



Dispositif d'accompagnement collectif de dirigeants à l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC) en Bourgogne-Franche-Comté

Contacts :

Bénédicte DOLIDZE	Chargés de mission éco-innovation AER BFC	bdolidze@aer-bfc.com Tél : 06 60 34 74 72
Jason QUEUDRAY		jqueudray@aer-bfc.com Tél : 06 32 83 22 51

Une opération animée par



et soutenue par



PRÉAMBULE - ÉMERGENCE DU PROGRAMME

Ce programme a été co-construit au cours des ateliers « Perspectives Durables » menés par ATEMIS et l'AER BFC, sur la période allant de mai à juillet 2020. Une dizaine de chefs d'entreprises de la région Bourgogne-Franche-Comté ont participé à ce travail.

Ce programme, conçu par Sophie Berthet et Brigitte Pasquelin (ATEMIS) est le fruit d'une volonté régionale commune entre l'ADEME Bourgogne-Franche-Comté, la Région et l'Agence Economique Régionale pour mettre en place un CLUB EFC en BFC. Il s'agit d'animer une Communauté Apprenante de Penser et d'Agir qui puisse promouvoir un modèle qui concilie à la fois intérêts économiques, sociaux et environnementaux.

NOTA

Avec le soutien financier de l'ADEME Bourgogne-Franche-Comté et du Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté, la mission éco-innovation de l'AER BFC propose aux entreprises de la région un accompagnement sur-mesure pour :

- ♪ éco-concevoir leurs produits et services et répondre aux évolutions du marché*
- ♪ penser leur modèle économique pour s'engager sur une trajectoire d'économie de la fonctionnalité et de la coopération (EFC)*
- ♪ améliorer leur performance énergétique en récupérant la chaleur fatale et en intégrant les énergies renouvelables.*

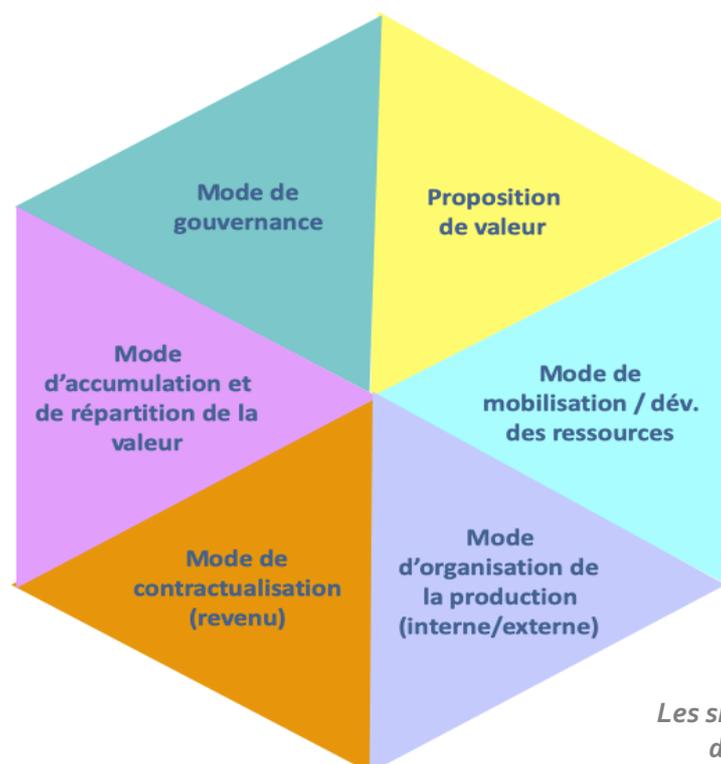
Une période qui interpelle le dirigeant dans son travail

La crise que nous traversons depuis quelques mois, met en exergue toute la **responsabilité du dirigeant** dans ses prises de **décision**.

Plus que jamais, il se retrouve **engagé** à réaliser des arbitrages : décider d'une trajectoire qui pérennise son activité et qui tienne compte des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux, de façon articulée au territoire ; créer des conditions d'engagement en faveur de cette trajectoire ; valoriser cette trajectoire auprès des acteurs internes de l'entreprise, mais aussi auprès des bénéficiaires, des clients, des partenaires, des financeurs, des acteurs institutionnels de son territoire, etc.

Dès lors, le dirigeant se confronte à deux types de questions :

- celles liées au **modèle de développement de sa structure** : quel cap pour quels enjeux, et ce de manière cohérente et durable ?
- celles liées à la **manière de s'y prendre** : comment proposer une vision claire et pédagogique pour que les parties prenantes de l'entreprise s'en saisissent et la rendent opérationnelle ?



Les six registres du modèle de développement

Ce dispositif d'accompagnement collectif de dirigeants propose de mettre au travail ces questions, en s'appuyant sur le référentiel de l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC), notamment car celui-ci :

- ♪ permet de développer des **modèles économiques plus résilients et plus durables** que la plupart des modèles actuels
- ♪ donne une place centrale aux questions du **travail**, notamment à la **coopération** et aux **ressources immatérielles** stratégiques : l'engagement, la confiance, etc.

Un dispositif original pour soutenir ce travail d'élaboration d'un nouveau modèle de développement

Les principes directeurs du dispositif

Le **travail** (bien souvent invisible) **du dirigeant** occupe une place centrale dans le processus pédagogique : imaginer une trajectoire ; décider en fonction des possibles, des impossibles et des inévitables ; agir sur l'activité d'autrui ; donner à voir ; rendre des comptes, etc.

À partir de là, le cursus est pensé de manière **dynamique et ancrée dans le réel**, croisant les apports du référentiel de l'EFC et l'actualité des dirigeants.

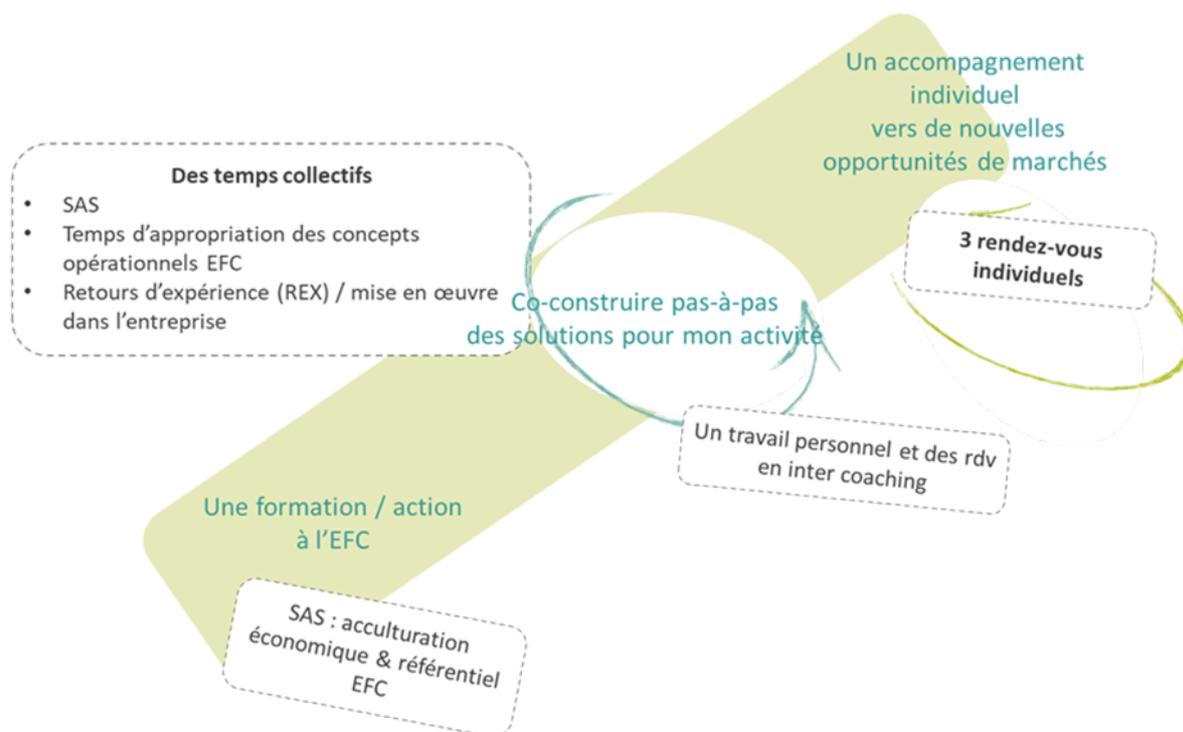
Le dispositif de **groupe de pairs** est par ailleurs primordial dans la dynamique du cursus : confrontés à un réel de même nature, les questions résonnent entre participants, et ont la capacité d'instaurer un espace de confiance et d'échanges alimentés par les expériences sensibles de chacun. La confidentialité est bien évidemment requise pour que ce cadre d'échange bienveillant fonctionne.

Les différents temps du dispositif

Les différents temps qui composent le dispositif sont les suivants :

- ♪ des séances d'appropriation pour **éclairer**, par les concepts opérationnels de l'EFC, les questions qui préoccupent le dirigeant lorsqu'il met au travail le **modèle de développement** de son entreprise -un temps de révélation de ces questions sera réalisé lors du séminaire de lancement du parcours (SAS),
- ♪ des temps de réflexivité (REX) pour **relier** les **questions personnelles** de travail et d'engagement du dirigeant aux **enjeux stratégiques pour l'entreprise**, en s'appuyant sur des retours d'expérience (récits de situations réelles basés sur le volontariat, préparés avec les intervenantes, mis en discussion entre pairs),

- ♪ un exercice d'écriture personnelle puis de mise en discussion entre pairs d'une VISION pour **se projeter dans un autre possible** pour sa structure, pour se construire une autre représentation, pour identifier les leviers, les freins, les étapes,
- ♪ des rendez-vous individuels pour **revenir de manière plus singulière** sur la trajectoire dans laquelle le dirigeant souhaite engager son entreprise et les hommes et les femmes qui la composent, et sur les questions que cela soulève,
- ♪ des séances d'intercoaching en binôme de pairs pour s'interroger et **s'interpeler** mutuellement sur la résonance du référentiel de l'EFC avec l'actualité du dirigeant.



Au total, le dispositif prévoit, sur une période de 11 mois :

- ♪ 9 demi-journées d'appropriation, la plupart en partant de l'activité de travail des dirigeants qui seront réalisées en visioconférence ou en local
- ♪ 5 temps de réflexivité de 2 heures en visioconférence et 3 jours discontinus en présentiel à Dijon,
- ♪ 3 demi-journées de rendez-vous individuels dans l'entreprise,
- ♪ des temps d'intercoaching à la discrétion des participants
- ♪ 1 demi-journée par mois environ de travail individuel

Ce décompte est indiqué en page 6 du présent document dans le planning.

De façon pratique, le dispositif alternera :

- ♪ des temps en commun en visio ou en présentiel sur Dijon,
- ♪ des temps en demi-groupes en présentiel local (un groupe centré dans l'Yonne, un autre dans le sud Dijon).

Les séances seront toujours préparées et animées par un binôme d'intervenantes économiste / ergonome ATEMIS (hors animation des temps en demi-groupe).

Par ailleurs, ce dispositif s'inscrit dans une dynamique régionale soutenue par l'ADEME Bourgogne-Franche-Comté, le Conseil Régional et par l'Agence Économique Régionale (AER). A ce titre, des chargés de mission de ces institutions pourront être présents dans certaines séances du parcours.

Tous les participants s'engagent à la confidentialité des informations auxquels ils auraient accès, ainsi qu'à la confidentialité des échanges et des propos tenus tout au long de ce parcours.

Les ressources du cursus

Le dispositif s'appuie sur les documents suivants :

- ♪ un guide reprenant les concepts du référentiel de l'EFC,
- ♪ une trame des séances d'appropriation,
- ♪ des comptes rendus des rendez-vous individuels,
- ♪ des exercices pour les séances d'intercoaching
- ♪ une synthèse de la trajectoire en devenir.

Par ailleurs, le dispositif ouvre accès à la communauté de pensée et d'action nationale au travers des événements en accès libre : conférences, séminaires, ..., et à un ensemble de ressources capitalisées par l'Institut Européen de l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (IE-EFC) et notamment son centre de ressources : <https://crepe.ieefc.eu/crepe-efc/>

MODALITÉS PRATIQUES

CALENDRIER DU PARCOURS

Dispositif d'accompagnement collectif de 8 dirigeants - trajectoire EFC																				
Programme "à la carte" pour soutenir une dynamique de petits groupes en période COVID. Dispositif "miroir" : apports conceptuels pour étayer le travail de dirigeant en présentiel local. 6 REX en visio. - Travail entre pairs. 3 Rdv individuels. Intercoaching soutenus par des exercices fournis en amont.																				
	janv-21		févr-21		mars-21		avr-21		mai-21		juin-21		juil-21 août-21		sept-21		oct-21		nov-21	
	SAS																			
Séance d'appropriation	11-janv	25-janv	12-févr	26-févr		26-mars		23-avr			04-juin				03-sept			01-oct		
REX					12-mars		02-avr		07-mai			25-juin	05-juil			17-sept		15-oct	05-nov	
Intercoaching					2h		2h		2h		2h				2h		2h			
RDV individuel		2h								2h								2h		
Travail individuel			2h+		2h+		2h+			4h+ écriture d'une Vision					2h+		2h+			
	<p>Les séances d'appropriation (2 à 3h) sont réalisées sur la base de l'expérience du travail des dirigeants éclairée par un ou plusieurs concepts opérationnels de l'EFC (forme bottom up).</p> <p>Le REX permet aux dirigeants de croiser leurs expériences respectives pour progresser dans la compréhension, le renforcement de leur propre processus de travail.</p>																			
Légende :																				
Présentiel Dijon	3 jours en présentiel à Dijon (exposé des visions et évaluation du dispositif)																			
Présentiel en local	6 séances en présentiel local																			
Visio	3 jours SAS + 5 REX (2h) en visio																			
Optionnel	6 sessions d'intercoaching de 2h entre 2 dirigeants - optionnel																			
Présentiel en entreprise	3 RDV individuels en entreprise ou en visio																			
	en encadré, les temps conduits à 2 intervenants																			

Calendrier initialement prévu - Report début 2021 (février)

Proposition financière

Le coût global de l'opération est partagé entre le temps d'ATEMIS et celui de la mission éco-innovate de l'Agence Economique Régionale Bourgogne-Franche-Comté. Cette dernière étant déjà financée par l'ADEME et la Conseil Régional Bourgogne-Franche-Comté dans le cadre d'une mission régionale, ne sera bien évidemment pas imputée aux entreprises.

Le coût total HT résiduel du dispositif pour 8 entreprises est de 59 170 euros (soit 71 004 euros TTC). Ce qui revient à un prix par entreprise, de 7 400 euros HT (8 880 euros TTC).

Le coût résiduel de ce dispositif peut bénéficier d'une prise en charge par l'ADEME régionale de 50% à 70% selon la taille de l'entreprise. Soit un reste à charge compris entre 2 220 euros HT (2664 euros TTC) et 3 700 euros HT (4400 euros TTC). Pour bénéficier de cette prise en charge, il convient de remplir un dossier de demande à retourner à l'ADEME régionale idéalement **avant le 22 janvier 2020**.

ATEMIS étant référencé comme organisme de formation, les candidats peuvent également se tourner vers leur organisme financeur.

Engagement

Par ailleurs, l'accès au dispositif engage le dirigeant à s'inscrire dans une dynamique de Communauté Apprenante de Penser et d'Agir régionale en rejoignant le Club EFC régional en formation. Cet engagement est formalisé par :

- ♪ la signature d'une charte (en annexe 1)
- ♪ l'acquiescement d'une adhésion à l'Institut Européen de l'EFC (IE-EFC) pour la cotisation réduite de 300 euros annuel, qui permettra de soutenir l'émergence d'un « Club EFC » régional.

et donne notamment accès :

- ♪ au réseau des entreprises EFC : il promeut les projets des entreprises qui se sont lancées dans la trajectoire de l'EFC. Il permet d'identifier des propositions pour les appels d'offres publics et privés.
- ♪ aux ateliers : actuellement au nombre de huit, chaque atelier rassemble une quinzaine de personnes pour constituer des connaissances et des bonnes pratiques liées à l'EFC.
- ♪ au réseau de recherche : il élabore et renforce la doctrine de l'EFC suivant les trois axes du développement durable (économique, environnemental et sociétal).

Annexe 1 - Charte d'engagement au club EFC BFC

Charte d'adhésion au Club EFC BFC

J'adhère au CLUB EFC BFC pour intégrer une Communauté Apprenante de Penser et d'Agir qui promeut un modèle qui concilie à la fois intérêts économiques, sociaux et environnementaux.

J'adhère au CLUB EFC BFC parce que je suis acteur de mon territoire ; en cela j'interroge les externalités que mon activité génère en vue de les intégrer dans ma stratégie de développement ; j'agis en coopération avec les acteurs publics et privés du territoire.

J'adhère au CLUB EFC BFC pour engager ma structure vers un autre mode de développement dont la rentabilité ne repose plus uniquement sur le volume de biens ou de services vendus et la consommation de masse.

J'adhère au CLUB EFC BFC car je considère les dynamiques de coopération locales associant acteurs publics et privés comme une réponse pertinente aux limites du modèle économique actuel.

J'adhère au CLUB EFC BFC car je souhaite promouvoir un modèle entrepreneurial qui reconnaisse le travail des hommes et des femmes et qui œuvre à la préservation de leur santé.

J'adhère au CLUB EFC BFC pour interpeller tous les acteurs publics et privés sur la nécessité de s'engager ensemble vers un modèle de développement plus durable.

L'Entreprise :

Représentée par son (sa) dirigeant(e) :

Fait à, le

Signature

ANNEXE 2 : L'Économie de la fonctionnalité et de la Coopération

L'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC) est à la fois, un référentiel, c'est-à-dire un cadre de lecture et d'analyse qui guide l'action, et un modèle entrepreneurial cible qui permet aux entreprises de concilier développement économique et enjeux sociaux et écologiques.

Dans ces deux dimensions, l'EFC est une innovation stratégique de rupture en matière de modèle économique.

A l'origine de ce référentiel, le Laboratoire d'Intervention et de Recherche ATEMIS poursuit une activité de recherche pour faire de l'EFC un référentiel vivant au service de l'action territoriale, qui est confortée par une expérience de près de 20 ans, de l'accompagnement d'organisations et de territoires en quête de nouvelles trajectoires organisationnelles et économiques.

L'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération permet de développer des modèles économiques plus résilients et plus durables que la grande majorité des modèles économiques actuels. L'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération apparaît comme une voie prometteuse pour permettre aux entreprises de :

- Redéfinir la stratégie d'entreprise face aux impasses de leur modèle de développement (saturation des marchés, exacerbation de la concurrence, réduction des marges, enfermement dans une chaîne de valeurs, difficulté de financement...)
- Entreprendre une politique en faveur du développement durable ou élargir une démarche d'économie circulaire déjà engagée,
- Répondre aux nouveaux modes de consommation, par exemple dans le bien-vivre alimentaire, ou l'habiter, ...
- Mobiliser ses salariés, redonner du sens à l'activité, développer une capacité à prendre en charge les tensions qui pèsent sur le travail.

« L'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération consiste à fournir aux entreprises, individus ou territoires, des solutions intégrées de services et de biens reposant sur la vente d'une performance d'usage ou d'un usage et non sur la simple vente de biens. Ces solutions doivent permettre une moindre consommation des ressources naturelles dans une perspective d'économie circulaire, un accroissement du bien-être des personnes et un développement économique. » (Définition ADEME)

A cet égard, l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération apparaît comme particulièrement pertinente pour structurer des processus d'innovation devant déboucher sur une valorisation économique.

L'EFC s'appuie sur les grands principes suivants :

1 - **L'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération est intimement liée au développement durable.** Elle vise à mieux prendre en charge les externalités environnementales et sociales induites ou subies par le modèle initial. De ce fait, elle génère une valeur territoriale forte.

Elle vise à mettre en œuvre l'effet ciseau, poursuivant l'objectif de décroissance du facteur matériel compensée par une croissance du facteur immatériel et serviciel des solutions.

2 - L'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération vise à passer d'une dynamique de performance industrielle centrée sur les ressources matérielles à **une dynamique de contribution servicielle centrée sur les ressources immatérielles.**

Elle met ainsi la valeur d'usage (ou les effets utiles) au cœur de son modèle, puisque c'est le service rendu par la solution qui fonde sa performance.

3- Elle présuppose ainsi une nouvelle gouvernance de l'innovation, associant non seulement les bénéficiaires de la solution mais également ses coproducteurs. Les processus de production de la valeur s'appuient sur des modes de contractualisation de moyen-long terme, fondés sur des **engagements réciproques** destinés à progresser au regard des enjeux de performance annoncés.

4 - Parce que **les ressources immatérielles sont les ressources stratégiques** du modèle, les trajectoires de développement qui en relèvent, génèrent un impact positif sur la reconnaissance du travail réel et sur ses modes d'organisation, à travers notamment - mais non exclusivement - la promotion de la coopération.

ANNEXE 3 : ATEMIS, PRÉSENTATION D'ATEMIS ET RÉFÉRENCES

≡ Une structure innovante

ATEMIS est un **laboratoire d'intervention et de recherche**, créé en 2001, du rapprochement de chercheurs et de consultants. Au cœur de son projet : la volonté de réintroduire la question du travail comme axe de compréhension des mutations sociétales et des enjeux du développement durable, comme levier des évolutions des entreprises, des institutions et des territoires.

ATEMIS est fondé sur une **approche pluridisciplinaire** (économie, sociologie, ergonomie, gestion...). Son objet consiste à apporter des réponses aux attentes de ses interlocuteurs, fondées sur les connaissances issues de la recherche en sciences sociales et de l'expérience d'intervention. **ATEMIS** s'inscrit dans des réseaux de laboratoires afin de faire remonter vers la recherche les situations réelles que rencontrent les acteurs économiques, sociaux et institutionnels, et de constituer l'intervention en question de recherche.

≡ Notre projet

Le projet d'**ATEMIS** articule quatre activités :

- La constitution d'un espace interne d'élaboration de concepts, de dispositifs et de méthodes mobilisables dans les interventions.
- La réalisation d'interventions (conseil, études, études prospectives, recherche-évaluation) auprès d'entreprises, d'organismes publics ou parapublics, d'institutions territoriales.
- L'accompagnement de la professionnalisation de cadres ou d'équipes de managers, de consultants, d'élus.
- L'organisation de séminaires et de conférences permettant de mettre en débat ces concepts et les méthodologies qui leur sont associées, dans l'espace public.

≡ Nos champs d'action

ATEMIS intervient dans trois grands domaines :

- ▶ Le développement économique, écologique et social du territoire dans une perspective de développement durable
- ▶ Le développement des ressources immatérielles liées au travail, de la santé au travail, de l'organisation et du management,

- ▶ La stratégie, de l'évaluation, et du modèle économique des entreprises,

Actuellement, les activités d'**ATEMIS** portent plus spécifiquement sur :

- Le bien-vivre alimentaire
- La santé au travail : dispositif institutionnel, risques psycho-sociaux,
- La coopération et le travail de management : le métier de manager, de DRH, l'élaboration de dispositifs de management professionnels,
- La performance et son évaluation inscrites dans une dynamique servicielle : les leviers de développement des activités de service, l'élaboration de dispositifs d'évaluation.

ATEMIS mobilise, également, un réseau d'une vingtaine de chercheurs en sciences sociales et de consultants installés dans plusieurs régions (Lille, Lyon, Paris, Toulouse, ...) avec qui des collaborations prolongées de recherche et d'intervention sont constituées.

En Bourgogne-Franche-Comté, Sophie Berthet intervient régulièrement aux côtés d'ATEMIS.

≡ Nos réseaux :

ATEMIS porte et s'implique dans des initiatives collectives en lien avec ses domaines d'intervention mais aussi en lien avec le travail et le développement durable. Cet engagement se retrouve dans un ensemble de structures et d'actions initiées par ATEMIS :

- ▶ Le Club économie de la fonctionnalité et développement durable (Club EF-DD) qui, depuis 2007, réunit des chercheurs en sciences sociales, des cadres d'entreprise, des consultants et des membres d'institutions territoriales intéressés par les nouveaux modèles économiques émergents, prenant en charge les enjeux du développement durable.
- ▶ L'institut Européen de l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (IE-EFC), créé en octobre 2014, en vue de favoriser l'élargissement et la consolidation de l'Économie de la fonctionnalité et de la coopération au niveau européen. Cet institut regroupe des clubs nationaux : Club EF-DD en Ile-de-France, Club Noé dans les Hauts-de-France, Club CLEF en Rhône-Alpes, CAP-EF en PACA et le Club « wallon-bruxellois » en Belgique. L'institut regroupe aussi des chercheurs, des collectivités et des acteurs publics.
- ▶ L'association travail et politique, créée pour pallier l'absence relative de la question du travail dans le débat public et parmi les préoccupations des politiques.
- ▶ Les conférences ATEMIS qui, depuis 2004, invitent un orateur (chercheur, consultant, cadre d'entreprise, d'organisme public ou parapublic, de collectivité territoriale, élu) à présenter son point de vue sur une problématique qui précise son rapport au travail.

≡ Références aux études ADEME

- ▶ Une vision prospective de long terme : ADEME, ATEMIS, VUIDEL Patrice, PASQUELIN Brigitte, « *Vers une économie de la fonctionnalité à haute valeur environnementale et sociale en 2050* », 2017.
- ▶ Une note de positionnement : ADEME, ATEMIS, Christian DU TERTRE, Patrice VUIDEL, Brigitte PASQUELIN, « *Développement durable des territoires : la voie de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération* », 2019.
- ▶ Un référentiel pour la transition des villes et des territoires, incluant une dimension économie servicielle : IE-EFC, Référentiel « *Villes pairs et territoires pilotes de la transition* », 2019.

≡ Références ATEMIS

ADEME ; ADP ; AFPA ; AFTRP ; AGEFOS PME Nord ; AGEFOS PME Rhône Alpes ; Alliances (Réseaux) ; AMUE ; Agence Nationale des services à la personne ; Aiguillon Construction ; ANACT ; ANVIE ; ARACT (Bretagne, Ile de France, Haute Normandie) ; Caisse Centrale MSA ; Caisse des Dépôts et Consignations ; CIAMT Paris ; CLASS Tractor ; CNAF ; CCI Grand Lille ; CERDD ; CHI Caux- Vallée de Seine ; CH Dieppe ; CMAIC ; Communauté Urbaine de Nantes ; Conseil Régionale Nord - Pas de Calais ; Conseil Général Isère ; CRAM Picardie ; CRAM Rhône Alpes ; Crédit Agricole-Pacifica ; Délégation Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ; DIRECCTE Basse Normandie ; DRTEFP Picardie ; Dunkerque (Ville de) ; EDF ; EPA ORSA ; FARE ; Fédération ADMR Seine Maritime ; France Télécom ; GDF ; Groupe DEVAUX TAT ; INTEFP ; Institut CDC pour la Recherche ; La Poste ; Loos-en-Gohelle (Ville de) ; Lyonnaise des Eaux ; Ministère de la Santé – DREES ; Ministère Éducation Nationale et de la Recherche ; MSA Ile-de-France ; ORST Basse Normandie ; ORST Picardie ; Prévadies ; PST ; RATP ; Sanofi-Synthélabo Groupe ; SEMIA ; SLTC (Keolis Lyon) ; SECAFI ; SEMAPHORE ; SNCF ; SODIE ; SYNTEC ; Transpole (Keolis – Lille) ; Université Bretagne Occidentale ; URIOPSS Haute-Normandie ; UIR Normandie (UIC et UIMM) Valéo ; ...

ANNEXE 4 - VOS INTERVENANTES

L'animation opérationnelle du parcours sera réalisée par 2 intervenantes dont les profils sont complémentaires pour le projet : Brigitte PASQUELIN et Sophie BERTHET.



Brigitte PASQUELIN accompagne les dynamiques de transformation au sein des organisations : mutation de modèle économique pour les entreprises ; changement de modèle organisationnel en faveur de la coopération ; nouveau mode de développement pour les territoires.

Docteure en sciences économiques, elle est aguerrie au développement d'une économie centrée sur les **services** et le **développement des ressources immatérielles**. Elle a accompagné une trentaine de dirigeants de la région Grand-Est dans une trajectoire vers l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération au sein de 3 parcours successifs impulsés par Initiative Durable¹.

De formation ingénieure, elle a été auparavant Directrice de Clientèle auprès de grands comptes de la finance, sur le secteur des NTIC, et est dotée d'une expérience confirmée de la conduite de projet et du pilotage d'équipes pluridisciplinaires.

Brigitte PASQUELIN aura plus spécifiquement le rôle d'interlocutrice référente pour la conception du programme et la relation contractuelle.



Sophie BERTHET accompagne les structures à s'organiser pour produire des biens et des services d'une manière qui préserve les ressources liées au facteur humain, en s'appuyant sur le référentiel de l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération. Elle collabore régulièrement avec ATEMIS.

Une première expérience d'ingénieure en maîtrise des risques industriels lui apporte une approche généraliste de l'entreprise, et lui permet de travailler la conciliation entre les aspects stratégiques et opérationnels des projets.

Aujourd'hui, elle mobilise ses compétences et savoir-faire d'ergonome pour intervenir sur des questions liées au travail : santé au travail, management, accompagnement du changement, travail de projection et de conception, développement des ressources immatérielles, mise en place d'organisations réflexives, etc.

¹ Ex- Idée Alsace