



Avril 2016
N°22

Le Printemps des bonnes nouvelles

A un hiver marqué une fois encore par des évènements douloureux malgré la clémence climatique, succède un printemps où l'optimisme est de mise, au vu des bonnes nouvelles qui se succèdent pour la fondation.

Le CA du 18 décembre ayant validé la feuille de route de la FNEP pour les 3 années à venir, le temps est venu de mettre en place les 3 comités d'orientation stratégique associant les représentants des entreprises, administrations et écoles adhérentes pour réfléchir ensemble sur un projet ayant pour ambitions :

- la recherche et le développement de nouveaux partenariats,
- la rénovation et la professionnalisation de l'offre de service, pour la rendre plus attractive,
- le choix et l'élaboration des thèmes des cycles d'études des prochaines missions.

La Mission 2015 poursuit sa marche « vers les étoiles » avec la parution dès le 20 avril dans la collection de la Documentation française de l'ouvrage « **All you need, innove – Les clés d'un écosystème innovant** », précédée par la présentation publique le 4 avril dans les locaux du hub bpiFrance. Une soirée placée sous le signe de l'innovation, de l'enthousiasme et de la passion que les prochains Lauréats 2015 nous feront partager.

La Mission 2016, sous le mentorat bienveillant et éclairant d'Anne-Marie Idrac, s'est plongée avec cœur et détermination dans le cadrage de leur travail de recherche et va entamer dès la mi-avril la série de déplacements à l'étranger, par Berlin et Munich.

C'est aussi la perspective de conclure dans les prochains jours un partenariat d'alliance avec une communauté d'universités et de grandes écoles prestigieuses, qui au-delà d'une implantation dès l'été de la FNEP dans ses locaux au cœur du quartier latin à tradition universitaire, favorisera des synergies et le développement d'activités en commun.

Des échanges très constructifs et prometteurs ont été entamés avec un grand ministère qui pourrait déboucher sur un partenariat restant à définir dans ses modalités.

Des contacts sont en cours pour développer avec d'autres membres de la Fondation, des relations déjà établies mais pas toujours concrétisées.

La rénovation du site Internet de la FNEP va débuter dans les prochains jours avec pour objectifs d'avoir un outil de communication adapté aux exigences du moment et d'accroître la visibilité.

D'autres évolutions sur le fonctionnement interne sont en cours, pour nous permettre de focaliser tous les efforts sur l'accompagnement et le soutien des missions annuelles.

Des **heures heureuses** en perspective pour la FNEP, auxquelles nous souhaitons vous associer et vous permettre de contribuer.

Innovons-nous !

François Vaquier, Délégué général

Lettre de la FNEP / Directeur de la publication et rédaction : François Vaquier, délégué général de la FNEP

/ Réalisation technique, webmestre : François Lefèvre, responsable administratif et financier de la FNEP

Nous espérons que vous avez apprécié ces brèves. Si vous souhaitez faire paraître dans cette Lettre des informations cohérentes avec l'activité de la Fondation, merci de nous les proposer par mail : [webmestre](mailto:webmestre@fnep.fr).

Si vous souhaitez vous désinscrire, [cliquez ici](#).

Conformément à la Loi Informatique et Liberté du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification, de modification et de suppression des données et coordonnées qui vous concernent.

**Save the date : lundi 4 avril, à partir de 18h00, siège de Bpifrance,
Présentation publique du rapport de la Mission 2015**

Le **04 avril 2016, à partir de 18H00**, dans les locaux du Hub de Bpifrance, la Mission FNEP 2015 – **Performance de l'innovation : quel écosystème pour l'innovation ?** – présentera ses propositions, extraites de l'ouvrage collectif qu'elle a rédigé et qui sera publié à cette date par la Documentation française dans la collection dédiée aux ouvrages FNEP. Ces propositions sont le fruit des observations et de l'analyse des participants au groupe de recherche, à partir de multiples échanges avec de nombreux experts et personnalités, tant en France que dans les pays visités, Allemagne, Italie, Finlande, Etats-Unis (Californie) et Corée du Sud.



Voir le [dépliant de présentation de la présentation publique](#)

La presse en parle déjà ! [Cliquer ici](#)

Témoignage de Benoît Legait, Mentor de la Mission 2015, président de la fondation des industries minérales, minières et métallurgiques françaises, Président de la section « Technologies et société » au Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies

Nicole Lefour, responsable éditions et médias de la FNEP

Quelles ont été vos motivations pour accepter cette responsabilité de Mentor de la mission 2015 et comment avez-vous perçu ce rôle tout au long de ces 12 mois ?



Si mon amitié pour Dominique Maillard a joué un rôle déterminant dans mon accord, des éléments plus rationnels ont motivé mon choix : je connaissais la FNEP, la qualité de ses productions, et le caractère très sélectif du choix des missionnaires. Enfin, le thème de l'innovation m'intéresse beaucoup. J'ignorais par contre tout du rôle du mentor (jusqu'à son existence !), et je l'ai découvert « en marchant », grâce aux directives très précises de toute l'équipe FNEP, et notamment de Sylvie Lainé, François Vaquier et Pierre Azoulay. La mécanique FNEP est très rodée, grâce à de nombreuses années de bonnes pratiques. J'ai, au début, cherché à contribuer à préciser le thème, à suggérer des pistes de réflexion, et à ouvrir des portes. Ensuite, j'ai participé aux réflexions en cours de mission, et finalement aux relectures de l'ouvrage. Mon apport a été modeste : les missionnaires ont fait le travail de A à Z.

NL : Quels enseignements majeurs tirez-vous de cette expérience et que vous a-t-elle apporté ?

Les missionnaires de l'édition 2015 de la FNEP sont formidables et prouvent, si besoin était, qu'au sein des structures publiques et semi-publiques où ils travaillent, des jeunes cadres sont capables de s'investir pleinement sur un sujet, de trouver le chemin pour coopérer efficacement malgré leur diversité, et de se réinventer. Le second enseignement a été pour moi de découvrir la richesse de l'écosystème de la FNEP, la solidarité des anciens, et la bienveillance de toutes les parties prenantes de la mission.

NL : A vos yeux d'expert en ce domaine, quelle contribution peut apporter l'ouvrage dans le contexte économique et sociétal actuel ?

Le point de vue de l'ouvrage est en soi original : celui de jeunes qui portent un regard aigu sur les écosystèmes de l'innovation, leurs forces et leurs faiblesses, en praticiens ou futurs praticiens. Par ailleurs, ce travail apporte des informations très concrètes et intéressantes sur des expériences à l'étranger (Allemagne, Italie, Corée du Sud, Etats-Unis, Finlande). Enfin, une réflexion m'a particulièrement plu sur un facteur de succès de nombreuses innovations : sortir du cadre imposé, qu'il soit réglementaire, sociétal ou organisationnel, afin de se différencier et de bouleverser le marché ; des pans entiers de l'économie participative sont fondés sur cette approche disruptive. De nombreuses autres contributions et recommandations originales émaillent cet ouvrage de qualité.

Merci, Monsieur le Président !

Interview d'Anne-Marie Idrac, Mentor de la Mission 2016, ancienne Secrétaire d'Etat aux Transports, ancienne Secrétaire d'Etat au Commerce extérieur Présidente du Conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac, représentante spéciale du Ministère des Affaires étrangères pour les relations économiques avec les Emirats Arabes Unis, et administrateur de plusieurs groupes industriels français

Nicole Lefour, responsable éditions et médias de la FNEP :



Madame Idrac, vous avez été lauréate de la FNEP à un moment de votre parcours prestigieux. Quel souvenir gardez-vous de votre participation à cette mission FNEP ?

Je garde d'abord et surtout un souvenir d'ouverture : Ouverture sur d'autres profils que le mien, qui étais sortie de l'ENA peu de temps avant et ai pu rencontrer des lauréats d'autres formations ; ouverture internationale à une époque où les voyages étaient moins aisés et courants qu'aujourd'hui. Par exemple, c'est la première fois que je suis allée en Californie et en Suède; ouverture enfin sur des sujets fort éloignés de ma pratique professionnelle: il s'agissait des relations Universités /

entreprises alors que j'étais au Ministère de l'Equipement.

NL : Que vous a-t-elle apporté ?

Outre cette ouverture tous azimuts, l'intérêt du travail en équipe pluridisciplinaire, et des souvenirs de camaraderie joyeuse. Tout cela, c'est aussi ce que j'aime le plus dans la vie professionnelle, ce qui apporte vraiment quelque chose, au plan personnel comme du point de vue de l'efficacité des résultats.

J'ai aussi créé certains liens qui ont perduré au travers des trajectoires différentes des uns et des autres.

NL : Est-ce une des raisons qui vous a fait accepter, quelques années après, d'être Mentor de la mission 2016 sur le thème de la "Dimension culturelle de l'innovation"? Quelles sont les autres raisons ?

D'abord quand j'ai été sollicitée, il m'a semblé normal de rendre un peu de ce que j'ai eu la chance de vivre il y a quelque 40 ans.

Je pense surtout que la modernisation de notre pays -dont beaucoup disent qu'il est "bloqué"- est un challenge plus important que jamais : la France semble moins préparée que d'autres à tirer parti de la mondialisation et des révolutions numériques, à redéfinir son modèle et sa vision de l'avenir.

La vocation de la FNEP est de contribuer à cette modernisation, j'y attache de l'importance et ai toujours essayé d'agir en ce sens.

Je me sens une responsabilité de transmission de cette exigence, de cette ambition et aussi de cette confiance en notre avenir.

Quant au thème de cette année, il est particulièrement motivant : pour tous les pays, l'innovation est le seul vecteur de la productivité, de la croissance et finalement du développement humain- car bien sûr il ne s'agit pas seulement d'innovation technologique ni de finalités économiques.

Les dispositifs techniques -réglementaires, fiscaux, statutaires...- qui peuvent favoriser l'innovation, sont fondés sur un substrat culturel plus ou moins favorable : notamment la culture du risque et celle de la confiance, avec par exemple l'acceptation de l'échec et la valorisation des succès ...

NL : Comment voyez-vous votre rôle de Mentor en ce début de mission ?

Je suis essentiellement à la disposition du groupe de missionnaires, selon leurs besoins dans les différentes phases de leur travail. Et me réjouis de cette occasion de collaboration avec plus jeunes que moi.

Je ne suis clairement pas une spécialiste pointue ni de l'innovation ni de la culture. Ce que je peux apporter, c'est d'abord mon expérience assez diversifiée de modernisations par l'innovation, dans l'administration, en politique et en entreprises publiques ou privées, dans divers environnements culturels.

Ensuite j'ai une grande habitude de la rédaction et de la lecture de propositions pour l'action publique ce qui est au final l'objet du rapport.

En l'occurrence il faudra trouver le bon équilibre entre réponses réalistes à des questions françaises d'actualité - qu'il faut identifier assez tôt - et ruptures inspirées par les voyages et les plus excitantes des rencontres.

Compte tenu de l'ampleur du sujet, faudra aussi naviguer entre l'écueil du trop généraliste et celui du trop spécifique. Enfin nous devons différencier le travail de cette année de celui du groupe précédent qui a planché sur l'écosystème de l'innovation.

Je souhaite surtout que cette expérience d'exception soit heureuse, et durablement inspirante pour chacune et chacun des participants : leur contribution à la modernisation de la France que j'évoquais ne sera pas seulement leur rapport mais l'état d'esprit d'ouverture avec lequel grâce à la FNEP ils poursuivront leurs carrières. J'espère pouvoir contribuer à leur en donner l'envie.

Merci, Madame la Ministre !

Les travaux de recherche de la Mission 2016, « La dimension culturelle de l'innovation, ou comment ériger l'innovation en réflexe culturel ? » ont débuté : lisons le témoignage des codélégués, **Aude Kempf**, Directrice d'hôpital à l'AP-HP, et **Adrien Lavayssière**, Chargé de mission Grand Paris au Groupe Caisse des dépôts, à ce sujet :

François Lefèvre, responsable administratif et financier de la FNEP :



Comment appréhendez-vous votre rôle de codélégué de la Mission FNEP 2016 ?

Nécessairement bien ! « Les passionnés soulèvent le monde » (Albert Guinon). L'optimisme est un état d'esprit à la base même de l'innovation. C'est un levier crucial dans la conduite de projets collectifs.

La mission est composée de personnes passionnées par leurs engagements professionnels et personnels, très tournées vers les sujets d'actualité. Les discussions sur le thème de la mission sont

foisonnantes et stimulantes.

Dans ce contexte, le rôle de délégué est agréable et enrichissant. Notre rôle est celui de « chefs d'orchestre » : aider chacun à identifier la partition qui est la sienne, sous quel registre jouer, s'assurer du déroulement harmonieux du morceau, établir le lien avec l'extérieur. Il faut être à l'écoute, déceler et prévenir tout risque de note disgracieuse, et surtout veiller à ce que chaque artiste trouve du plaisir à jouer.

Les partitions ont été distribuées en début de mission de manière collégiale. Nous essayons maintenant de faire en sorte que chacun tienne sa partition et libère pleinement ses facultés dans un cadre serein, convivial et confiant.

Le sujet qui nous est proposé est passionnant ; il interpelle tous les auditeurs de la mission, en tant que professionnels mais aussi en tant que citoyens, amateurs de sujets divers ou même parents ! La question de l'innovation est au cœur des débats sociétaux.

Question centrale parce que les modèles économiques et les nouveaux usages changent sans cesse et que le numérique est un formidable accélérateur de ces transitions créant de nouvelles manières d'apprendre, de travailler, de manager, de produire. Pour nos entreprises et établissements des domaines du transport, de la santé, du développement territorial, des réseaux, la question de la modernisation de nos offres et nos services est essentielle pour s'adapter aux nouvelles attentes des clients et usagers.

Cruciale, parce qu'un contexte économique parfois morose oblige parfois à se repositionner dans un monde mouvant. Les régions créatrices de richesses se déplacent, les inégalités sociales se développent, les organismes contra-cycliques disposent de moins de ressources... Dans ce monde qui change, l'innovation est un enjeu de compétitivité pour nos modèles parfois vus comme vieillissants. Plus fondamentalement, la promotion de l'innovation vise surtout à l'épanouissement de l'homme qui y participe et qui en bénéficie.

Mettre côte à côte ces trois mots « innovation », « culture » et « réflexe » n'est pas naturel. « Oxymore » est un mot qui revient lors de nos réunions de travail. Pourtant c'est évocateur de l'état d'esprit que doivent développer les sociétés contemporaines : adopter un point de vue nouveau, penser des solutions nouvelles sans même avoir conscience de le faire.

FL : Quelle organisation, quelle méthodologie avez-vous souhaité mettre en place dès le lancement de la Mission pour le bon fonctionnement du groupe de recherche ? Comment souhaiteriez-vous le voir évoluer ?

La mission travaille sur l'innovation. Nous avons logiquement fait le choix de nous appliquer à nous-mêmes ce qui nous semblait relever des méthodes de l'innovation et de la diffusion d'une culture de l'innovation. Nous mobilisons des outils numériques pour faciliter les démarches participatives et collaboratives. « Stormz » pour le brainstorming et « BaseCamp » pour la partie collaborative constituent des briques de base de notre approche constructive digitale.



Une autre conviction de la mission est que l'innovation repose sur l'humain et doit être au service de l'humain. Dès lors, c'est la capacité de chacun à apporter sa contribution qui est essentielle : avec sa personnalité, son affect, son expérience. Dans les semaines à venir, la mission devra prendre un parti : choisir d'approcher selon tel ou tel point de vue (et les débats sont déjà bien nourris). Il convient dès lors que chacun ait sa place ainsi que son mot à dire. A ce titre, chacune de nos réunions commence par un temps appelé « humeur du jour » : on fait un tour de table, occasion pour chacun de dire comment il va, comment il ressent l'avancée des travaux.

FL : Quelles sont vos attentes et, plus généralement, celles du groupe d'étude dans le cadre de sa participation à la Mission FNEP 2016 ?

Telles que nous les percevons à ce stade, les attentes des missionnaires sont doubles :
Aborder une question fondamentale : la question de la culture et de l'innovation renvoie aux questions les plus fondamentales en matière de sociologie, de neurosciences, de pédagogie... Nous faisons face à un sujet largement pluridisciplinaire et impliquant l'homme tout au long de sa vie : sa naissance dans un contexte culturel donné, son éducation, sa formation, son écosystème... Chacun des futurs lauréats a envie d'aller au plus profond de cette question : comment rendre l'homme dans un cadre social innovant sans même qu'il ne s'en aperçoive ?
Construire un laboratoire humain. Les attentes sont également très pragmatiques. Nous disposons tous, dans nos organisations, de leviers pour favoriser la diffusion d'une culture de l'innovation. Nous attendons donc de découvrir des outils, des bonnes pratiques, des moyens d'évaluer le potentiel innovant de nos organisations. Notre volonté est, dès lors, de faire des recommandations concrètes, efficaces, réalistes et réutilisables. De sorte que, nous puissions, nous-mêmes les mettre en application, les évaluer et réalimenter les propositions. Notre volonté ? Ne pas écrire un rapport. Faire vivre des propositions et essayer de les partager et de les vivre !

Merci Aude et Adrien !

Un nouveau membre de la Mission 2016, Julien Réau, responsable de projets d'innovation dans le domaine de la mobilité chez TRANSDEV



La FNEP et la Mission FNEP 2016 ont le plaisir d'accueillir Julien Réau, qui nous a rejoint il y a quelques semaines : *«Je suis très intéressé par le fait de participer à un groupe multi-entreprises. C'est justement une demande de formation que j'avais faite au sein de mon entreprise : apprendre d'expérience d'autres secteurs d'activité que le transport, m'ouvrir sur d'autres problématiques pour renouveler la manière de faire nos projets. ».*

Bienvenue à Julien !

La FNEP mise à l'honneur par la DILA

Tout au long de l'année la DILA souhaite faire connaître la collection FNEP dans le cadre de différents événements. Les propositions qui contiennent les différents ouvrages de notre collection lui semblent répondre aux attentes de son public. Par ailleurs, les valeurs qui y sont véhiculées et notamment le rapprochement public/privé sont des valeurs partagées.

(voir interview de Julie Wargon, notre éditrice, dans la lettre N° 19).

On peut noter plusieurs temps forts depuis le début janvier :

Une *Rencontre-débat* a été organisée le 19 janvier 2016 (de 17H à 19H) à la librairie du citoyen de la Documentation française 29, quai Voltaire Paris 7^{ème}, autour de l'ouvrage *Réconcilions économie et écologie. Pour une nouvelle économie verte en faveur de la croissance*. Fruit de l'étude conduite par la mission FNEP 2014.

A cette occasion, Patrick Widlocher, conseiller développement responsable et déontologie du Groupe La Poste, et mentor de cette mission a présenté une synthèse des conclusions et engagements de la COP21 et tissé le lien avec le rapport commandé par la FNEP. Ensuite,



Photo : Nicole Lefour (FNEP)

Véronique Balestra, lauréate FNEP 2014 et actuellement chargée de mission pour l'emploi, la formation, l'économie sociale et solidaire, la politique de la ville au SGARE de la Préfecture de région Alsace ,Champagne, Ardennes, a présenté les clés pour favoriser une croissance soutenable préconisées dans le rapport et les a

illustrées par des exemples « coups de cœur » Ces interventions se sont déroulées devant un auditoire d'une cinquantaine de personnes invitées par la DILA et la FNEP en présence du président, Dominique Maillard ,de toute l'équipe FNEP et de Roseline Tanguy, Julie Wargon et Pierre-Jean Lorre de la DILA.

D'autres missionnaires étaient présents dans la salle et notamment Anne-Laure Genty qui a répondu à quelques questions de la salle. La séance a pris fin sur l'engagement des uns et des autres d'organiser une nouvelle rencontre- débat avec les coauteurs du rapport de la mission 2015.



Dominique Maillard, Président de la FNEP, devant une assemblée attentive – Photo : Nicole Lefour (FNEP)

- Cette année encore, la DILA a souhaité présenter au *Salon du livre de Paris* qui s'est tenu à la Porte de Versailles du 17 au 20 mars 2016, la collection FNEP qu'elle édite depuis le rapport 2010. Le choix s'est porté sur la mise en valeur, dans un espace consacré au thème *Société*, de l'ouvrage brûlant d'actualité : « *CAP vers la confiance. Enjeu sociétal : du risque à l'opportunité* », rapport de la mission 2013, qui proposaient dix leviers pour renouer avec la confiance dans notre société et consolider le pacte social.



Photo François Vaquier (FNEP)

- La sortie commerciale du rapport de la mission 2015 édité sous le titre « *All you need, innove. Les clés d'un écosystème innovant* » aura lieu le 20 avril 2016 .Afin de communiquer sur cet événement, la DILA organise en collaboration avec la FNEP, un petit-déjeuner de presse le 12 avril 2016. Celui-ci se tiendra à la librairie du citoyen de la Documentation française du 9H à 10H, le délégué général de la FNEP, François Vaquier présentera la fondation, puis Benoît Legait, mentor de la mission 2015, la thématique de l'étude conduite par les lauréats de cette Mission et la méthodologie. Enfin les missionnaires présents répondront aux questions des journalistes présents autour de boissons et viennoiseries offertes par la DILA. Un dossier de presse sera remis aux présents ou adressé aux journalistes qui en feront la demande auprès du service de Marie-Thérèse Even, attachée de presse de la DILA ou de Nicole LEFOUR de la FNEP. Une veille des retombées presse est organisée par la DILA.

[Lire le communiqué de presse](#)

- Un « A paraître » présentant notre dernier opus, accompagné d'un bon de commande a été réalisé par la DILA. Il est d'ores et déjà diffusé.

L'ouvrage sera mis en vente, au prix de 14 euros, dès cette date dans le réseau commercial de la DILA, et sur le site internet de sa librairie www.ladocumentationfrancaise.fr (avec un lien entre les deux sites FNEP et DILA). Une édition électronique sera rapidement proposée à la vente sur ce même site ainsi qu'une e-pub à la rentrée de septembre.

[Lire le « A paraître »](#)

« Accepter l'émotion », entretien réalisé par François de Montfort avec trois représentants de la Mission 2011 de la FNEP : Mathilde Svagelski (SNCF Mobilité), Roula Sylla (ENA) et Hugues Biseuil (SNCF Réseau), et paru dans la revue Raisonance n°7, le cahier de réflexion des maires francophones

[Lien vers l'article de la Mission 2011](#)

Remerciements : Association internationale des maires francophones (Président : Pierre Baillet), Caminno (François de Montfort)
Mathilde Svagelski, Roula Sylla, Hugues Biseuil

Tribune de réflexion, autres regards :

- « Un pouvoir sans violence, une affaire de genre ? » éditorial signé par Sylvie Lainé, Coordinatrice au Comité Paris FAI France, Conseillère à l'Association Internationale des Maires Francophones et Déléguée générale de la FNEP de 2008 à fin 2014, dans l'opus n°7 de la revue Raisonance, le cahier de réflexion des maires francophones

[Lien vers l'édito de Sylvie Lainé](#)

Remerciements : Association internationale des maires francophones (Président : Pierre Baillet),
Sylvie Lainé

- « La femme est un levier de paix », par Thérèse Loken Gheziel, Haut-fonctionnaire du Ministère norvégien des Affaires étrangères, et lauréate de la FNEP en 2007

[Lien vers l'article de Thérèse Loken Gheziel](#)

Remerciements : Association internationale des maires francophones (Président : Pierre Baillet)
Thérèse Loken Gheziel

Titres des récents ouvrages de la FNEP :

*Partenariats public privé et performance des investissements publics ; Perspectives et évolution de la régulation ; Je sens, tu ressens, nous sommes. Remettre l'humain au cœur des entreprises et des administrations ; Face aux crises, courage, changeons ! Confiance et solidarité : les conditions de réussite en gestion de crise ; Cap vers la confiance .Enjeu sociétal du risque à l'opportunité ; La Diversité, un atout économique ; Réconcilions économie et écologie, pour une nouvelle économie verte en faveur de la croissance. **Tous les titres sur notre site : www.fnep.org***

