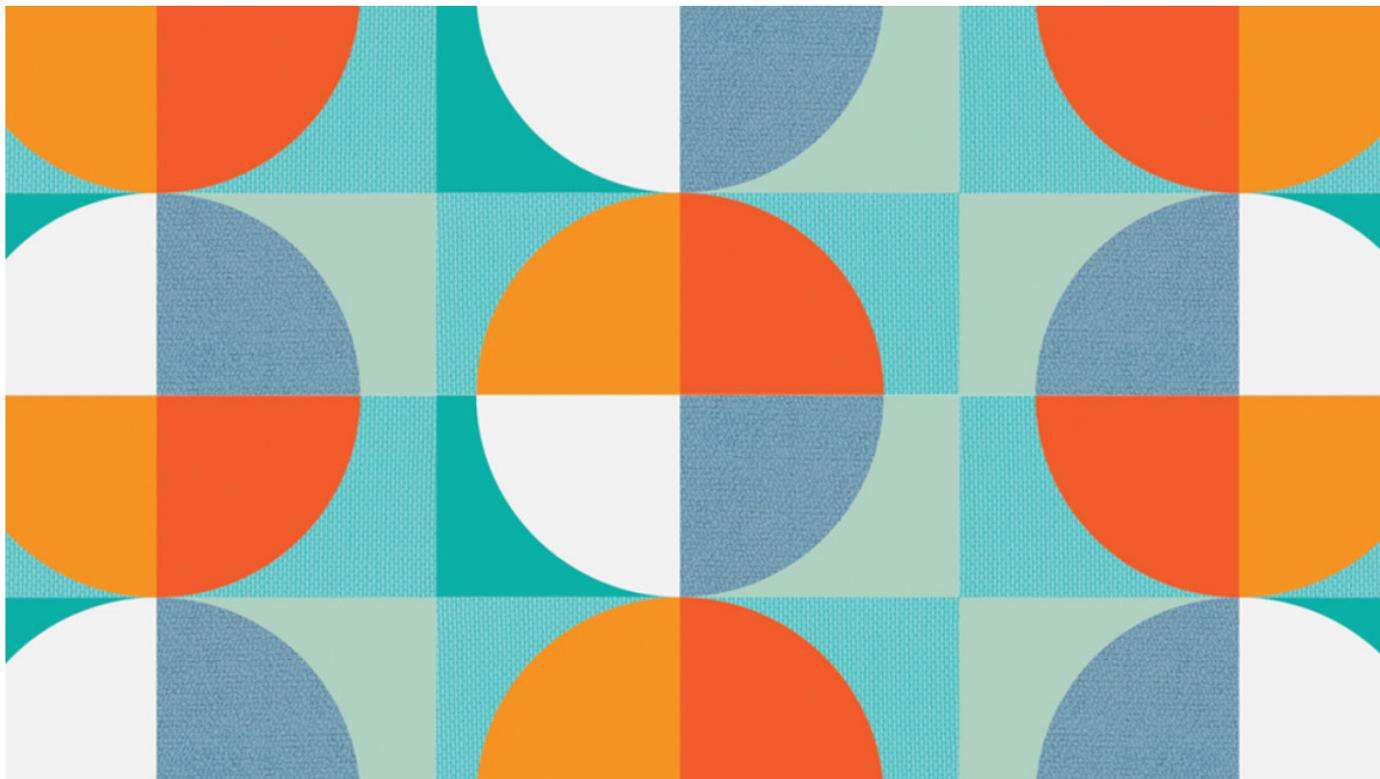


## L'esprit start-up

### Dépasser les limites des grandes entreprises

🕒 Lire 3 minutes



Innovation. Dix lettres emplies d'espoir et d'opportunités. Dix lettres évoquant la créativité, le développement de stratégies internationales et des valorisations de plusieurs milliards de dollars. Elle est essentielle dans une économie qui se nourrit des bouleversements provoqués par les nouveaux produits et services.

Parfois appelés « entrepreneurs en résidence » les « intrapreneurs » sont des innovateurs nés qui repoussent les limites des grandes entreprises. Quand les conditions sont réunies, ils s'épanouissent et mettent en action leurs muscles créatifs. Pour atteindre leurs objectifs, ils ont généralement besoin de pouvoir diriger une équipe qu'ils ont eux-mêmes recrutée, définir les paramètres de leurs projets et contourner certains obstacles traditionnels. Depuis plusieurs années, Steelcase étudie les intrapreneurs et les conditions de leur épanouissement. Voici ce que nous avons appris :

# CINQ CHOSES QUE NOUS AVONS APPRIS GRÂCE AUX START-UP

## 1. ÊTRE OUVERT À LA TRANSFORMATION

Les intrapreneurs ne font généralement que peu de cas des modes traditionnels de travail et de réflexion. Ils travaillent ensemble pour résoudre des problèmes complexes et améliorer l'ensemble de leur secteur d'activités. Cette ouverture donne à l'intrapreneur une confiance et un optimisme lui permettant de prendre des risques et de développer une culture de l'action mise au profit de résultats susceptibles de changer la donne.



## 2. LA RESPONSABILITÉ NOURRIT L'INNOVATION

Les innovateurs ont besoin de se sentir responsabilisés pour s'impliquer dans leur travail. Construire des prototypes leur permet ainsi de trouver des financements, de modifier leur calendrier et de perfectionner leurs concepts. Chacune de ces étapes est essentielle au processus d'innovation. Au cours de celui-ci, les intrapreneurs mettent en place des outils de « storytelling » pour encourager l'adhésion et maintenir la dynamique de groupe.



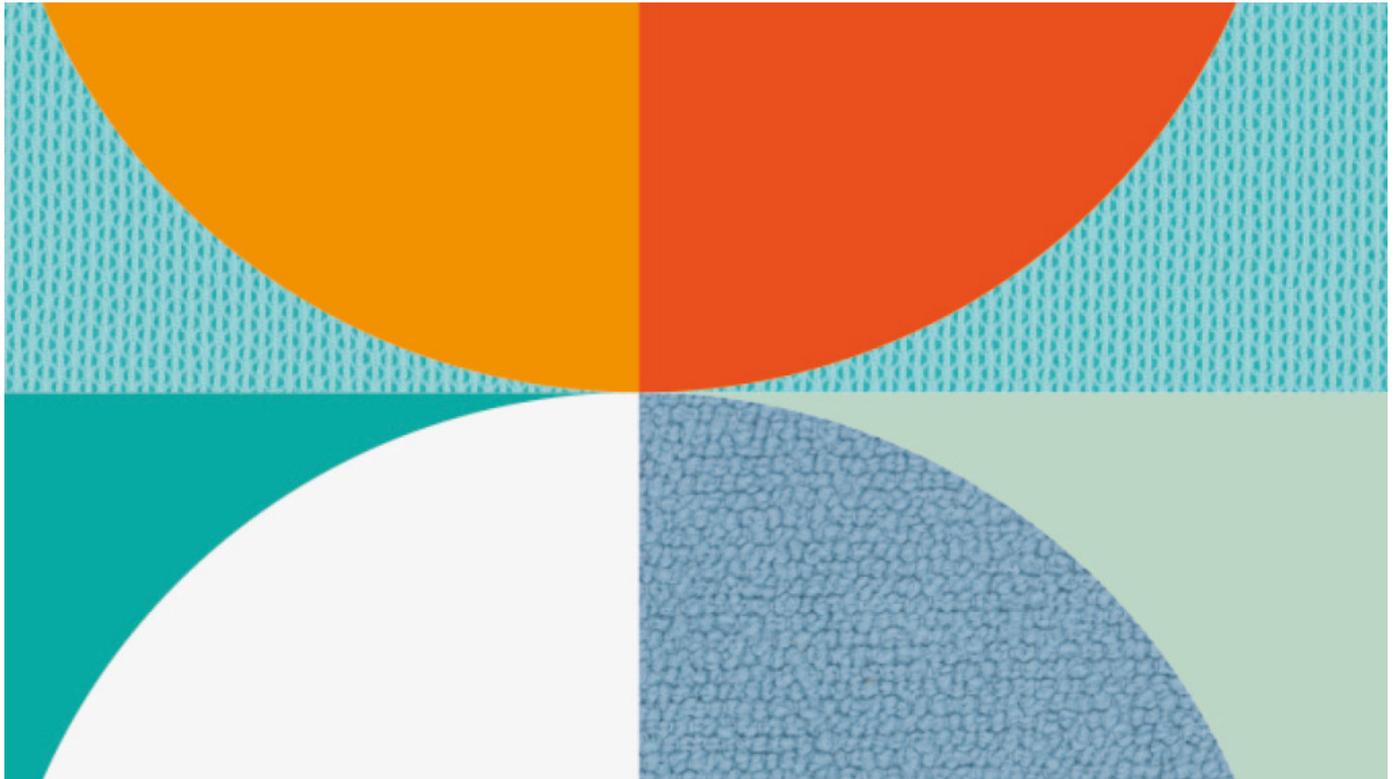
### **3. L'INNOVATION A BESOIN DE LEADERS**

Le changement doit commencer au plus haut niveau. Pour créer une culture de l'innovation, les dirigeants doivent en effet changer de point de vue sur l'échec, la prise de risque et les transformations. Les collaborateurs adoptent des comportements innovants à partir du moment où leurs dirigeants donnent l'exemple et déclenchent un effet domino basé sur la confiance et la liberté d'élaborer de nouvelles solutions.



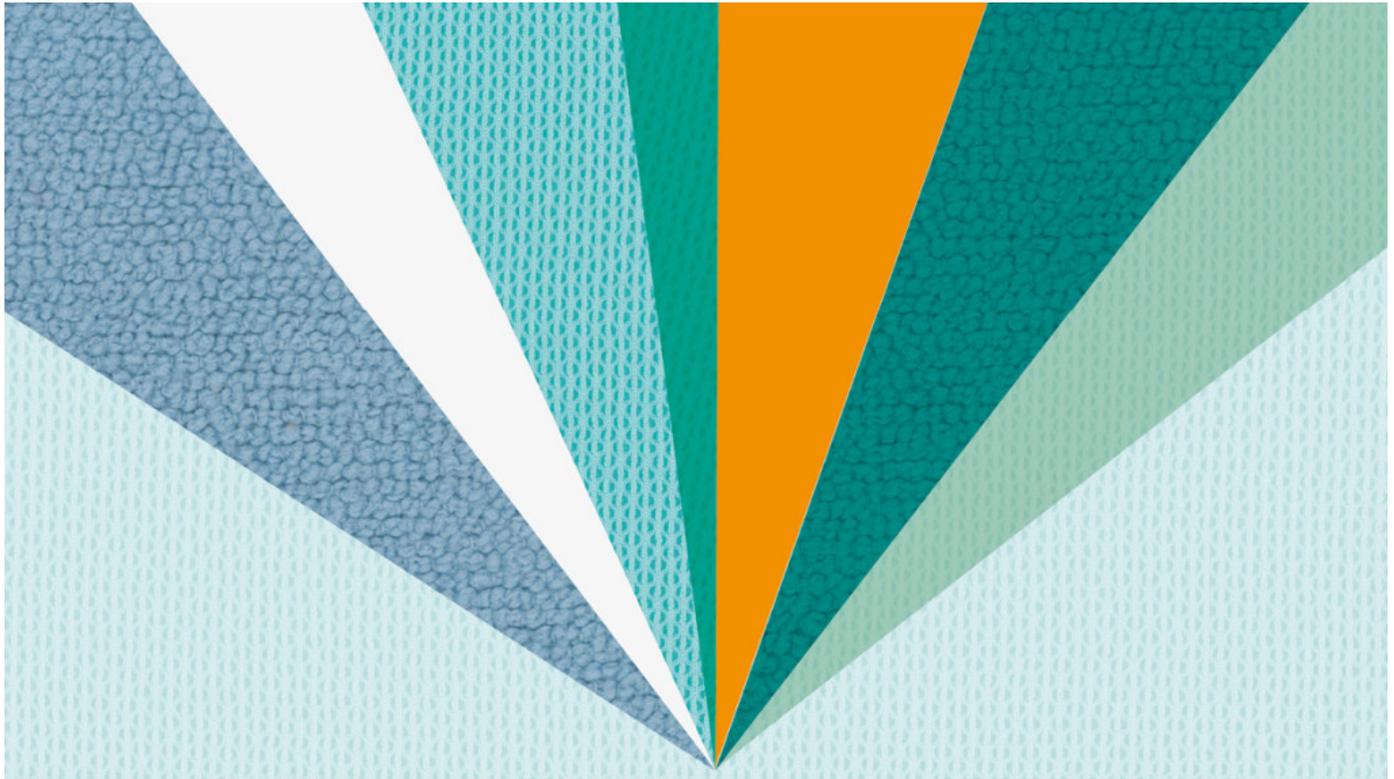
#### **4. ÉVOLUER DANS UN ENVIRONNEMENT D'AGILITÉ CONTRÔLÉE**

Les équipes dédiées à l'innovation doivent collaborer de façon agile : elles ont besoin de design thinking et de points de vue divergents. Mais l'agilité des équipes est souvent limitée par les process internes et leur hiérarchie. Elles doivent généralement attendre l'aval de leurs dirigeants pour continuer à avancer. Ce qui crée une forme « d'agilité contrôlée ». Tout en conservant une approche centrée sur le client donnant du sens à leur travail, les intrapreneurs oscillent entre ces deux dynamiques.



## **5. S'ÉPANOUIR DANS UNE CULTURE DE L'AUTONOMIE**

Les intrapreneurs s'épanouissent dans une culture de confiance et d'autonomie. Naturellement prêts à résoudre les problèmes les plus complexes, ils cherchent souvent une forme d'indépendance dans le recrutement de leurs collaborateurs et dans l'exploration de nouvelles frontières. Avec une action basée sur la confiance, les managers de tous niveaux, au sein des équipes dédiées à l'innovation comme dans le reste de l'entreprise, peuvent repousser leurs limites.



---

Les recherches conduites par Steelcase de 2015 à 2017 comprennent des entretiens avec plusieurs dizaines de participants aux États-Unis et au Canada ainsi qu'une étude menée en partenariat avec Steelcase, Inc. et Qualtrics.