers lieux (fablabs, *hackerspaces*) mais aussi les centres de culture scientifique, technique et industrielle (CCSTI) participent à la diffusion des savoirs et créent des opportunités d'expérimentation, de l'adolescence à la retraite, dans un cadre personnel ou professionnel. Cela enrichit notre société dans son ensemble en élargissant l'accès aux savoirs. Ces tiers lieux participent également à la féminisation des filières de formations scientifiques, puis des filières professionnelles, encore trop discriminantes.

L'*Open Source Hardware* a-t-il selon toi un avenir dans le monde industriel ?

L'ambition de *Open Source Hardware* est de créer un cercle vertueux d'innovation pour tout un écosystème (startups, PME, grands groupes, monde de la recherche) et de garantir la performance durable des solutions techniques proposées, par l'adoption de standards ouverts, l'appropriation technique simple et constante, l'opportunité de profiter des innovations des autres. Des secteurs à forte valeur ajoutée sont très avancés dans l'adoption d'une démarche ouverte assez proche, comme par exemple celui des équipements réseaux pour datacenters (voir opencompute.org), dans le domaine automobile (Tesla, Wikispeed, OSVehicle) ou dans le secteur des objets connectés (en utilisant des équipements Arduino ou Raspberri PI).

Quelles conséquences observes-tu concernant le management des hommes ?

Une organisation se pilote mais on gagne toujours à créer des espaces et des moments propices à la découverte, à la curiosité pour générer de nouvelles idées, de nouveaux projets, de nouvelles collaborations a priori incongrues mais finalement pleines de sens. Aujourd'hui les collaborateurs exigent de ne plus être contraints sur ces moments de créativité, dans leur quête de réalisation de soi. Autant profiter de cette aspiration, de cette énergie pour que le temps du travail y participe et génère plus d'innovation dans l'entreprise.

Parlerais-tu de nouvelle révolution industrielle avec le développement d'initiatives dans l'*Open Source* matériel ?

Une approche ouverte tire les équipes vers le haut : elle encourage la pluridisciplinarité, force l'expérimentation, la confrontation aux autres et au réel, force la remise en question et valorise le rebond.

Propos recueillis par Elvire Prochilo (MBA MC 13),
membre du comité de rédaction Agora

Seule notre matière première est libre

Alexandre Lahaye (ESC 07)

Responsable de l'agence Open Wide Ingénierie Toulouse

Alexandre, tu es diplômé de TBS depuis 2007 et responsable de l'agence Open Wide Ingénierie Toulouse, conseil en logiciel libre et intégrateur *Open Source*. Peux-tu nous préciser ton activité ?

Open Wide Ingénierie est une agence d'Open Wide, leader français dans l'expertise, le développement et l'intégration des logiciels libres embarqués temps réel.

Nous accompagnons nos clients sur des problématiques diverses de logiciels : aide au choix des composants *Open Source* pour du développement spécifique, préconisations techniques, développement de plateformes logicielles temps réel. Nous intervenons dès la sélection des composants jusqu'au développement de solutions techniques industrialisables.

Le monde *Open Source* logiciel est un choix délibéré de ta part ?

J'ai déposé une candidature dans une PME créée en 2001 sur un marché émergent, en très forte croissance à l'époque. A cette occasion, je me suis aperçu que nous utilisions des logiciels libres au quotidien sans le savoir : VLC, Mozilla, Wikipedia, etc.

Convaincu des valeurs portées par l'*Open Source* en général et par les logiciels libres en particulier, conscient des différents modèles économiques possibles, j'ai été très vite attiré par cet univers.

Les logiciels *Open Source* s'imposent de plus en plus dans des projets industriels majeurs (opérateurs télécom, aéronautique, terminaux bancaires...). J'interviens ainsi directement sur le développement de produits innovants.

Comment le mouvement *Open Source* participe-t-il selon toi aux mutations socioculturelles que nous observons aujourd'hui ?

Concernant les logiciels, nous sommes passés d'un modèle propriétaire – paiement d'une licence pour utiliser un logiciel (Windows Microsoft par exemple) – à un modèle basé sur la mise à disposition gratuite des sources du logiciel (Linux, pour citer l'un des systèmes d'exploitation libres les plus connus).

Le mouvement *Open Source* a apporté une rupture dans l'économie du logiciel : les startups et les grands comptes ont maintenant les mêmes moyens logiciels pour mener leur projet. En abaissant les coûts et les barrières d'entrée, l'*Open Source* favorise la création d'entreprises innovantes à partir de ces technologies. Cette approche génère également de nouvelles approches collaboratives entre les entreprises et de réels gains de compétitivité.

Le développement *Open Source* donne-t-il plus de liberté dans le travail ?

Il faut distinguer les communautés *Open Source*, qui produisent les solutions libres, des sociétés (éditeurs, entreprises de service du numérique ou ESN) qui les utilisent et les commercialisent chez leurs clients.

Au sein des communautés, l'engagement est personnel : il n'y a ni contrat, ni rémunération. Le mode de travail est collaboratif



et la liberté, primordiale ! C'est bien la passion pour la technique et pour les valeurs portées par le logiciel libre qui sont au cœur de l'engagement. Certains contributeurs développent une telle expertise sur leur logiciel qu'ils arrivent à en vivre : formation, conseil, développement. Ils ont donc la liberté de travailler à leur compte.

En revanche, les sociétés de services et les éditeurs *Open Source* sont des sociétés utilisant des logiciels libres mais avec une organisation et un management traditionnels. L'approche *Open Source* n'apporte pas plus de liberté dans son rapport au travail ou à ses collaborateurs. Seule la « matière première » est libre. Ceci dit, la majorité des collaborateurs, très souvent contributeurs dans des communautés, tendent à changer les pratiques du management traditionnel pour aspirer à plus de liberté.

Quelles conséquences managériales pour les collaborateurs ?

Nos collaborateurs sont majoritairement des passionnés de techniques, engagés à titre personnel dans des communautés. Ils ont en effet des attentes nouvelles en termes de management : plus de liberté, implication de leur société vis-à-vis des communautés *Open Source*, partage de savoir-faire...

Le recrutement et la fidélisation des salariés sont des problématiques centrales dans notre métier. Il faut opter pour un management favorisant le bien-être dans le respect des règles de la relation clients, par exemple arriver avant 10 heures le matin.

En conclusion, dirais-tu que l'*Open Source* rend plus Libre ?

D'un point de vue utilisateur, oui !

Propos recueillis par Elvire Prochilo (MBA MC 13),
membre du comité de rédaction Agora

Un cadre convivial et épanouissant contre des contrats de travail plus souples

Aurélien Martignole (ESC 04)

Supply Acquisition Specialist, Airbnb Dublin (Irlande)



Aurélien Martignole (ESC 04) travaille chez Airbnb à Dublin. Il est chargé de développer l'offre de logements pour Airbnb en France. Comment, dans une entreprise de consommation collaborative, prend-t-on en compte la satisfaction du client final ? Travaille-t-on autrement dans la société phare de cette nouvelle économie ? Autant de questions que nous avons posées à Aurélien.

En quelques mots, qu'est-ce qui a poussé les créateurs d'Airbnb à proposer ces nouveaux services ?

Fin 2007, les fondateurs d'Airbnb, Brian Chesky, Joe Gebbia et Nathan Blecharczyk, étudiants en design en Californie, vivaient en colocation. Lorsque le propriétaire leur a annoncé une augmentation du loyer, ils ont vu une solution dans la conférence de design de San Francisco et ont hébergé sur des matelas gonflables (*airbed*) les visiteurs qui n'avaient pas trouvé d'hôtel. Ainsi est né Airbedandbreakfast, devenu Airbnb, une plateforme communautaire de confiance où proposer et où réserver des logements, en ligne ou sur téléphone mobile.

Comment le client est-il pris en compte et sa satisfaction évaluée ?

Airbnb a instauré très rapidement un système d'évaluation pour commenter, sous forme d'étoiles, l'expérience de chaque hôte et de chaque voyageur (convivialité, ponctualité, accueil, propreté du logement). Le service client a été créé en 2011 pour satisfaire non seulement les voyageurs mais aussi les hôtes dont les profils sont vérifiés et sécurisés. Sur le terrain, je suis parfois amené, dans le cadre de mes missions, à rencontrer nos clients, comme dernièrement en Bretagne. Cela est très apprécié.

Comment qualifierais-tu le modèle managérial d'Airbnb ?

A ce jour, Airbnb évolue très vite. Après le siège de San Francisco, Dublin est le principal bureau européen. Il est passé de 16 à 500 personnes en deux ans. Il existe également des équipes Airbnb à Paris et dans les grandes villes européennes, dédiées au marketing et à la stratégie.

Le management est informel et transversal, différent des standards français. Une douzaine de nationalités sont représentées dans mon service *open space* où le tutoiement, les tenues décontractées et la convivialité sont de rigueur. Les événements réguliers entretiennent l'esprit d'équipe et d'innovation. Ceux qui atteignent leurs objectifs, les dépassent ou encore innove, évoluent rapidement dans l'entreprise.

La qualité de vie au travail a-t-elle sa place dans ton entreprise ?

Tout à fait, nos bureaux sont dans une véritable maison, les repas sont fournis, nous avons des iMac dernier cri et un matériel de très bonne qualité. Cela change de la France où il faut parfois se battre pour une chaise confortable ou un accès à internet plus puissant.

Ici, les entreprises de la nouvelle économie jouent sur le cadre de travail pour attirer les meilleurs profils et motiver les salariés - situation difficile à envisager en France où il faut souvent rentrer dans le moule.



Perçois-tu chez Airbnb ou dans ton environnement professionnel, des évolutions qui contribuent à changer plus encore le schéma traditionnel du travail ?

Comme chez Google Europe, où j'ai déjà travaillé, ce mode de management où le travail présente un côté divertissant et épanouissant possède une contrepartie : des contrats de travail plus souples, 40 heures de travail par semaine, 20 jours de congés par an...

Je pense qu'en France le discours des institutionnels, des élus et des grands patrons à l'ancienne reste en total décalage avec la réalité du terrain et les motivations de la génération des années 80/90 qui aspire à plus d'autonomie et à une plus grande liberté.

Je conseille l'expatriation : au-delà de la maîtrise des langues, elle permet d'accélérer son évolution de carrière tout en travaillant dans un environnement épanouissant.

Propos recueillis par Corine Wurhmann (ESC 93),
membre du comité de rédaction d'Agora

Un modèle centré sur la satisfaction du client

Aurélien Fournier (MS M2C 05)

Business developer BtoB, Payname, Toulouse

Aurélien Fournier a récemment intégré Payname, startup toulousaine opérant dans l'univers de la banque et de la finance. En charge de la promotion de l'offre réservée aux professionnels, nous lui avons posé les mêmes questions qu'à Aurélien Martignole (voir ci-contre) : comment le client fait-il évoluer autrement l'offre et travaille-t-on autrement dans une startup de la Fintech ?

Aurélien, peux-tu nous expliquer ce qu'est Payname ?

Payname offre la possibilité d'envoyer de l'argent à ses proches, d'organiser une collecte, de payer un bien ou encore de régler un service. Le tout sans frais ni commission avec des garanties et des avantages exclusifs : paiement récurrent ou en trois fois, assistance juridique, assurance petite casse, etc.

D'où est venue l'idée de proposer ce type de service ?

Éric Charpentier, fondateur de Payname, entreprend dans le domaine des services à la personne depuis plus de dix ans. Aujourd'hui, la tendance est à l'économie collaborative avec l'émergence du service à la personne et l'échange de biens et de services sur internet. Plus de la moitié des Français achètent ou vendent des produits et des services entre particuliers.

Quelles sont tes fonctions et missions au sein de l'entreprise ?

J'ai intégré l'équipe Payname il y a quelques mois en tant que *business developer*, en charge de la promotion de l'offre BtoB, à destination des auto-entrepreneurs, des *small business*, des sites e-commerce et des places de marché.

Au-delà de l'aspect commercial, je reste en écoute permanente pour comprendre les problématiques de nos clients. La question du paiement arrive très tôt dans les réflexions pour la création d'un site internet marchand mais très tard dans l'intégration. Nous accompagnons donc les entreprises du processus de création du business model à la mise en production pour s'assurer de leur satisfaction.

Comment le client est-il pris en compte et sa satisfaction, évaluée ?

L'approche des nouvelles startups de la finance se focalise sur la conception du produit, centrée sur l'utilisateur, s'appuyant sur des critères d'ergonomie et d'utilisabilité. Au lieu d'imposer un mode d'utilisation, Payname est ainsi dans une démarche de proximité et d'adéquation avec les attentes de ses utilisateurs.

Dans cette optique, nous avons créé le Café du Cobanking, un rassemblement convivial d'une dizaine d'utilisateurs, les cobanqueurs, de tous âges, sexes et origines. Nous organisons également des API Breakfast, à destination des professionnels pour recueillir leurs besoins.

Je travaille main dans la main avec l'équipe en charge de la satisfaction des cobanqueurs. L'écoute et la qualification des besoins permettent ensuite aux développeurs d'être réactifs dans l'amélioration des produits et l'ajout de fonctionnalités. Nous possédons une capacité d'adaptation et de réactivité que ne peuvent pas mettre en place les structures bancaires.

Au regard de l'évolution importante de Payname, quelle vision portes-tu sur la qualité de la relation client de l'entreprise ?

La croissance fulgurante de Payname va entraîner une augmentation significative de l'effectif pour assurer l'activité. Notre concept prend le contre-pied de la concurrence en se positionnant plus sur du partenariat que sur du commerce traditionnel, même s'il existe des enjeux financiers. Nous faisons notre maximum pour nous rendre disponibles, abordables et répondre aux questions, là où nos concurrents ne proposent qu'une interface mail. Le support est le trait d'union entre les développeurs et les clients : il comprend ce que veut le client puis le synthétise pour le présenter aux développeurs et enfin il vulgarise la réponse de ces derniers au client.

La qualité de vie au travail est-elle importante chez Payname ?

Complètement. C'est même un élément central. Dans le respect des autres et la bonne réalisation des objectifs, la qualité de vie est au cœur des valeurs de la startup. Tous les mardis, un membre de l'équipe prépare à manger, tout le monde se réunit autour d'un repas. On appelle ça le *cobouffing* ! Spontanément, l'équipe se retrouve aussi régulièrement, par exemple pour un paintball ou un beach volley.

Propos recueillis par Etienne Fontaine (Bachelor 12, MSC MMC 13),
membre du comité de rédaction d'Agora



Et si travailler autrement commençait par étudier autrement ?

Jules Burigana (TBS 18)

Président de la Fédération des associations étudiantes de Toulouse Business School

Le comité de rédaction d'Agora accueille depuis plusieurs années les présidents de la Fédération des associations étudiantes de TBS. Nous avons proposé à Jules Burigana, nouvellement élu, de nous faire partager la perception des étudiants sur les évolutions du travail afin de nous permettre de refermer ce dossier avec la prochaine génération à entrer dans le monde du travail.

En assistant à mon premier comité de rédaction du magazine des TBS Alumni, il m'a tout d'abord été difficile d'assimiler un certain nombre de notions nouvelles pour moi : *Open Source*, *Fintech*, *fablab*, etc. Autant de termes alors inconnus ou presque. J'ai donc proposé de vérifier si j'étais le seul dans ce cas en soumettant les étudiants à un sondage via la page Facebook de la Fédé. Une vingtaine a répondu (merci à eux !), démontrant – sans généraliser – que je n'étais pas le seul dans ce cas. Me voilà rassuré !

Les nouvelles manières de travailler ne sont pas au cœur de nos préoccupations

Cela vous étonne probablement. Enfants du numérique, les étudiants d'aujourd'hui sont ultra-connectés : voyage via Blablacar, usage outrancier de Wikipédia pour nos recherches, achats en ligne... Pour autant, les nouvelles manières de travailler ne sont pas au cœur de nos préoccupations. Pour ma part, je n'y avais simplement pas songé jusque-là. Lorsqu'on m'a demandé en début d'année de réfléchir à un "job idéal", la capacité d'évolution, l'épanouissement ou la diversité des tâches sont les premières idées qui me sont venues en tête. Cela dit, je suis convaincu que nous, étudiants, devrions nous intéresser plus à l'innovation dans les méthodes, les procédés et les organisations du travail.

Sécurité de l'emploi, augmentation du niveau de vie

Un étudiant, en réponse au questionnaire sur le sujet, affirmait par exemple que travailler autrement commençait peut-être par étudier autrement, ajoutant que, toujours selon lui, cela passait par plus d'autonomie laissée aux étudiants. Par ailleurs, si la majorité des participants à notre petit sondage informel ne semblait pas particulièrement ni au courant ni enthousiaste vis à vis des nouvelles façons de travailler qui permettraient éventuellement de corriger les défauts inhérents à l'actuel système capitalistique, c'est probablement parce que celles-ci ne répondent pas à leurs attentes en termes de sécurité de l'emploi, d'augmentation du niveau de vie, de réduction du chômage. Il semblerait qu'elles apportent une solution à un problème encore peu perçu par des étudiants, en manque d'expérience en entreprise.



Pas de bonnes ou mauvaises situations

Personnellement, je suis convaincu que beaucoup d'améliorations dans nos manières de travailler vont encore voir le jour dans les années à venir, sans que la RSE soit au centre des préoccupations. Il n'y pas de bonnes ou de mauvaises situations, chacun doit adapter ses méthodes de travail selon son secteur, ses clients, ses associés et salariés, trouver l'organisation qui permette le développement de son entreprise dans son ensemble. Même si, personnellement, ce n'est pas aujourd'hui un critère déterminant dans mon choix de carrière ou d'entreprise, les nouvelles manières de travailler sont néanmoins devenues un sujet central, touchant toutes les catégories de métiers.

Jules Burigana (TBS 18),
président de la Fédération des associations de Toulouse Business School

ERRATUM

« Je me réjouis chaque jour de découvrir encore de nouvelles choses » - Delphine Buglio (ESC 00)

Agora présente toutes ses excuses à Delphine, victime d'une série d'erreurs malencontreuses dans la retranscription de son interview sur son expérience vietnamienne dans le cadre de notre dossier sur l'Asie dans le précédent Agora, n° 89. Voici les erreurs qu'elle nous signale : « Je suis chez Air France Vietnam depuis 4 ans (et non 10 ans). La première liaison Marseille-Saigon a eu lieu le 9 mars 1930 par Air Orient, et Air France a lancé des liaisons régulières en 1950. »

Un athlète à la fibre entrepreneuriale

Gilles Abikanlou (Master ESC 92)

Fondateur de Learning

Diplômé d'un master Marketing et technologies agroalimentaires en 1992, Gilles a un parcours atypique. Amoureux de la mer et passionné de compétition dès son plus jeune âge, après un cursus technique en faculté, il change d'orientation et se dirige vers une formation Sup de Co dans l'agro. Il a une âme d'entrepreneur et une devise empruntée à Louis Bidau, agriculteur palois, ancien président d'Euralis : « Méfions-nous d'être en retard d'une idée et en avance d'une crainte ».

Je suis né au Bénin, au bord de l'eau, de parents béninois et martiniquais. À 14 ans, je faisais déjà de la compétition de planche à voile. J'avais et j'ai toujours une passion pour la mer et je voulais devenir océanographe. Après des études en génétique en faculté des sciences puis la préparation d'une thèse à l'Ifremer de 1989 à 1991, j'ai découvert que je n'avais pas l'âme d'un fonctionnaire ; de plus, les postes étaient rares. En 1985, j'avais identifié l'école de commerce de Toulouse et rencontré Claude Courtois, un ancien élève et professeur. J'ai décidé en 1991 de m'orienter vers le master Marketing et technologies agroalimentaires et j'en suis sorti diplômé en 1992.

Statut d'athlète de haut niveau

Tout en étant étudiant, j'ai créé avec un associé en 1983 l'entreprise Venturi qui concevait, fabriquait et vendait des planches à voile aux compétiteurs. Nous l'avons revendue en 1989. Je connais bien les problèmes de sponsoring. De plus, nous avons été les premiers, avec Fabien Pelous, bien connu dans le monde du rugby, à bénéficier du statut d'athlète de haut niveau. J'ai en effet été premier Français au classement national de planche à voile (catégorie lourd) en 1985, 1986 et 1987, classé aux championnats d'Europe 1986 et du Monde en 1988, j'ai participé à la préparation olympique de Séoul et de Barcelone et, enfin, j'ai terminé 1^{er} au National Funboard de 1995.

Lors de mon master, mon stage en entreprise s'est déroulé dans une TPE bretonne (entreprise rachetée par la suite par Air Liquide) à Morlaix qui m'avait confié une étude de marché portant sur l'utilisation de l'oxygène en agroalimentaire et en aquaculture. Cette TPE m'a alors embauché et m'a confié l'interface de la R&D et le marketing, activité que j'ai poursuivie au sein d'Air Liquide. Le CA a été multiplié par douze en cinq ans.

Souci de liberté et d'indépendance

En 1994, j'ai décidé de devenir consultant indépendant en créant l'entreprise Learning. Je suis notamment devenu prestataire de services pour mon ancien employeur. En 1999, l'entreprise change de statut et passe en société avec l'entrée au capital d'Europa Organisation, premier organisateur français de congrès et conférences dans le secteur médical fondé par Marc et Florence Doncieux. La société décolle rapidement et remporte notamment en 2000 un important marché national. Elle réalise des études de haut niveau et travaille dans cinq langues. Un certain nombre de ses clients sont de grands comptes (Carrefour, Edf, Cnes, Dgac, Snfc, Total, AG2R, La Mondiale, Veolia, etc.).



Dès 2000, le fort développement de l'activité a fait passer l'effectif à huit permanents entraînant des besoins financiers importants. En 2007, suite à une restructuration indispensable, les consultants salariés sont devenus consultants indépendants. Ceci a entraîné une forte réduction des charges et l'entreprise a retrouvé le profit. Nous travaillons également dans le marketing de flux avec une partie fortement innovante. L'investissement dans des méthodes innovantes à partir de logiciels développés par l'entreprise a été une nécessité. Elles ont été rassemblées dans le LAB (Learning Application Bank). Nous faisons du conseil aux dirigeants d'entreprises et à leur équipe en marketing et stratégie mais pas de coaching. Par contre, je suis en train de créer la Learning Academy qui va assurer une formation des dirigeants et de leurs équipes d'entreprises aux enjeux et aux techniques modernes de marketing.

Propos recueillis par Charles Maréchal (ESC 72),
membre du comité de rédaction d'Agora

Objectifs internationaux pour TBS : un quart d'étudiants étrangers et des implantations à Londres et au Moyen-Orient



François Bonvalet, directeur de Toulouse Business School, a présenté le 16 avril la stratégie de développement à l'international du groupe.

Elle s'appuie sur plusieurs atouts de l'école : sa triple accréditation internationale, son attractivité auprès des étudiants et du corps professoral étrangers, son savoir-faire de l'implantation des campus à l'étranger à l'image de Casablanca et de Barcelone, ses compétences clés dans les domaines de la finance et de l'aérospatial et son niveau de qualité. François Bonvalet a ainsi annoncé ses objectifs chiffrés en matière de

recrutement international : 25 % des étudiants (17 % aujourd'hui) et 40 % du corps professoral (33 % en 2014).

Pour compléter sa démarche d'internationalisation, TBS développera son réseau de campus à l'étranger avec deux nouvelles implantations à Londres et au Moyen-Orient dans les cinq ans à venir ainsi que l'ouverture d'une représentation à Pékin (Chine). Dans une perspective de croissance raisonnée et raisonnable, la stratégie de développement international entend permettre à TBS d'exporter son savoir-faire et de continuer à tenir sa promesse de formation.

Florence Ramillon est nommée directrice des relations internationales de TBS



L'ouverture à l'international est un pilier stratégique TBS.

L'internationalisation du corps professoral, l'accueil de *visiting professors* et la constitution d'un réseau d'universités partenaires, en lien avec les besoins de l'école en matière de recherche, sont déterminants pour son excellence académique. Autant de dossiers auxquels cette ancienne de ICN Business School puis de l'INSEEC est associée depuis sa nomination le 1^{er} juin 2015.

Un premier double diplôme Ecole des Mines d'Albi / TBS

Fortes d'une collaboration historique, Toulouse Business School et l'École des Mines d'Albi renforcent aujourd'hui leur démarche partenariale à travers le développement de deux formations diplômantes communes.

Dès la rentrée 2015, les deux établissements proposeront un *master of science* (MSc) dédié à la *supply chain* et au *lean management*. Baptisé MSc SCALE (*Supply Chain And LEan management*), ce co-diplôme à vocation internationale est visé par les deux établissements et accrédité par la Conférence des Grandes Ecoles.

A compter de la rentrée 2016, un double-diplôme Ingénieur-Manager permettra aux étudiants d'obtenir, en quatre ans, les deux diplômes de grade Master II, délivrés respectivement, par TBS et Mines Albi. Les étudiants passeront deux ans dans leur école d'origine puis deux ans dans l'établissement partenaire.



De gauche à droite :
Jean-Paul Ramond, directeur adjoint-directeur des études de l'École des Mines ;
Alain Schmitt, directeur de l'École des Mines d'Albi ;
François Bonvalet, directeur de Toulouse Business School ;
Isabelle Assassi, directrice des programmes formation initiale de TBS ;
Matthieu Lauras, enseignant-chercheur à l'École des Mines d'Albi et professeur affilié à TBS.

Jean-François Maffre, nouveau directeur du CPA de TBS



Après seize ans passés en charge du développement du programme CPA, Jean-François Maffre prend aujourd'hui la direction du centre de formation des dirigeants d'entreprises porté par TBS.

Avec l'objectif de le positionner comme la « référence francophone de l'entraînement à la direction générale », il porte les nouvelles ambitions de ce programme de formation continue unique, créé en 1930, par des dirigeants d'entreprise pour répondre à leurs propres besoins.

Proposant un entraînement intensif à la direction générale et aux fonctions de direction d'entreprise, le CPA s'appuie sur une approche pédagogique unique basée sur la mise en situation et le partage d'expérience. Destiné aux cadres et aux dirigeants désirant affûter leurs compétences managériales et stratégiques, il conjugue une solide pratique opérationnelle à l'excellence académique de TBS. Autant d'atouts qui, associés à son pragmatisme, devraient permettre à cette offre de formation pour dirigeants, de se hisser au tout premier plan.

Un choix de filières Bachelor élargi grâce au partenariat TBS / Audencia Group

TBS et Audencia Group — déjà partenaires dans le cadre d'un DBA (Doctorate of Business Administration) — enrichissent leur collaboration pour développer leur programme Bachelor respectif.

Ce rapprochement innovant enrichit le dispositif pédagogique proposé aux étudiants par le partage des filières de chacun des programmes et ce dès la rentrée 2015.

Ainsi, les étudiants du Bachelor EAC pourront bénéficier des 7 filières proposées par TBS sur ses campus de Toulouse et de Barcelone :

- Aviation management,
- Events & hospitality management,
- Entrepreneuriat,
- Management international,
- Management de l'immobilier,
- Management et commercialisation du vin,
- Web social et marketing digital.

Et inversement, les étudiants du Bachelor de TBS pourront suivre sur le campus de l'EAC, au cœur de Nantes, l'un des 6 filières de spécialisation :

- International development import,
- International development export,
- Marketing stratégique,
- Marketing communication,
- Entrepreneuriat, Management commercial.

ESCadrille rafle les prix au Congrès national junior entreprises



ESCadrille Toulouse Junior Conseil a fait le choix de concourir à trois titres au Congrès national d'été des junior entreprises de Vittel, en mai dernier :

- le label Entrepreneur récompensant la meilleure stratégie pour le compte d'un entrepreneur. ESCadrille a présenté l'étude XBody, un salon de fitness récent du 8^e arrondissement de la capitale ;
- label Commercial portant sur la meilleure stratégie commerciale, basée sur une étude réalisée pour le secteur aéronautique ;
- et enfin, le titre de Meilleure Junior-Entreprise de France.

Trois prix présentés, trois trophées ! De quoi rendre fière ESCadrille !

TBS à l'ONU pour le lancement des Flourish Prizes

TBS était présente en force (3 professeurs et 1 étudiante) à New York du 23 au 25 juin dernier, au Forum des PRME (*Principles for Responsible Management Education*) organisé pour les quinze ans de Global Compact, le Pacte Mondial des Nations Unies. A cette occasion ont été lancés les *Flourish Prizes*, qui récompenseront en 2017 des histoires d'entreprises innovantes pour répondre aux challenges sociaux et environnementaux de nos sociétés, racontées par des étudiants. L'objectif est aussi d'alimenter une base de données d'entreprises rentables et bénéfiques pour la société.

TBS est membre du groupe pilote constitué de 22 *business schools* dans le monde autour de la *Case Western Reserve University* (Floride). Adeline Richard (étudiante en L3) avait réalisé en amont avec Anne Gardelle (étudiante en M1) une interview vidéo en anglais pour raconter l'histoire d'une startup toulousaine Sunwaterlife qui a mis au point un procédé permettant de purifier 800 litres d'eau par jour. Adeline et Sunwaterlife ont conquis les participants. Adeline s'est vu remettre un certificat *Pioneer Student Flourish Prizes* par les PRME et la *Case Western Reserve University*.

Clôture du parcours TBS Coaching 2014-2015 des élèves du secondaire à fort potentiel



Le 5 mai 2015, Toulouse Business School a réuni étudiants, élèves du secondaire, partenaires et organisateurs du parcours TBS Coaching, à l'occasion d'une soirée de clôture.

Pionnière dans la mise en œuvre d'un modèle spécifique de suivi des élèves du secondaire, TBS a privilégié un accompagnement adapté sous forme de binôme (1 étudiant / 1 jeune). Labellisé « Cordées de la réussite », le parcours TBS Coaching existe depuis cinq ans et vise à motiver des jeunes à fort potentiel à poursuivre leurs études et à favoriser leur accès à l'enseignement supérieur. Ancrées dans les valeurs d'ouverture et d'éthique portées par TBS, les Cordées de la réussite s'inscrivent dans le cadre du service civil obligatoire que les étudiants doivent réaliser en première année. Depuis la création du dispositif, 250 étudiants ont accompagné 250 jeunes.

Concours Atale, fervent promoteur de l'esprit d'entreprise

On connaît le rôle éminent joué par Atale, l'Association toulousaine pour l'accueil et le logement des étudiants. En effet, nombreux sont les élèves de Toulouse Business School qui trouvent à proximité de leur école un logement moderne et confortable dans un complexe construit à l'initiative de quelques anciens élèves pionniers dans ce domaine. On connaît peut-être moins ses actions de bénévolat menées en parallèle, illustrant le « *give back* » des diplômés prôné par Pierre Hurstel, actuel président de TBS Alumni.

Au nombre de celles-ci figure l'organisation depuis six ans du concours annuel des jeunes entrepreneurs, avec l'appui opérationnel de la fédération des élèves. Richement doté, ce concours suscite de plus en plus d'intérêt auprès des étudiants. Les interventions croisées dans les jurys d'Atale et de l'incubateur TBSeeds témoignent également de l'implication des alumni dans les actions de l'école souhaitée par François Bonvalet, nouveau dean de TBS.

Quatre équipes primées

Au titre du concours 2015, treize dossiers ont été déposés. Sept ont été sélectionnés pour un deuxième tour et, au final, ce sont quatre équipes qui ont été récompensées.

- **Le prix Coup de Cœur** doté de 10 000 € est revenu à **Yestudent** soutenu par Gwenaël Bonnafoux, Camille Raymond et Soffyan Lesteven. Ce site en ligne a été créé à partir du constat que les trois quarts des étudiants supérieurs changent de ville au cours de leur scolarité. Arrivés dans un environnement différent à l'occasion du passage d'un concours, d'un entretien d'embauche ou de toute autre circonstance, ils vont pouvoir



rencontrer sur place d'autres étudiants prêts à les accueillir dans leur propre logement, à faciliter leurs démarches, à leur apporter un soutien moral et logistique, tout cela pour une dépense hors de proportion avec toute autre solution alternative. Yestudent a vocation à se développer rapidement, non seulement dans les grandes villes de France mais aussi à l'étranger. Lancé en juin 2014, le site a déjà généré plusieurs milliers de réservations couvrant une zone de plus de 20 pays (lire également ci-contre).

- **Le premier prix** soit 5 000 € revient à Noam Thiam-Cohen en couple avec Diana Sifer. Ceux-ci ont décidé de lancer, sous la bannière de **Flying Ears** (Oreilles dans le vent), une ligne de produits de décoration et d'accessoires tendance portés par un visuel d'animal qui force la sympathie et l'adhésion. Il s'agit en l'espèce d'un adorable beagle, MJ, aux oreilles soulevées par le vent, qui revendique le titre de chien le plus célèbre de France avec près de 10 000 fans sur les réseaux sociaux. Ils projettent de distribuer leurs créations grâce à leur propre site d'e-commerce mais également à travers un réseau de distribution.

- **Le deuxième prix** de 3 000 € échoit au projet **Synnair** porté par O.Prygara, B.Borderie, Johan Alex Varghese et F. Yoboué. Ce projet part du constat simple que la plupart des aéroports ne sont pas en concurrence du fait même de leur implantation géographique. Dès lors, l'idée de la création d'un site internet leur permettant d'échanger des bonnes pratiques, d'effectuer des achats groupés, de réaliser des échanges de matériel et d'informations, de bénéficier d'outils de communication communs s'impose pour permettre des gains de temps, d'argent et d'efficacité conséquents.



- **Le troisième prix** de 2 000 € enfin est attribué à Simon Sentenac et Alexis Noguès pour leur site **Dites-le avec des fleurs** qui se propose de relancer le marché des fleurs chez les jeunes (15-30 ans) en référençant les produits attractifs en prix, qui pourront être achetés et payés en ligne auprès d'un ensemble de fleuristes sélectionnés sur le territoire national.

TBS La Fondation remet 103 bourses d'études

TBS La Fondation, présidée par Pierre Hurstel (ESC 80) également président de l'association TBS Alumni, récolte depuis plusieurs exercices des dons en provenance d'entreprises, d'associations et de diplômés. Une partie de ces fonds est employée au soutien des élèves au travers d'un programme annuel de bourses, solidarité indispensable pour donner à des étudiants la chance de poursuivre des études parfois trop onéreuses au regard des modestes moyens dont ils disposent.

Cette année, la fondation a décidé de donner un certain retentissement à cette action en organisant le 24 mars une manifestation officielle de remise des bourses à laquelle étaient conviés, outre les principaux responsables du



groupe, tous les contributeurs et tous les bénéficiaires de cette aide substantielle ainsi que les membres de la commission d'attribution des bourses. L'amphi du bâtiment Bosco

suffisait à peine à accueillir tous ceux qui ont répondu présent à cette invitation. Au total, 28 bourses de 2 000 € ont été attribuées aux élèves du programme bachelor et 75 bourses de 2 500 € au programme grande école (PGE). L'équipe d'Atale, fortement représentée, figurait parmi les contributeurs. En effet, sur les 75 bourses PGE, Atale a été le généreux donateur de 12 d'entre elles, soit 30 000 €.

Les fonds ont été versés directement sur le compte des étudiants. Devant le succès remporté, il semble acquis que cet évènement entrera dans les agendas à l'avenir.

Claude Souloumiac (ESC 61)
membre du comité de rédaction d'Agora

Carnets des diplômés



**Kelly Clamaron (ESC 12)
créé Ma belle entreprise**

Qu'est-ce que je vais faire de ma vie ? Cette question j'ai dû me la poser des dizaines de fois ! Puis un premier électrochoc : mon année de césure. Je comprends que le temps qu'il me reste pour gagner en compétences est précieux. Je me force donc à me demander ce qui me plaît vraiment dans la vie. Pour moi ce sera le monde de l'entreprise. Puis un second électrochoc : une proposition d'embauche à la fin de mon stage de fin d'études. Et si je travaillais pour cette entreprise mais à mon compte ? Je crée alors ma société. Ma belle entreprise est née. Entreprendre, c'est un choix de vie. Adieu le confort et la sécurité ! Bonjour le risque et la liberté ! Mais pour moi cette liberté n'a pas de prix... Au fait mon métier ? Accompagner des entrepreneurs qui se lancent via une plateforme en ligne unique.

www.ma-belle-entreprise.com



**Julien Dereumaux (ESC 13)
créé Pilot'In**

Je m'appelle Julien, j'ai 24 ans et ma passion pour l'entrepreneuriat et le webmarketing a commencé à 18 ans, avec mes premiers sites. J'ai découvert les rouages du web, appris à développer et me suis lancé dans l'entrepreneuriat. Petit à petit, l'idée de créer une belle agence dans le webmarketing a germé dans mon esprit. J'ai alors réalisé un master Entrepreneuriat en alternance à l'ESC Toulouse pour le groupe Gerflor. Une fois mon diplôme en poche, j'ai décidé de me jeter à l'eau. C'est comme ça que j'ai créé Pilot'in, une société de conseil en stratégie webmarketing. Nous accompagnons les start-ups, PME et grands comptes dans la mise en place de leur stratégie web. Si vous avez un projet dans le web et souhaitez le booster, je suis à votre disposition pour vous aider ! Contactez-moi !

www.pilot-in.com



**Gwenaël Bonnafox (Bachelor 14, ESC 17)
créé Yestudent**

C'est sur les bancs du Bachelor de TBS que l'aventure entrepreneuriale a démarré, en compagnie de camarades de promotion : Camille Raymond, Paul-Adrien Genet et Soffyan Lesteven. Entreprendre, c'est se saisir d'une idée, la porter et la défendre au quotidien. C'est apprendre tout le temps, et aborder chaque jour différemment de la veille. Yestudent, c'est l'idée qu'il n'y a pas de meilleur moment dans la vie que lorsqu'on est étudiant pour voyager mais que l'on manque souvent d'argent et de bons conseils. En étant accueillis chez des étudiants locaux, nous voulons permettre à toute une génération d'étudiants de voyager, plus simplement. L'entreprise a été primée du prix coup de cœur du concours Atale 2015 (lire page ci-contre).

www.yestudent.com



**Steven Betito (Bachelor 13 – MS MMC 14)
et Jérémy Dumas (Bachelor 13 – ESC 16)
créent efoodstudent.fr**

Nous sommes deux entrepreneurs toulousains diplômés de TBS, partis d'un constat simple : l'étudiant moderne en a marre de manger des pâtes tous les jours. Ce qu'il veut, c'est de la variété et du goût. Notre défi est de répondre aux étudiants toulousains se faisant livrer des repas à domicile. L'idée est de leur proposer un moyen adapté, pratique et avec des prix attractifs !

Ainsi, nous avons donné naissance à efoodstudent.fr : un concept qui permet de commander dans plus de 40 restaurants partenaires.

En plus de leurs menus, nous avons négocié des offres adaptées aux budgets des étudiants. Par ailleurs, une communication décalée sur les réseaux sociaux nous a permis de créer une communauté de foodlovers qui bénéficie de notre programme de fidélité.

www.efoodstudent.fr

The logo for Toulouse Business School (TBS) features the lowercase letters 'tbs' in a bold, black, sans-serif font. The letter 'o' is replaced by a white circle with a black dot in the center, resembling an eye. This logo is set against a red circular background.

Toulouse
Business School

Think wider Create opportunities*

EXECUTIVE EDUCATION

Nos programmes vous accompagnent

- Programmes diplômants : DBA, CPA, Aerospace MBA, Executive MBA, Executive Master, Bachelor en Management, Mastères Spécialisés[®] & MSc.
- Programmes qualifiants : Manager de centre de profit, Chef de projet web, Manager commercial, Responsable en Gestion SI.
- Programmes pour dirigeants PME et TPE : Métier Dirigeant, Outils de pilotage de l'entreprise.
- Formations sur-mesure intra-entreprise.
- Formations courtes inter-entreprises.
- Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

Les Infos, les programmes sur :

www.tbs-education.fr

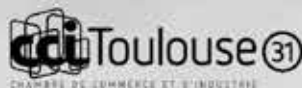
executiveeducation@tbs-education.fr

05 61 29 46 34

Toulouse - Paris - Barcelone - Casablanca
LES 3 ACCRÉDITATIONS INTERNATIONALES



Une école



Think & Create