

SERVIR L'AVENIR

Intensité, réactivité, urgence, agilité... des termes qui ont pris un sens particulier, pour revenir à notre mission première, une banque pour les entrepreneurs.

— Page 02 —

ENSEMBLE

Nous sommes ensemble, solidaires, combattifs et tous mobilisés. Une énergie interne, une histoire collective qui s'écrit et qui se raconte avec vos mots. Tous essentiels !

— Page 05 —

LE REBOND

C'est le temps du rebond ! Toutes les tendances s'accroissent. Bpifrance accompagne toutes les entreprises dans la relance.

— Page 08 —

LA LIBERTÉ VOYEZ-LA BIG

Un Big historique ! Nous pouvons réinventer l'avenir en puisant dans notre liberté « intérieure ». Libres de changer le monde Ensemble(s).

— Page 10 —

ET TOUJOURS LA NIAQUE

Vivre intensément et soutenir avec force nos convictions. C'est dans notre ADN ! Une dose de bonne humeur pour garder la Niaque !

— Page 12 —



ÉDITO

NICOLAS DUFOURCO
Directeur général

Mais comment peut-on être optimiste ? Très simplement : en ayant de la mémoire. Il suffit de se retourner pour voir que, pratiquement toujours en temps de paix, les solutions finissent par être trouvées, à des problèmes qui sont en réalité moins graves qu'il n'y paraissait. C'est toute l'histoire du monde. La résilience, l'intelligence, le jeu de jambes et la rapidité d'adaptation, des organisations et des hommes, nous ont toujours surpris. Bien sûr, les pessimistes sont mieux payés que les optimistes. Ils sont donc beaucoup plus nombreux. Qu'à cela ne tienne, nous proclamons la croyance dans le progrès et dans la science, et nous avons confiance en l'homme ! ●

Nous ressortons vraiment comme la banque de la gestion de cette crise sanitaire.

Nous avons marqué les esprits et marqué durablement les entreprises que nous avons aidées, renseignées, orientées, financées.

Sur la digitalisation, nous avons gagné 15 ans sur la Banque de "Demain".

Stéphane Lo Piccolo, Délégué territorial à Avignon

Reporter de la mondialisation depuis maintenant 15 ans, et voyageur également très gourmand de France, j'essaie de repérer les transitions à l'œuvre, leur articulation et les conditions de leur réussite, comme les raisons de leurs échecs. [...] La Banque est l'outil *sine qua non* de la transition, surtout lorsque ladite banque est "publique" et dédiée à l'investissement, c'est à dire l'avenir.

Erik Orsenna, Économiste, écrivain et membre de l'Académie française

NOUS SOMMES TOUS SOLIDAIRES DANS CETTE ÉPREUVE. IL Y A UNE DIMENSION HUMAINE INCROYABLE.

Olivia de la Rivière, Chargée d'investissement Large Venture

POUR MOI VOUS AVEZ PLUS UNE ANALYSE D'ENTREPRENEUR QUE DE BANQUIER. POUR LE BRAS ARMÉ FINANCIER DE L'ÉTAT, C'EST TRÈS RASSURANT.

Eric Gonot, Président, Noevia

À DÉCOUVRIR

PAGE 02
ALLEZ SI VITE !

« Le samedi 14 mars, le Comex nous informe des mesures de confinement qui seront annoncées aux citoyens le 16 mars par Emmanuel Macron. »

Matthieu Heslouin, Directeur de la transformation digitale

PAGE 06
UN CAP ET DES REPÈRES

« Un bureau, un open space, une pause-café avec les collègues, des réunions physiques avec ses équipes... En l'espace de quelques jours, tout cela nous a semblé bien loin. »

Elodie Roueil, Directrice adjointe des Ressources Humaines Groupe

PAGE 09
TOURISME : ENTENDRE, AGIR ET TOUJOURS SIMPLIFIER

« La France, c'est le tourisme ! Pays le plus visité au monde, poumon vital à son économie et fer de lance de sa visibilité à l'international. »

Pedro Novo, Directeur exécutif Export

NOTRE FORCE : LE RÉSEAU ET LA TECH, LA FORMULE GAGNANTE !

Arnaud Caudoux Directeur exécutif
Directeur général adjoint

LE DÉCRYPTAGE ÉCO DE BAPTISTE

BAPTISTE THORNARY

Responsable du pôle Évaluation, Conjoncture,
Macro-économie-Risque pays



L'année 2020 va rester dans nos mémoires. Nous sortons d'une période exceptionnelle où nous avons réduit au strict minimum nos activités sociales et économiques pour sauver l'essentiel, notre santé.

Cette année sera aussi dans la mémoire des économistes : jamais depuis l'après-guerre un choc économique n'avait été si rapide, si brutal, si global. Une année où les indicateurs auront plongé à des niveaux bien au-delà des précédentes crises. En France, l'activité marchande aurait tourné à 50 % de la normale au printemps selon l'INSEE. Il a fallu une mobilisation générale à laquelle Bpifrance a largement participé pour mettre en place rapidement des solutions permettant de sauver les revenus des ménages et la liquidité des entreprises. Il a fallu lever quelques tabous, notamment au niveau européen, sur l'utilisation du bilan des États et de la Banque Centrale Européenne. Cette première partie de la mission semble être en passe d'être remplie : près de 460 000 PGE pré-accordés fin mai, des demandes d'activité partielle pour plus de 12 millions de salariés et donc du pouvoir d'achat en grande partie sauvegardé malgré l'arrêt de la production, et des entreprises pour beaucoup encore debout. Cela n'empêchera pas un recul important du PIB en 2020 : une estimation à - 8 % est parfaitement plausible. Les ménages, soutenus par le chômage partiel, ont accumulé de l'épargne, faute de pouvoir consommer autre chose que le nécessaire. Les entreprises ont cherché à assurer autant que possible leur survie, mais ont dû geler ou fortement réduire leurs investissements, et ont encaissé des pertes d'exploitation. Mais ce plongeon sera nécessairement suivi d'un rebond du même ordre de grandeur. Pas forcément immédiat. Le retour au niveau d'activité de 2019 pourrait prendre du temps. Outre maîtriser la situation sanitaire, comment rendre ce rebond rapide ? Arrive ici la deuxième partie de la mission : la relance ! Plusieurs leviers possibles mais il faut déjà inciter l'épargne accumulée à rapidement finir en consommation et donc en carnets de commandes, garants à terme du rebond de l'emploi et de l'investissement. Coordonner la relance à minima au niveau européen afin que les marchés exports repartent de concert et favorisent le réamorçage des cycles d'exploitation industriels. Un nouveau cycle qui pour les entreprises devra répondre aux défis de transformation digitale, d'adaptation aux enjeux climatiques et de renforcement de la résilience de nos industries, mis en lumière par cette crise.

ALLEZ SI VITE !

MATTHIEU HESLOUIN

Directeur de la Transformation digitale



SAMEDI 14 MARS, le Comex nous informe des mesures de confinement qui seront annoncées aux citoyens le 16 mars par Emmanuel Macron. Un week-end sur les dents pour outiller, livrer, sécuriser, et augmenter la bande passante pour passer du bureau au travail à distance généralisé. Notre priorité : traiter les demandes des entrepreneurs. Eux aussi anticipent le confinement et c'est la course à l'information. Place au numéro vert, pensant que cela pourrait être une partie de la solution. Mais la courbe est immédiatement exponentielle.

LUNDI 16 MARS, le Président de la République annonce le confinement et le lancement du Prêt Garanti par l'État (PGE). On passe de 500 appels entrants par jour au Réseau à 2 000 demandes en attente.

MARDI 17 MARS, avec Arnaud Caudoux, nous souhaitons aider l'État à faire cette plateforme digitale pour le PGE. On passe à 5 000 appels entrants par jour. C'est la saturation complète. On ira jusqu'à 10 000 appels. Bpifrance devient injoignable.

MERCREDI 18 MARS, une première réunion de crise est mise en place en interne. Elle aura lieu tous les jours, à 8h30, jusqu'au 24 avril. On invente et on lance une équipe de volontaires « cross-Bpifrance », issus de tous les métiers, formés en une semaine grâce à des chats en direct avec Anne Guérin et l'équipe du Digital pour la partie technique. Ces volontaires seront disponibles tous les jours, à toute heure, pour répondre aux questions des entrepreneurs et pallier l'engorgement du numéro vert.

Le plan Covid est né. « On y retourne et on accélère », avec la Banque En Ligne créée en 2016 et utilisée alors par un tiers du Réseau. En une semaine, elle devient la plus grosse application de Bpifrance. On passe de 300 à 2 000 utilisateurs, jusqu'à 6 000 par jour

pendant le pic. Car l'économie aussi connaît un pic. L'hôpital gère la crise sanitaire, nous gérons déjà la crise économique.

JEUDI 19 MARS à 20h, le PGE trouve son hôte. Bercy, après avoir consulté la place, donne son accord à Bpifrance, seule entité capable de monter la plateforme du PGE annoncée par le Président. Et c'est une course contre la montre qui commence...

VENDREDI 20 MARS, on monte une équipe dédiée en urgence : une « dream team » qui allie les forces internes et externes. En parallèle, on pose les fondements de la plateforme.

SAMEDI 21 MARS, l'architecture technique du PGE est claire, le parcours entreprise est validé, l'infrastructure est posée. Les tests de charge nous permettent de générer 10 000 certificats à la minute.

En un mois de production, 45 milliards d'euros de prêts sont pré-accordés par la triangulaire. Cela concerne 290 000 entreprises.

DIMANCHE 22 MARS, le développement de l'interface entreprise est terminé. On pose les parcours banques et support, mais le projet de loi a encore évolué. Il faut revoir les parcours en urgence. La Fédération des Banques Françaises et les grands réseaux bancaires font tester le parcours en interne.

LUNDI 23 MARS, bingo : les parcours sont validés. Développement en mode comman-

do des deux interfaces restantes. C'était sans compter sur le changement de nom de produit... Sueurs froides, on ne sait pas si on va y arriver. Les tests d'intrusion sont lancés.

MARDI 24 MARS, les développeurs ont fini à 16h. Les campagnes de tests sont lancées, la plateforme de staging est prête ! En urgence, l'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) nous donne un sacré coup de main pour finir de sécuriser la plateforme. Pendant ce temps, la communication du ministère bat son plein.

MERCREDI 25 MARS, nous sommes prêts et concentrés pour le lancement en direct à 8h. La plateforme monte à 1 000 visiteurs/minute très rapidement. Nicolas Dufourcq entame un marathon des médias pour dire que l'État, Bpifrance et les banques sont prêts pour soutenir les entreprises.

JEUDI 26 MARS, nous enregistrons 1 milliard d'euros de demandes de prêts en 24 heures. 250 agences bancaires sont déjà embarquées ; le support de la plateforme tourne à plein régime. Nous mettons en place une cellule de reporting pour Bpifrance, Bercy et les banques, avec une diffusion quotidienne d'informations.

En un mois de production, 45 milliards d'euros de prêts sont pré-accordés par la triangulaire. Cela concerne 290 000 entreprises. « On est encore dans le feu. »

JEUDI 23 AVRIL, création du Prêt Flash TPE avec la région Auvergne Rhône-Alpes. Lancement d'une nouvelle plateforme pour distribuer du cash pour les TPE jusque-là non adressées. Une fintech cousue main avec 4 startups. Du jamais vu.

À l'instar des pics et courbes suivies au jour le jour dans la crise sanitaire, c'est en miroir que s'est produite la pression sur l'accompagnement des entrepreneurs. Là aussi, les volontaires ont fait la différence.

Nous sommes aujourd'hui une banque digitale prête, avec des équipes formées, des solidarités organisées et une innovation à tous les étages pour permettre un passage à l'étape d'après, celle de la reprise nécessaire. Vivement la suite !

LE GOÛT DU RISQUE



SERGE ANTONINI

Responsable du Plan d'Urgence de Poursuite de l'Activité

JEAN-MARIE SUQUET

Directeur exécutif, Direction des Risques

L'acronyme PUPA, vous connaissez ? Il s'agit du Plan d'Urgence de Poursuite de l'Activité, qui consiste à prévoir toutes les solutions de replis physique et matériel. À la Direction des Risques, on imagine tous les scénarii et les situations les plus folles, compliquées, inédites. Et surtout on trouve les solutions pour les contenir, avec un objectif clair : la continuité de l'activité. La crise du Coronavirus, c'est la fiction qui a rattrapé la réalité. Début mars, Jean-Marie Suquet évoquait le bilan du plan 2017-2019 avec la satisfaction de celui dont la maison anticipe les crises en bon ordre. Place au

plan 2020-2022. La semaine du 9 mars, on y est. De l'analytique à la réalité vécue, le Covid-19 débarque à la Une en coup de tonnerre. On passe de la connaissance académique réfléchie et testée à l'improvisation humaine assistée et contrôlée, au jour le jour, et le résultat est probant. La conduite s'organise à la lettre dans les premières heures, les cellules de crises s'activent avec les RH, la DSI et les Moyens Généraux aux avant-postes, le Comex à la manœuvre et Nicolas Dufourcq qui donne le « La » en décidant le confinement général avant l'heure. Le jeu se déclenche pour faire tourner la maison. 750 collaborateurs en présentiel dans le Réseau, soit 2 équipes de 350 à 400 personnes, se succèdent sur tout le territoire. Sur le front ils sont plus de 2 500, ordinateurs et VPN sous le bras, fin prêts à travailler à distance, certains dès le samedi matin. Le Président de la République annonce le confinement du pays 48 heures après. La maison est sur le qui-vive. Les réunions sont quotidiennes, les décisions adaptées, le stress économique est incroyablement et planétaire. Les outils se succèdent, s'affinent, se ré-évaluent heure par

heure. Ici on ne subit pas, on agit. « L'information circule à travers la banque via la connaissance, la confiance et le partage », raconte Jean-Marie Suquet. Serge Antonini le résume en deux métaphores. La première : tel un concert de free jazz avec des artistes préparés, aux compétences exacerbées, la partition s'écrit à la volée. Le dessin de la portée est rigoureux, on peut y poser les notes : la mélodie est harmonieuse. Le chef d'orchestre y est pour beaucoup, le talent des musiciens se libère. L'image est belle. La seconde, elle, parle tout autant : cette anticipation du risque, c'est au fond comme un sportif. Le corps est prêt, gainé aux bons endroits, reste ce qui fait l'essentiel : la niaque, le composant humain, qui ne peut naître que d'une symbiose parfaite où chaque élément est à sa place, pour prendre sa part et absorber le choc. La course commence, pas de place pour le doute, on passera la ligne. Si hier la prévision du risque restait pour beaucoup dans l'hypothétique, elle affiche aujourd'hui son importance. Gageons que nous la regarderons dorénavant avec envie, recul, et souvenirs. C'est notre capacité d'anticipation qui a fait notre force !

FENÊTRE SUR COUR

VANESSA GIRAUD

Directrice d'investissement senior, Small Cap

Côté Small Cap, c'est encore l'aventure humaine qui prend la main sur des filières sinistrées comme le bois, le meuble ou le ferroviaire. Des filières en crise avant la crise, comme le souligne Vanessa Giraud. Ce qui la surprend le plus, c'est la résilience de ces entrepreneurs, parce que l'urgence vitale vient en premier. Là, se joue une conversation en continu, basée sur la confiance et la proximité du rapport, pour ab-

sorber et réagir au choc, ce qui révèle une réalité de la finance que peu imaginent. On utilise des outils adaptés selon le diagnostic, comme le fonds de renforcement des PME. Compétence du soignant avec protocole associé, c'est clair. Vanessa revient également sur le « Non » : il est fondamental, car il ouvre la porte à l'étape d'après, plutôt que de duper sur l'illusion. La crise de 2008 a laissé des traces. Vanessa, alors au FSI (Fonds Stratégique d'Investissement), se souvient de l'impréparation, de la vague submergeante, d'une finance sans âme. Elle se porte volontaire aux côtés du Réseau pour répondre aux centaines de patrons de tous horizons. Formée au terrain par une Anne Guérin énergisante, portée par la solidarité du groupe, elle tire une addiction renouvelée, de cette aventure puissante qu'est l'accompagnement des entrepreneurs.

DERRIÈRE LE SALARIÉ, L'HOMME

SÉBASTIEN MOYNOT

Directeur d'investissement senior, Large Cap

Côté Large Cap, comme dans tous les domaines, se côtoient des situations complètement différentes selon les secteurs d'activité, dont certains étaient fragilisés avant la crise. Et pourtant, un point commun ressort entre tous ces grands groupes et ETI, relève Sébastien Moynot : « La première préoccupation des patrons a été de protéger les salariés, avant même l'activité. » Ensuite, il a fallu que les entreprises se réorganisent : travail à distance, équipement des salariés et Conseils d'Administration hebdomadaires pour renforcer la mobilisation, échanges et

partages de toutes les bonnes idées. Dans ces moments difficiles, on remarque un besoin de dialoguer très fort, autant au niveau du top management qu'entre les salariés et l'ensemble du corps social. Sébastien nous cite l'exemple d'un dirigeant d'une entreprise de plusieurs milliers de salariés, dont une vingtaine était atteinte du Covid-19. Il a choisi de prendre son téléphone pour appeler chacun d'entre eux. Ici on quitte la relation verticale du management et on rentre dans l'émotion et l'humain au plus près. C'est cette approche plus directe des équipes qui lui a donné une appréciation nouvelle de ses collaborateurs, une compréhension plus intime de son entreprise. De fait, la crise a supprimé les barrières hiérarchiques.

Les rapports humains se sont simplifiés. Au-delà du salarié, une présence humaine plus prégnante pour chacun, et une écoute plus attentive des uns et des autres. Et si les prochains mois seront remplis de nouveaux challenges, les entreprises ont déjà beaucoup gagné de ce nouveau paradigme.

J'ai la chance d'avoir dans ma région des interlocuteurs innovation dans les principales banques, qui savent appréhender les problématiques des entreprises innovantes et adapter leur politique de risque.

CET ÉCOSYSTÈME A TRÈS BIEN FONCTIONNÉ, ET NOUS AVONS ENSEMBLE APPORTÉ DES SOLUTIONS À NOS CLIENTS COMMUNS.

Guillaume PICOT, Chargé d'affaires innovation à Rouen

ACTION, RÉACTION

CHRISTOPHE COUSIN

Président de Win-Win

Le président de l'agence événementielle Win-Win a pris la vague de la crise de plein fouet. Le ralentissement de l'Asie avait fait son œuvre, et déjà la filière souffrait depuis les premiers jours de janvier. Avec ses 45 salariés, de Paris à Marseille, Christophe Cousin a toujours misé sur l'agilité. La crise, il l'a vue venir, il a tout de suite basculé dans la gestion digitale des équipes, jusqu'à réinventer son marché en mettant en place une offre d'événements digitaux dès le début de la crise. Et l'agilité, il sait la reconnaître chez les autres. Dans l'urgence de la demande, « Bpifrance a réagi dans le quart d'heure. Chapeau bas ! ». Pour lui, c'était inimaginable dans le monde bancaire. La promesse est tenue à la lettre, l'entrepreneur poursuit alors sa transformation, Win-Win a le vent en poupe dans la tempête. Lui aussi, il aime le jeu.

484 349

ATTESTATIONS PGE VALIDÉES

COURSE CONTRE LA MONTRE

5 600 ÉLÈVES

FRANK PAPAIZIAN, Président, Mediaschool

Le patron du groupe Mediaschool ne s'y est pas trompé. Le 10 mars, il sent l'affaire se corser et réunit ses troupes : on passe en télétravail. Une course contre la montre démarre : 6 jours et nuits de concertations, répartitions, tests... Le 16 mars, les élèves sont tous là, l'annonce est officielle, la France se confine et Mediaschool aussi. Le 17 mars, on y est : une équipe de 250 per-

manents en gestion directe et 5 600 élèves sont présents de l'autre côté de l'écran. Et c'est un succès. Retour prévu en septembre prochain avec une réussite et l'idée d'intégrer de nouveaux modèles. Le campus connecté devient une réalité. L'empreinte écologique s'allège. On aligne sens et conduite ! On y ajoutera un PGE pour la partie média du groupe.

LES ÉNERGIES CRÉATRICES SONT DANS LE RÉSEAU

GEORGES PLANES

Directeur Animation du Réseau

QUELLES ONT ÉTÉ LES DÉCISIONS MAJEURES PRISES POUR SAUVER LES ENTREPRISES ? PEUX-TU NOUS PARLER DE LA MOBILISATION GÉNÉRALE ?

Notre priorité, c'était nos clients. Nous avons pris la décision de les appeler un par un pour leur montrer que nous étions là pour eux. C'était le moment d'apporter la preuve de notre campagne de communication : « *Entrepreneurs, on ne vous lâchera pas, gardez la cap !* ». S'en est suivie la création des Prêts Atout et Rebond afin de les financer. Leur commercialisation s'est d'ailleurs faite en un temps record. Plus de 3 milliards d'euros de Prêts Atout et 500 millions d'euros de Prêts Rebond ont été distribués. C'est pratiquement la moitié de la production que nous avons faite l'an dernier, ce qui donne un repère incroyable !

QUEL EST LE POINT DE VUE, LE RESSENTI CÔTÉ RÉSEAU ?

Avec cette avalanche de sollicitations (banquiers, entrepreneurs) qui s'est abattue sur le Réseau, nous avons dû nous adapter et être très réactifs. C'est aussi une des raisons qui nous a poussés à commercialiser un tout nouveau produit : le PGE Bpifrance en cofinancement avec les banques. Nous avons eu 6 semaines pour réaliser cet effort d'accommodation : l'avantage chez nous, c'est la prise de décision rapide, avec une communication organisée. La mise en place de ces nouveaux produits nous a fait réviser toute notre organisation. L'offre est proposée par la Direction du Financement, le produit est réfléchi et validé avec la Direction des risques, les services juridiques et la conformité apportent quant à eux leurs expertises. Puis la DAR met en place un reporting pour assurer le suivi, avec la DSI et le Digital. Un travail transversal où nous sommes tous impliqués et où la contribution de chacun permet le lancement de produits en un temps record.

COMMENT LA CRISE A ACCÉLÉRÉ OU TRANSFORMÉ LA RELATION AVEC LE CLIENT ?

Je pense que nous allons sortir de cette crise avec une relation client renforcée. Ils

sont très reconnaissants de ce que nous faisons pour eux. Notre taux d'emprise est significatif dans le segment des PME/ETI. Cette période a tout de même eu le mérite de légitimer notre raison d'être chez Bpifrance : une banque de soutien lorsque les entreprises souffrent. Il y a une compréhension de l'intervention qui montre que l'action de Bpifrance est déterminante.

CÔTÉ MANAGEMENT : COMMENT AS-TU FAIT POUR ANIMER LE RÉSEAU ?

L'urgence, vous l'avez compris, c'était de s'organiser en cette période de confinement. Du jour au lendemain nous avons perdu tous nos repères, tout comme nos clients. Mais nous avons toujours la même mission : accompagner les entreprises. Outre le rôle de financement, le rôle de soutien psychologique est très important. Bpifrance est une psycho-banque. Nous avons appris à fonctionner via Teams avec des vidéoconférences et des pauses café virtuelles pour échanger sur ce que nous vivons. De nombreux webinaires et formations ont été organisés. Chaque Directeur de Réseau a son propre Codir afin de faire redescendre les informations. La situation nécessite une communication très réactive, avec des décisions au jour le jour. Nous avons avancé à tâtons mais nous avons

avancé très vite et aujourd'hui, et je serais tenté de dire que nous avons réussi.

COMMENT LES ENTREPRENEURS VONT SE RÉVÉLER DANS LE REBOND ET DANS LA RÉSILIENCE ?

Je pense que cela sera très variable et que tout dépendra du mode de consommation que nous allons aborder. Aurons-nous envie de jouir de ce sentiment de liberté retrouvée ou serons-nous plutôt frileux ? La reprise de la consommation jouera un énorme rôle. C'est très compliqué pour certains secteurs. Il y a des choses que nous ne rattraperons jamais sur ces 8 semaines de confinement.

UNE CONCLUSION ?

Tout le monde échange, l'entraide est incroyable et rapproche tous les collaborateurs. Les barrières hiérarchiques sont tombées, sans pour autant oublier les directives à appliquer. Nous avançons dans une synergie incroyable. Ce qui ressort encore plus, c'est la fierté d'appartenir à Bpifrance.

BPI TOUTE LA FRANCE

MARIE ADELINE-PEIX,

Directrice exécutive Action Territoriale, Partenariats Régionaux et Entrepreneuriat

« Une alliance de territoires efficaces et agiles où la banque publique et les acteurs locaux jouent côte-à-côte leur rôle en confiance pour faire face à l'urgence des TPE. » C'était dans la feuille de route de Marie Adeline-Peix depuis les premiers jours, mais le mesurait-on vraiment ? Les conséquences brutales de la pandémie l'ont mis en exergue et les Régions en ont balisé le parcours et relayé l'accès.

Ainsi, près de 350 millions d'euros de Prêts Rebond ont été accordés à 4 000 entreprises en à peine 2 mois. Grâce à la réactivité très forte du Réseau et au développement rapide de moyens innovants de distribution digitale, expérimentés pour la première fois en Île-de-France et en Auvergne Rhône-Alpes. Ici, collaborateurs de terrain, acteurs locaux et entrepreneurs se sont surpassés pour trouver ensemble des solutions et passer le cap. « Une réactivité qui a libéré une énergie formidable qu'il faudra s'attacher à conserver. », souligne Marie Adeline-Peix.

L'usage d'un flux ouvert, décentralisé, rapide, dans une incroyable proximité humaine : ce fut la clé de la réussite. « Une grande confiance des partenaires locaux et collectivités » qui se sont reposés sur nous pour répondre aux besoins des petites entreprises partout sur leur territoire. Les maîtres mots de ce succès : la confiance, la mobilisation et la proximité.

C'est toute la dynamique de Bpifrance qui participe au plus près de la vitalité des entreprises dans tous les territoires. Ils en ont aujourd'hui terriblement besoin. Tout l'enjeu de demain est de rendre pérenne ce rapport d'immédiateté, d'autonomie locale.

CETTE CRISE
NOUS CONDUIT À
ÊTRE CRÉATIFS
EN TERMES D'OFFRES,
ET À CONTOURNER
LES CONTRAINTES.

LA PANDÉMIE NOUS EST TOMBÉE DESSUS ET NOUS AVONS TOUS ÉTÉ AHURIS

THIERRY MAILLET

Co-founder & COO, Ooshot

Très vite, Bpifrance a joué son rôle de médiation descendant (top-down) en portant la voix du gouvernement vers la place bancaire et les entrepreneurs, et surtout en mettant en place excessivement rapidement des instruments de financement à court terme, éminemment nécessaires compte tenu de la gravité de la situation. Mais Bpifrance a aussi joué un formidable rôle en motivant et soutenant les entrepreneurs pendant ces temps aussi difficiles. Au sein des autres établissements financiers comme de l'administration : beau challenge mais fantastique réussite en devenir aussi. Merci Bpifrance pour tout ce que vous avez fait, et continuez à infuser cet état d'esprit.

SE FORMER POUR BIEN REBONDIR

JEAN-MARC ROBINET

Responsable de l'offre digitale Bpifrance Université

QU'AVEZ-VOUS MIS EN PLACE POUR GARDER LE LIEN AVEC LES APPRENANTS BPIFRANCE UNIVERSITÉ ?

Depuis le début du confinement, la situation du pôle Digital de Bpifrance Université que je dirige depuis 6 mois a beaucoup évolué. En effet, les formations ne pouvant s'effectuer en présentiel, elles ont eu lieu en digital. En quelques jours, nous avons monté une chaîne spéciale crise sur la plateforme Université, avec une sélection de formations utiles en rapport avec la crise. D'ailleurs nous avons connu une explosion du nombre de demandes, un nombre de connexions quatre fois supérieur à la normale, un temps de suivi des formations beaucoup plus important, etc. Et ensuite nous avons proposé des webinaires pour aider les entreprises à faire face aux situations de crise.

D'un à deux webinaires par mois, nous sommes passés à quasiment un webinaire par jour. Le premier webinaire a été mis en place le 20 mars, et depuis ce sont au total 32 sessions qui ont été organisées. Et on observe de très bons résultats, en nette hausse depuis le début de la crise : 450 inscrits en moyenne, un taux de satisfaction de 4,4/5 et un taux de recommandation de 93 %.

Nous avons touché plus de 2 000 entreprises ! Nos webinaires sont reconnus pour leur qualité, et nous avons une progression pédagogique importante. Nous mettons beaucoup de moyens sur l'animation et l'interactivité.

VOUS EFFECTUEZ DES WEBINAIRES QUOTIDIENS : POUVEZ-VOUS NOUS EN DIRE PLUS SUR LE FOND ET LA FORME ?

Il nous a fallu trouver une plateforme adéquate et notre choix s'est orienté vers Livestorm, sur les conseils de Julien Noronha. Livestorm est très ergonomique et facile à utiliser, il encapsule un bon process marketing et les données d'analyse de performance sont très complètes. Nous allons le conserver pour l'avenir et même l'utiliser de plus en plus !

Sur le fond, nous travaillons avec les réseaux internes de consultants qui ont permis d'identifier des thématiques et des intervenants. Nous faisons également beaucoup d'enquêtes pour connaître les problématiques qui intéressent les dirigeants. Aussi, nous essayons de coller le plus possible à l'actualité, comme par exemple le chômage partiel.

L'une de nos meilleures sessions a été animée par un philosophe, sur le thème « comment rester serein ? ».

QUELS ENSEIGNEMENTS TIREZ-VOUS DE CETTE CRISE ?

Nous n'avons jamais été aussi créatifs ! Nous avons réfléchi à de nombreuses nouveautés :

- **Les e-formations** : des programmes en ligne, 100 % digitaux. La première a démarré le 11 mai, avec un contenu spécial Rebond en perspective de la reprise. Stratégie, finance... Tous les fondamentaux ont été abordés théoriquement et de manière ludique avec des vidéos, des quizz, des auto-évaluations, et des attestations pour chaque module. Il y a également, et c'est une grande nouveauté, une fonction collaborative pour permettre aux apprenants d'échanger entre eux. La gamification est facteur d'un meilleur apprentissage. Nous voulons utiliser toutes les innovations pédagogiques et les amener encore plus loin. À ces formations sont également intégrés des contenus vidéos et des webinaires. Cette première e-formation Rebond était généraliste, les prochaines seront sectorielles, comme pour le tourisme par exemple.

- **Des nouvelles offres en blended learning**, un dispositif qui combine deux modalités d'apprentissage : le elearning et le présentiel.

- **Une offre premium** qui repose sur le co-développement, l'intelligence collective, avec des personnes formées en interne. Il s'agira de « e-co-développement ».

- **Des podcasts pédagogiques**. Suite à une enquête utilisateurs, 50 % se sont montrés favorables à la mise en place de podcasts. De nombreux autres ont exprimé ce souhait lors des webinaires. Pour ces podcasts, nous allons travailler avec les chargés de mission Accélérateurs pour valoriser des entreprises accélérées. Notre objectif est de produire 10 podcasts, sur un rythme hebdomadaire ou bihebdomadaire. On imagine une durée entre 10 et 15 minutes, sous forme d'interview « confessionnelle ».

Pour résumer, cette crise nous conduit à être créatifs en termes d'offres et à contourner les contraintes. Sur le long terme, notre conviction est de revoir nos modes de formation. Guillaume Mortelier l'a dit : « avec la crise, nous avons gagné 5 ans dans l'adoption des outils digitaux ».

Avant il y avait de la réticence, mais là, les organismes de formation n'ont pas eu le choix. Du côté des entreprises, elles peuvent se faire rembourser pour former leurs salariés : c'est une aubaine ! Il y a une multiplicité de facteurs qui fait qu'on rentre réellement dans l'ère du digital. Les gens y voient un intérêt, parfois plus riche que le présentiel. Un autre facteur nous a poussé à regarder plus loin : nous allons devoir rester en travail à distance encore un petit moment. Il y aura aussi les cas où nous ne pourrions pas nous rassembler au-delà d'un certain nombre, donc nous continuerons sous forme digitale.

On pourra même, à l'avenir, imaginer des modules de formation en réalité virtuelle, avec l'aide de La French Fab. On imagine une scénarisation avec une base d'environnement à 360 degrés, une sorte de *serious game* qui utilise la réalité virtuelle. Je crois beaucoup en cette pratique car elle abolit la frontière entre la formation et le lieu de travail. On se forme pour être plus performant, et être en immersion aide beaucoup. On ne peut pas tout faire tout de suite, il faut faire des choix, mais les idées sont toutes là !

bpifrance
SERVIR L'AVENIR

ENTREPRENEURS,
ON SE RELÈVE
ET ON SE RÉVÈLE
#BpifranceAvecVous

Bpifrance et votre région croient en vous
Toutes les tendances s'accélèrent
bpifrance.fr

COMBATS ET CONVICTIONS

MEHDI HOUAS
Président, Talan

« **D**errière chaque difficulté, il y a une opportunité » disait Albert Einstein. La crise du Covid-19 (sanitaire, économique et sociale) que nous traversons est sans précédent pour les gens de notre génération. Elle a fragilisé nos entreprises, allant jusqu'à toucher certains d'entre nous dans leur propre chair. Elle nous a meurtris mais je suis malgré tout persuadé que nous en sortirons plus responsables, plus solidaires et sans doute plus bienveillants les uns envers les autres. Cette crise a aussi renforcé mes convictions (et j'ai décidé que mes convictions seraient mes prochains combats). Je suis plus que jamais convaincu que notre civilisation est vouée à disparaître si elle ne met pas l'innovation, la technologie au centre de son développement (bien plus que ce qu'elle ne fait actuellement). Son développement, c'est aussi et d'abord d'œuvrer à ce qu'un plus grand nombre de nos concitoyens et en particulier nos jeunes, soient mis en situation d'être acteurs de ces transformations technologiques et producteurs d'innovation. En effet, plus d'innovations et plus de technologies utiles, c'est plus de personnes qui produisent et donc plus d'emplois à la clé. Un effort sans précédent de formation et d'insertion devra être réalisé pour que ces transformations soient aussi plus inclusives, intégrant toutes les composantes de la société et en particulier la jeunesse. Ce sera l'un de mes plus importants combats.

Toutes les crises nous mettent à l'épreuve, mais elles sont à l'évidence un formidable catalyseur d'innovation. Elles font tomber des barrières que l'on croyait infranchissables et nous poussent à faire autrement, en intégrant de nouvelles contraintes, comme l'éloignement et la distanciation sociale pour le Covid-19. Les Objets Connectés, le Big Data, l'Intelligence Artificielle et le Cloud, entre autres, seront les leviers technologiques qui structureront un monde plus respectueux de notre environnement et réconcilieront progrès, valeurs, nature et humanité. Mais les grandes disruptions devront aussi être humaines, culturelles et sociétales avant d'être technologiques. J'œuvrerai parmi d'autres à cela.

Enfin, une France forte, intégrée dans une Europe cohérente et puissante ne rayonnera dans son environnement géostratégique naturel qu'en y intégrant l'Afrique, et c'est là aussi une de mes convictions. Je ne vois pas de développement pour nous qui n'associerait pas ce continent si jeune, si neuf, si prometteur, au potentiel extraordinaire. L'Afrique

DERRIÈRE CHAQUE DIFFICULTÉ, IL Y A UNE OPPORTUNITÉ.

Albert Einstein

et le bassin méditerranéen dans son ensemble doivent être le deuxième cercle de notre développement inclusif. Si l'âge de fer a permis à l'homme d'entrer dans l'histoire, l'âge de la data lui permettra de ne pas en sortir. Et il n'y aura pas de maîtrise de nos données sans souveraineté numérique. Il n'y aura pas de souveraineté sans le renforcement de l'intégration européenne. Nous n'avons aucun avenir sans Europe. Nous, entrepreneurs, devons travailler à renforcer cette construction. Il sera alors temps d'obtenir ce que l'on n'a encore jamais eu : un monde écologique, responsable, prospère et solidaire. Pour cela il nous faudra changer de paradigme, sortir de nos zones de confort, se mettre en déséquilibre, accepter de se tromper, tenter ce que l'on n'a jamais fait... Avec courage, confiance, solidarité, sérénité et surtout en donnant plus de sens à tout ce que l'on entreprend... Entreprendre pour transformer toutes ces difficultés en opportunités !

Pour Raphaëlle confinée à Nancy, c'est limpide. « On sait pourquoi on travaille, on est incroyablement alignés et cela n'aurait pas été possible sans ces webinars pour l'interne comme pour l'externe, ces innombrables échanges ultra-réactifs de la maison, cette communication incroyable qui a porté l'impulsion générale. » Un Prêt Atout envisagé le matin, validé dans la journée, décaissé le soir même. Un travail en chaîne où chacun devance et suit l'autre, extraordinairement réglé, un but unique et partagé. Au bout un entrepreneur bluffé, comblé. L'épuisement du soir oui, pour mieux repartir au coude-à-coude le jour d'après. La dématérialisation, une liberté d'action qui a accéléré l'action. Consécration.

Raphaëlle Massey
Responsable de gestion, Direction régionale de Nancy

UN PRÊT ATOUT ENVISAGÉ LE MATIN, VALIDÉ DANS LA JOURNÉE, DÉCAISSÉ LE SOIR MÊME.



ATOUT CŒUR

ANNE GUÉRIN
Directrice exécutive Financement et Réseau

C'est à la sortie de son Comex quotidien que l'on retrouve Anne, dans cette énergie communicative qui caractérise tous les membres du Comité Exécutif. Le choix de proximité et de partage dans la décision est la marque de fabrique de toute la tribu. Quand chacun plonge dans la réalité de l'autre et participe solidairement à l'action commune, cela devient « une entreprise collectivement au service de tous, et c'est magnifique ».

L'histoire se décline à tous les niveaux, dans les mots de chacun, la même énergie, la même intensité, la même fierté. Aux premières heures, « on a senti que le monde allait changer ». La prise de conscience est montée au fur et à mesure. Il fallait lancer des produits, organiser le Réseau. Accélérer. « C'est ce qu'on a fait. » Et quand on comprend ce qui est en train d'arriver, c'est pour tous l'instant de sidération. « Vertigineux ! ». Elle ajoute « C'est la toute-puissance du service. Il faut prendre sa place. Anticiper. » La suspension des échéances est validée. La magie du Réseau est à l'œuvre, le Prêt Atout est créé en « deux temps, trois mouvements » et le numéro vert si vite submergé. « Ça a été extraordinairement intense, la demande était si forte et la plus importante était le besoin de parler. » D'où l'obligation d'assurer et la nécessité d'une équipe de volontaires pour aider le Réseau. « C'est fort de voir affluer les uns et les autres, de tous secteurs confondus, avec l'envie de faire sa part. »

Être à l'écoute, mesurer la demande pour trouver l'outil, dispatcher aux bons endroits, prendre sur soi avec des appels particulièrement durs... Pas si simple pour ceux qui répondent « seuls confinés chez eux, car l'angoisse était forte. Il faut savoir garder le cap ». Les webinaires de formation qu'elle fera avec toute la conviction et l'allégresse qui la caractérisent y ont grandement contribué, pour faire apprendre la démarche, comprendre les process, oui et surtout

revenir à l'humain. Le formidable rôle d'accueil du dirigeant, « c'est notre vérité ». Rassurer, éclairer, expliquer aux clients, et puis à tous les autres avec une parole claire, solide, vitale à ce stade et de fait, condition de leur capacité de résilience. « Notre fierté, c'est d'avoir réussi en une semaine à organiser les choses. »

C'est l'explosion du Prêt Atout, des centaines de millions d'euros de plus par jour, une réaction en chaîne où tous participent à l'action. Coup de chapeau pour le Réseau, pour les chargés d'étude, d'affaires et de gestion, de l'étude des prêts aux décaissements. « Il s'est passé quelque chose de très fort avec ce Réseau bâti sur des valeurs de confiance et responsabilité. C'est très émouvant et incroyablement opérant. » Des valeurs qui se sont traduites par une mobilisation exemplaire au siège aussi : « ils l'ont fait magnifiquement bien ». Il faut 6 mois pour créer un produit, on est passés à un par semaine. « Tous ont fait l'impossible avec une vraie solidarité entre le front et le middle dans le Réseau, le siège. » Un grand moment de sens, de cristallisation d'énergies. « En plus, on nous dit merci. » Premier secours avant les banques, premiers sur le front auprès des entrepreneurs, la fierté est grande. « Il fallait les débrancher pour qu'ils arrêtent parce qu'il y a un mouvement profond de joie de servir et d'être utile. Si on assiste à la crise sans avoir de leviers d'action c'est dur, mais le sentiment d'être utile dans ce mo-

ment-là est incroyablement précieux. » Anne revient sur la chance d'être chez Bpifrance, préservés et terriblement utiles. « Nous avons été vraiment dans notre vérité de banque au service de l'entreprise et l'économie. » Fidélisation des clients, fidélisation des collaborateurs, « car nous ne nous remettons pas de cet engagement ». Une belle somme d'individualités. Et cette efficacité du faire ensemble, « mais ensemble comme jamais nous avons été ensemble ». Pas le temps de se disputer, de chipoter, on renvoie tout ce qui n'est pas prioritaire aux oubliettes. Marquée par l'engagement collectif comme individuel, Anne souligne le travail des managers. « Nous ne nous sommes pas trompés sur nos équipes. Cela a été un moment managérial clef. Ils y étaient prêts. Confiance et liberté, ça marche. » Confinement, déconfinement progressif, rien ne change, le service est à poursuivre et le chemin est rude, il faudra tout mettre sur la table pour en tirer le meilleur. La tâche ne fait que commencer. « J'ai pris conscience du fait qu'on pouvait délivrer aussi en travaillant à distance. Mais je sais aussi qu'on a besoin de contact. On a bien fonctionné parce qu'on se connaissait bien. » Le retour des équipes, Anne l'attend avec un grand plaisir. « Nous avons besoin de rire, nous avons besoin de nous retrouver. » Dehors, la pression se poursuit, la relance se prépare. « Il faut trouver le bon tempo, le travail est revenu à la normale, intense oui, mais il s'anticipe. Même à la guerre nous avons des permissions, il ne faut pas s'épuiser. Le rebond va être long et difficile, il va y avoir des moments de détresse majeurs aussi. » Pour le service Recouvrement et Risques, les négociations en situation difficile, un coaching est en prévision car « si on n'a pas de défenses naturelles, c'est trop dur. » Autant d'outils chez Bpifrance qui se préparent pour accompagner l'échange. Objectif : « Bien prendre soin du Réseau comme il prend bien soin de nos clients. »

Anne se réveille de ces mois de confinements différente, recentrée sur son sens de servir l'avenir, avec « Le sentiment profond collectif et individuel d'être utile. » Un sentiment partagé par beaucoup. Mais il y a une chose qui ne change pas, c'est son rire, une arme formidable pour la guerrière qu'elle n'a cessé d'être.

COMMENT CONSERVER CE QUE NOUS AVONS AIMÉ DU CONFINEMENT ?

ALEXANDRE PACHULSKI

Co-founder & Chief product officer, Talentsoft

Voilà des années maintenant que nous parlons de transformation digitale et de ses promesses, qu'il s'agisse d'amélioration de l'expérience de travail ou du sens que l'on peut donner à celui-ci pour qu'il réponde à nos aspirations personnelles.

Pourtant, malgré tous nos efforts, le changement s'amorçait lentement. Les uns arguant que le travail doit respecter des contraintes d'espace-temps et organisationnelles dont on ne peut s'abstraire, les autres voulant changer mais ne sachant pas comment s'y prendre. Et soudain, brutalement, c'est arrivé ! Tout ce dont on avait tant parlé s'est produit, presque comme par magie. Nous avons mené pendant presque deux mois la plus grande expérience de télétravail jamais menée. Certes, un télétravail un peu particulier puisque non voulu. Connaissant des grands moments de solitude avec nos enfants débarquant inopinément en pleine réunion.

Voyant enfin notre n+1 ou n+2 tel qu'en lui-même, en sweat à capuche, les cheveux hirsutes, chez lui. Au lieu d'être des moments gênants, cela a finalement été de grands moments d'authenticité. Oui, on peut travailler, être efficace, respecté, en se montrant tel que l'on est. Pour peu que tout le monde joue le jeu, ce qui était de facto le cas. Nous avons également connu de grands moments d'humilité, puisque tout le monde s'est retrouvé confronté à une situation inédite. Dire que l'on ne sait pas a par conséquent – et enfin – été autorisé. L'enjeu n'était plus de dépenser son énergie à faire semblant de savoir, mais à sincèrement, simplement, essayer de trouver des solutions. Et le plus important : à le faire collectivement ! Ce qui a permis au passage de voir se produire de petits miracles : des équipes se créant spontanément, sur la simple volonté de chacun des contributeurs de participer à un nouveau projet, répondant à un nouveau problème et de nouveaux objectifs liés à la situation. Non parce qu'on lui en avait intimé l'ordre, mais simplement parce qu'il sentait qu'il pouvait aider, à un moment où l'effort collectif était plus que bienvenu. Tout cela dans un climat global où l'empathie était reine. Pourquoi ? Parce que dans l'effarement général, ne pas prendre le temps de s'intéresser à autrui, de savoir comment il allait, comment il se sentait, sincèrement, annihilait toute tentative productiviste. Alors que va-t-il rester de tout cela ? Que doit-il rester de tout cela ? Face aux engagements pris avant le confinement, vis-à-vis de ses clients, de ses actionnaires, de ses collaborateurs, est-il réellement possible de redéfinir les objectifs de l'entreprise afin qu'ils répondent à nos aspirations naissantes ? A notre volonté de contribuer utilement au bien commun ? De passer davantage de temps en

famille et moins dans les transports ? Pour tous ceux qui le peuvent bien sûr, puisque la grande majorité des « travailleurs du réel » n'a que bien peu de marge de manœuvre.... Peut-on garder dans « l'après » le meilleur du confinement ? La réponse est oui ! Pour peu que l'on conserve cette nouvelle posture de leader. Le leader reste celui qui indique la direction. Mais il n'est plus ce héros certain du chemin, il est seulement celui qui est prêt à prendre le risque d'avancer, compte-tenu de ses convictions, des informations dont il dispose et de l'environnement qui est le sien. Et surtout, qui est prêt à reconnaître qu'il s'est trompé quand

c'est le cas et à rapidement changer de chemin. Humblement. Ce nouveau « leader de l'incertitude » fait également confiance à chacun, à sa capacité à donner le meilleur de lui-même pour peu qu'on lui confie ou qu'il s'attribue un but en ligne avec ses aspirations personnelles. Et cette confiance vaut autant pour le choix de ses contributions que l'espace-temps dans lequel il œuvrera. Et enfin, le nouveau leader est un véritable rassembleur,

sachant personnaliser les relations individuelles tout en créant une âme collective. Tous ces éléments sont assurément les ingrédients clés de la période à venir qui, si elle reste très incertaine, nous offre la perspective d'une – nécessaire – réinvention. Alors oui, ayons confiance en notre intelligence collective, et le reste suivra.

ALORS QUE VA-T-IL RESTER DE TOUT CELA ?

PLUS DE 252 MANAGERS FORMÉS À LA PROBLÉMATIQUE :

COMMENT MANAGER À DISTANCE ?

UN CAP ET DES REPÈRES

ELODIE ROUEIL

Directrice adjointe des Ressources Humaines Groupe

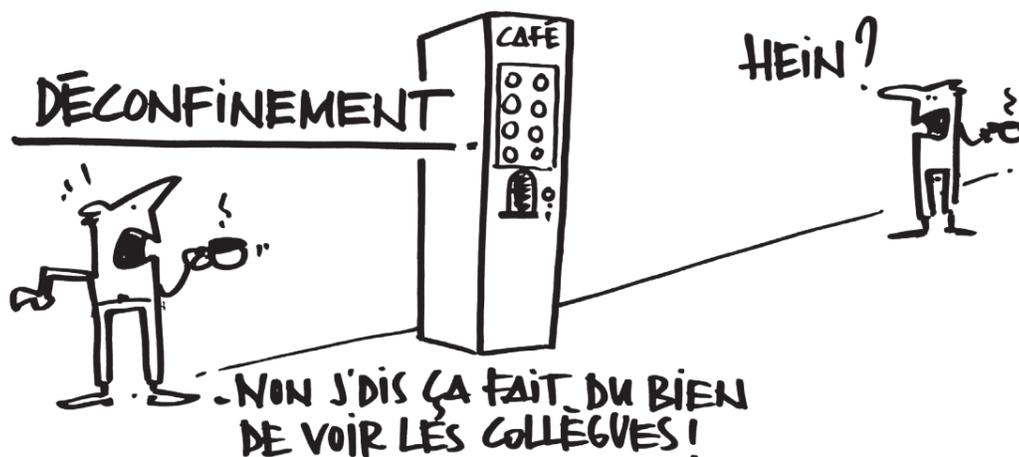
Un bureau, un open space, une pause-café avec les collègues, des réunions physiques avec ses équipes... En l'espace de quelques jours, tout cela nous a semblé bien loin. Le travail à distance était une

nécessité, un sacré défi technique, mais aussi humain. Nouvelle organisation du travail, équilibre à trouver entre vie professionnelle et vie personnelle, des bouleversements majeurs auxquels il faut pouvoir s'adapter. Ce sont autant de challenges auxquels toute l'équipe de la Direction des Ressources Humaines Groupe a dû faire face. Elodie Roueil, nous les raconte. « Nous avons mis en place un plan d'accompagnement personnalisé et complet pour permettre à nos équipes de trouver leurs repères. » Ce plan préexistait – il avait justement été mis à jour au mois de janvier. Il portait sur trois axes : un dispositif d'écoute, un dispositif de formation spécifique et un dispositif d'accompagnement individuel et collectif. Mise en pratique immédiate dès les premiers jours

du confinement. Tout au long de cette période, les collaborateurs ont été accompagnés grâce à une newsletter hebdomadaire, des guides pratiques et des webinaires de formation sur le Plan d'Urgence de Soutien aux entreprises, mais aussi des enquêtes d'opinion très régulières pour prendre le pouls de l'entreprise et adapter les actions en fonction des résultats. Le succès est au rendez-vous, Elodie confirme que « ce dispositif est maintenu pour la période post-confinement et évoluera selon la situation ». Malgré la distance physique, un sentiment de proximité renforcée s'est ressenti pour beaucoup, des liens particuliers se sont créés pendant cette période. « Ils mettent en lumière la force des valeurs de Bpifrance, et la culture d'entreprise très forte que nous avons. » Ici on retrouve comme partout dans la maison les mêmes codes ancrés dans les pratiques, la proximité, l'optimisme, la simplicité et la volonté. « Et nous allons encore renforcer la proximité dans les équipes et dans les collectifs de travail. » Car pour Elodie, le retour au bureau sera certes synonyme de convivialité et lien social, mais aussi de challenge pour les équipes des Ressources Humaines, dans leur réflexion sur la qualité de vie au travail des salariés : « Nous entrerons à l'issue de cette crise dans l'ère du "care collaborateur" avec une écoute plus forte, une personnalisation plus poussée des dispositifs d'accompagnement et toujours une forte proximité de l'équipe RH. »

Un défi qui sera relevé ensemble.

NOUS ENTRERONS À L'ISSUE DE CETTE CRISE DANS L'ÈRE DU « CARE. »



L'APPEL DU 16 MARS

STÉPHANE BISCONTE

Responsable Marketing Digital

THOMAS THIEFFRY

Responsable Change & Acculturation

Aux premières heures de la crise sanitaire, le numéro vert est mis en place pour répondre à la demande des entrepreneurs. Saturation immédiate. Nicolas Dufourcq lance dans le premier de ses chats en direct hebdomadaires l'appel à candidatures des volontaires et « dès la première semaine, 676 personnes de Bpifrance, hors Réseau, ont répondu positivement à l'appel » dit fièrement Stéphane Bisconte.

Se posent alors plusieurs questions face à ce magnifique élan de solidarité : comment les former rapidement ? Quels outils utiliser pour être le plus réactif possible ? Tout en tenant compte d'un fait important sur lequel insiste Stéphane : « Beaucoup de volontaires ne sont pas du Réseau. Ils n'ont jamais vu un client. »

Pour commencer, il fallait donc « les rendre les plus autonomes et les plus efficaces possibles » souligne Thomas Thieffry. Une étude transverse s'engage donc entre les équipes du Digital, de la Formation interne, de la Communication interne et de la DAR pour réfléchir à une formation accélérée, agile et efficace en réponse à la demande pressante des entrepreneurs.

Un travail de fond s'est mis en marche pour digitaliser l'ensemble de l'apprentissage, contrainte du confinement oblige. Il fallait alors trouver le bon outil pour chaque étape du parcours de formation des volontaires. Et appréhender une situation hors normes qui transforme les échanges. Entre pression et émotion, il a fallu savoir être dans l'écoute, le calme et l'efficacité. Les webinaires de formation menés par Anne Guérin y ont répondu pleinement, volontaires et Réseau affrontent de nouvelles problématiques, de nouveaux enjeux métiers et des nouveaux produits à assimiler en un temps record. L'avantage du digital, c'est sa capacité d'agilité dans une situation qui impose de l'être. De fait, Stonly a permis de répondre aux demandes des volontaires en direct en leur mettant à disposition une base de connaissances, un centre d'aide intelligent et collaboratif qui était alimenté en permanence grâce aux remontées du terrain. Teams et Livestorm ont fait le reste...

Ces nouveaux process et cette nouvelle façon d'appréhender le travail, avec le soutien de 676 volontaires, ont permis d'absorber l'ensemble des demandes des entrepreneurs qui ont été jusqu'à 10 000 par jour à solliciter Bpifrance. Du jamais vu. Enfin, ces solutions digitales comme nous le rapportent Stéphane et Thomas n'ont pas altéré l'engagement et la proximité des collaborateurs. Grâce aux volontaires, et avec un Réseau solide, la première ligne a répondu présente et « nous sommes revenus sur les fondamentaux de Bpifrance ». Et si pour Stéphane l'optimisme c'est « voir les solutions pour surmonter des problèmes », les volontaires sont ici l'incarnation même de l'optimisme porté par Bpifrance.

IL Y AVAIT UN ENJEU MANAGÉRIAL PAR RAPPORT AU RISQUE D'ISOLEMENT, VEILLER À RESTER EN CONTACT, RAPPROCHÉS, TOUS ENSEMBLE. ON ÉTAIT À DISTANCE MAIS PARADOXALEMENT ON N'A JAMAIS ÉTÉ AUSSI PROCHES HUMAINEMENT DANS L'ÉQUIPE.

Stéphane Lo Piccolo, Délégué territorial à Avignon

CE QUI M'A LE PLUS MARQUÉE, C'EST NOTRE CAPACITÉ À NOUS ADAPTER DU JOUR AU LENDEMAIN, ET SURTOUT LA SOLIDARITÉ. LA CRISE A ÉTÉ POUR MOI UN ACCÉLÉRATEUR DU CHANGEMENT, NOTAMMENT SUR L'UTILISATION DES OUTILS DIGITAUX POUR LES RECRUTEMENTS ET RÉUNIONS.

Élodie Primard,

Responsable du service Expertise et Appui Réseau - Immobilier et Energie Environnement, Réseau Île-de-France

ENCORE UNE FOIS BPIFRANCE ET SES COMPAGNONS DU DEVOIR - LES ACCÉLÉRÉS - ONT DÉMONTRÉ LEUR ENGAGEMENT DURANT CETTE RUDE PÉRIODE POUR LAQUELLE NOUS NE CONNAISSONS À PRIORI NI L'ISSUE NI LA FIN.

UNE DÉMONSTRATION DE SOLIDARITÉ, D'INFORMATIONS CRUCIALES COMME NOUS AVONS L'HABITUDE D'EN BÉNÉFICIER, NOUS PERMETTRA AVEC BEAUCOUP D'OPTIMISME, NOUS EN SOMMES PERSUADÉS, DE REBONDIR À LA SORTIE DE CETTE ÉPREUVE. C'EST CETTE MÊME PERSÉVÉRANCE QUE NOUS NOUS EFFORÇONS DE TRANSMETTRE À NOS ÉQUIPES !

Kévin Louisor, CTO, Opteamis

NOS COLLABORATEURS VOLONTAIRES

C'était notre rôle de nous mobiliser pour leur apporter notre soutien et si possible des solutions. En plus de vouloir être solidaire avec les entreprises, je souhaitais l'être avec mes collègues du financement qui se retrouvent sur-sollicités.

Sarah Masson

Chargée d'investissement senior Large Cap, Direction Capital Développement

Lorsque j'ai intégré Bpifrance, je recherchais une entreprise qui avait pour but de servir et soutenir l'économie française. Avec ce volontariat, je suis en plein dans ce que j'étais venu chercher chez Bpifrance.

Dorian Schowing

Chef de mission, Inspection générale Audit

Je souhaitais faire partie de ces élans de solidarité. Nous avons l'impression d'appartenir à quelque chose de grand, un peu comme à 20 heures lorsque l'on applaudit à nos fenêtres.

Nicolas Tournaud

Data Strategist, Direction Deeptech

BPIFRANCE, BANQUE DU CLIMAT !

PHILIPPE KUNTER

Directeur du Développement durable et de la RSE

PASCAL LAGARDE

Directeur exécutif International, Stratégie, Etudes et Développement

VOUS ÊTES NOMBREUX À L'AVOIR EXPRIMÉ DANS LE GROUPE TRIBU : LE "JOUR D'APRÈS" SE MET AU VERT ! LE MONDE DE DEMAIN, C'EST AVANT TOUT UN MONDE RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT.

La crise que nous connaissons est révélatrice et génère une prise de conscience sur les enjeux du climat et de la biodiversité. Mais ce n'est pas une question qui a émergé en 2020 : « depuis 2013, Bpifrance est un acteur central de la transition énergétique », nous dit Philippe Kunter. Les chiffres parlent d'eux-mêmes, et la crise sanitaire ne freinera pas les engagements, au contraire ! « Il faut aller plus vite, et plus fort » sans se limiter aux entreprises du secteur de la transition écologique et énergétique. Pascal Lagarde nous le dit : « Bpifrance a fait le choix de soutenir et d'accompagner les entreprises de l'ensemble des filières de l'économie française dans leur transition, notamment leur transition énergétique. » Le sujet du climat doit être au cœur des opérations, de la stratégie, et il faut en parler tous les jours aux entrepreneurs dans leur reconstruction. Car c'est aussi une opportunité business, et cela peut contribuer à la création des emplois de demain, comme c'est le cas avec l'industrie 4.0 par exemple. Mais pour qu'un projet comme celui-ci voit le jour, il faut que ce soit un vrai projet d'entreprise, collectif, et porté par tout le top management, ce qui est le cas ! Le Comex donne le cap. La dynamique doit ensuite être portée par les collaborateurs face aux clients. Sans oublier tous les gestes du quotidien que l'on peut faire au bureau et en dehors. C'est pourquoi les « collaborateurs militants » se sont révélés, acteurs du changement en interne ! La campagne de communication « Climat cherche patrons militants » lancée en début d'année résonne encore dans nos oreilles. À nous de continuer à la faire vivre et surtout de faire de ce message, une réalité.

35 000, c'est le nombre de clients Bpifrance éligibles au report d'échéances. Et ce sont 83 000 contrats qui sont concernés par ce dispositif.

Hugues DeFrance,
Responsable du domaine Projets Métiers et Données, Direction du Financement

LA JEUNESSE POUR LE REBOND

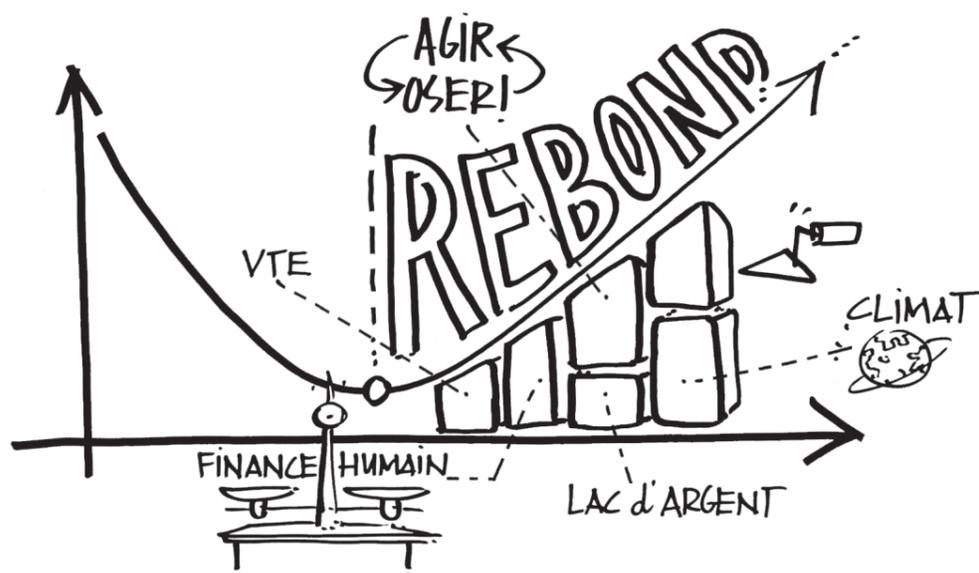
GUILLAUME MORTELIER

Directeur exécutif Accompagnement

La phase de relance qui s'est engagée depuis quelques semaines constitue un véritable défi pour les patrons de PME et d'ETI dans les territoires.

Il va leur falloir renouer le lien avec leurs clients et fournisseurs, sécuriser le retour de leurs salariés, adapter l'activité à la demande, repenser leur modèle économique, etc. Ces enjeux opérationnels, essentiels sur le court-terme, ne doivent surtout pas les

amener à mettre de côté les chantiers structurants, essentiels sur le moyen terme : la transformation digitale, l'intégration des enjeux climat, le développement à l'international, etc. Les dirigeants ont encore plus besoin de s'appuyer sur des collaborateurs apportant leur énergie, leurs connaissances et leur envie. Le VTE constitue dès lors une vraie opportunité pour eux. En embauchant un jeune diplômé, ils trouveront le bras droit qui viendra les épauler au quotidien, ils trouveront le responsable d'un projet fondamental pour leur entreprise, qui viendra porter leur digitalisation ou leur expansion à l'international. Beaucoup de jeunes ont vécu intensément cette phase de crise et ont pris conscience du caractère essentiel des PME et des ETI locales qui ont assuré le maintien de conditions de vie acceptables. Ils sont aujourd'hui encore plus volontaires pour s'engager dans le grand redressement économique de la nation. Le VTE sera, à n'en point douter, un vecteur fondamental de la reprise !



NOS COLLABORATEURS MILITANTS

NOTRE IMPACT CARBONE EST PASSÉ DE 356 À 50 KILOS !

Marion Gaday
Chargée d'affaires innovation, Direction régionale de Nancy

IL FAUT OSER ET SE REMETTRE EN QUESTION !

Philippe Fleurentin
Responsable Création & Entrepreneuriat Région, Grand Est

NOS GESTES PRENDRONT DE L'IMPORTANCE SI TOUT LE MONDE S'Y MET.

Sarah Roeland
Chargée d'affaires investissement, Direction régionale de Caen



TOURISME : ENTENDRE, AGIR ET TOUJOURS SIMPLIFIER

PEDRO NOVO
Directeur exécutif Export

LA FRANCE EST LE PAYS LE PLUS VISITÉ AU MONDE ! LE TOURISME EST LE POU MON VITAL À SON ÉCONOMIE ET LE FER DE LANCE DE SA VISIBILITÉ À L'INTERNATIONAL.

Or, le confinement c'est zéro chiffre d'affaires pour un secteur qui représente normalement 9% du PIB en France. Le séisme est colossal, avec de multiples enjeux : territoriaux, d'emplois, d'équilibre, de lien social. Une affaire plus que sensible car elle touche au plus près tout ce qui fait notre pays. Et elle nous concerne tous !

A l'heure où nous nous parlons, 50 000 entreprises du secteur ont contracté un Prêt Garanti par l'État pour une somme de 6,2 milliards d'euros, et cela va continuer à grimper. Mais comme le souligne Pedro Novo, « *Il y a d'abord le traitement de choc, puis la rééducation (...) car c'est le seul secteur qui pour le moment n'a pas de date de reprise.* » C'est donc une double peine qu'il faut gérer, un choc économique et une transformation profonde du métier pour s'adapter à un monde nouveau et bouleversé. « *C'est un bouillon créatif pour s'en sortir et on verra beaucoup d'initiatives innovantes émerger* » comme c'est déjà le cas avec, par exemple, des restaurants qui deviennent des épiceries.

La construction d'un plan massif dédié, le rassemblement des forces mais aussi une conduite solidaire et rigoureuse alignée aux besoins du terrain : ce sont les premiers actes auxquels Bpifrance s'est attaché. Et cela avec toute la passion de Pedro et de ses équipes car « *c'est la filière qui est le symbole même de la France. Une histoire nous lie, elle*

est essentielle à la vie, c'est la raison pour laquelle la mobilisation de tous les acteurs est forte. » Un plan avant tout collectif, en interne comme en externe. En interne, car « *c'est la synthèse de trois métiers : l'Investissement, le Financement et l'Accompagnement* ». En externe, puisque c'est un plan collectif au sein du groupe Caisse des Dépôts avec deux bras : Bpifrance pour les entreprises et la Banque des Territoires pour les collectivités. Concrètement, ce plan illustre un équilibre entre le financier et l'humain pour soutenir un secteur en péril. Il vise à soutenir tous les acteurs du tourisme, grandes ou petites structures. Annoncé le 14 mai par Édouard Philippe, ce sont 3,6 milliards d'euros qui seront mobilisés par Bpifrance et la Banque des Territoires d'ici 2023. Cela représente cependant un investissement sous conditions pour un tourisme de demain différent. Les projets doivent être respectueux de l'environnement, mais aussi comprendre des efforts au niveau digital pour rendre l'offre accessible à tous. Toujours dans l'idée de servir vite, un guichet unique et numérique a été mis en place : www.plan-tourisme.fr.

C'est bien la leçon de cette crise : entendre, agir et toujours simplifier. La sortie de crise du tourisme sera révélatrice de celle du pays lui-même. Ici comme ailleurs, Bpifrance retrouve sa fonction première : y aller, ne pas douter et rassembler.

ILS VOUS DISENT MERCI

Bluffé par la capacité de réaction et d'écoute.

— Corsica Ferries

Bravo pour l'intervention de Nicolas Dufourcq, un vrai exemple et une source d'inspiration pour nous entrepreneurs.

— Axxair MAG

Nous ne sommes pas habitués à autant de compétences, de réactivité, de simplicité.

— Deltapack

Impressionné par la qualité du service, que ce soit sur le plan humain ou sur le plan de l'outil.

— Suplayer

RICOCHET SUR LAC D'ARGENT

STANISLAS PANHARD
Directeur d'Investissement senior Large Cap

Bpifrance a su faire face à la crise inédite du Covid-19 en mettant en œuvre des outils adaptés, comme le Prêt Atout ou le PGE, en des temps records. L'enjeu est aujourd'hui d'accompagner la reprise et le rebond des entreprises de toutes tailles.

Une nouvelle initiative lancée récemment par les équipes de la direction du Capital Développement vise à soutenir le développement des grandes entreprises. Un nouveau fonds, baptisé LAC 1, a récemment effectué un premier closing pour une capacité d'investissement de 4,2 milliards d'euros, et signera son premier investissement dans les prochaines semaines. LAC 1 investit en tant qu'investisseur minoritaire actif dans la gouvernance et vise à stabiliser l'actionnariat des grands groupes français cotés, condition nécessaire à la mise en œuvre de stratégies de développement ambitieuses sur le long terme. À terme et pour la prochaine décennie, c'est une somme de 10 milliards d'euros que le fonds ambitionne d'investir dans une quinzaine de grandes sociétés cotées de premier plan. Pour cette première tranche, Bpifrance est notamment soutenu par le fonds émirati Mubadala, partenaire historique, à hauteur d'un milliard d'euros. Le processus de levée de fonds n'a d'ailleurs pas été impacté par la crise selon Stanislas : « *Tout a été fait par les équipes afin de maintenir la date initialement prévue pour le closing en conservant un lien très étroit avec les différents investisseurs, qui voient aussi dans cette crise une opportunité de marché unique qui vient conforter la thèse de création de valeur du fonds* ». Un outil qui n'est pas anti-crise en tant que tel, mais qui jouera un rôle central dans les années à venir.

ILS VOUS DISENT MERCI

BPIFRANCE S'INSCRIT COMME UN VÉRITABLE PARTENAIRE DES PME.

— GEGM

BRAVO, C'EST GRÂCE À BPIFRANCE QUE LOIRE ÉTUDE EXISTE TOUJOURS.

— Loire Étude

SERVICE 5 ÉTOILES... MON ENTREPRISE EST SAUVÉE.

— Bois Discount

Cette crise aura été un accélérateur de transformation digitale. Tout le monde s'est retrouvé à devoir utiliser des alternatives digitales à leurs outils habituels. Et cela fonctionne !

Elisabeth Monjaret
Chef de projet digital

Nous aurons compris l'importance du « local », tout particulièrement pour l'organisation des services essentiels et de la production.

Catherine Sid
Responsable partenariats

Aujourd'hui, l'humain a repris sa place naturelle et est de nouveau au centre de tout.

Fiona Diotallevi
Chef de projet Marque

L'AVENTURE CONTINUE

...

PETITE GRAMMAIRE DE LA TRANSITION

ÉRIK ORSENNA

Économiste, écrivain et membre de l'Académie française

LA VIE EST MOUVEMENT. ET LE « REPOS ÉTERNEL » N'ANNONCE RIEN DE BON. ENCORE FAUT-IL SAVOIR L'OBJECTIF. ET RÉFORMER POUR RÉFORMER N'EST QU'UNE MANIÈRE D'OCCUPER LE TEMPS (ET LA PRESSE), UNE AGITATION, EN AUCUNE MANIÈRE DE L'ACTION.

Depuis Descartes, et même avant, la pensée occidentale ne s'intéresse pas aux étapes intermédiaires : partie d'un état A, elle se projette tout de suite au point B. Au contraire des Chinois taoïstes qui se passionnent pour le chemin lui-même. C'est peut-être pour cela que nous ne réformons que durant les révolutions (laquelle, d'ailleurs, est, au sens strict, retour au point de départ). Reporter de la mondialisation depuis maintenant quinze ans, et voyageur également très gourmand de France, j'essaie de repérer les transitions à l'œuvre, leur articulation et les conditions de leur réussite, comme les raisons de leur échec. Et n'étant pas candidat à la Présidence de la République (scoop), je n'ai pas besoin de clamer que « *la finance, c'est l'ennemi* ». Je sais, bien au contraire, que la Banque est l'outil *sine qua non* de la transition, surtout lorsque ladite banque est « *publique* » et dédiée à l'investissement, c'est-à-dire à l'avenir, et présente sur l'entièreté du territoire, dont elle relance l'aménagement (le rééquilibrage, une meilleure égalité des chances).

En bref, je suis fier d'ouvrir ce dialogue avec vous. De l'extrême diversité de mes enquêtes, j'ai retenu cinq convictions. Elles dureront aussi longtemps que vous m'aurez convaincu d'en changer. Car l'âge venant, je collectionne. A quoi sert la vie, si elle ne se passe qu'à vérifier ?

01 IL EXISTE DES TRANSITIONS TRANSVERSALES, QUI TOUCHENT TOUS LES SECTEURS.

Jadis, la mécanisation ou l'électricité. Ne pas l'accepter, c'est décrocher. Ne pas monter dans un train qui partira sans nous aujourd'hui, le numérique. Sans digital, pas de transition énergétique puisqu'il faut gérer la diversité des sources et leur intermittence. D'où le scandale de ces « déserts » sans connexion, c'est à dire condamnés à cette forme d'exil qui est le passé, privés de toute perspective d'avenir. Autre transition transversale obligée : la lutte contre le carbone. Un à un, trop lentement mais sûrement, les fonds cessent de financer le charbon.

02 LES TRANSITIONS ONT BESOIN D'UN ESPACE POUR SE DÉPLOYER ET S'ARTICULER.

Trop vaste, on s'y perd. Et les identités, donc les solidarités, donc les acceptabilités ne peuvent se mobiliser. Le concept de « communauté internationale » est vertueux mais rarement opérationnel. Et même le niveau national n'est pas toujours pertinent. Regardez la révolte des bonnets rouges, à l'ouest, précurseurs des gilets jaunes. Avec la taxe poids lourds, double peine pour les Bretons : l'éloignement et la fiscalité. Résultat : retrait, et aucun progrès dans la transition écologique. Autre question : le droit à l'expérimentation, sans obligation de généralisation après la fin de l'expérience. Derrière la volonté de garder unie la République est le refus d'abandonner la domination jacobine. Mais si l'espace est trop petit, les transitions qui s'y organisent n'ont pas d'effets entraînants. En fait, ce sont aussi les espaces qui doivent s'articuler. Pas la coopération entre nations mais le partenariat régions/Europe. Pas de projet sans espace de référence. Pas d'Histoire sans géographie.

03 LES TRANSITIONS ONT AUSSI BESOIN DE TEMPS.

Deux groupes s'affrontent : ceux qui ne veulent rien changer (« *on a toujours fait comme ça* », « *vous n'allez pas m'apprendre mon métier* ») et qui veulent tout changer tout de suite. Comment par exemple, abandonner le glyphosate, ou l'élevage industriel et pollueur en Bretagne ? Quel rythme suivre ? Et comment dans une démocratie moderne, de plus en plus rongée par le court terme, donner de la valeur au temps long ? Les baby-boomers, dont (honteusement) je suis, ont plombé l'avenir de leur descendance en accumulant des dettes financières, environnementales, sanitaires. D'où la question, dérangeante : la démocratie est-elle capable de mettre en œuvre des transitions qui, par définition, débordent le cadre temporel d'un mandat électoral ? Comment sortir de la tenaille régime fort pour être efficace, régime libre mais impuissant ?

04 LES TRANSITIONS ONT BESOIN D'ÉGALITÉ, AU MOINS D'ÉGALITÉ DES CHANCES, OU DE POTENTIALITÉS.

Une transition implique des efforts. Comment les faire accepter si tout change, sauf les bénéficiaires ? Comment sortir, sans incendie, de cette incroyable contradiction, si l'on y songe, entre un mouvement général et l'arrêt de l'ascenseur social ? Pas moins de six générations pour sortir de sa classe !

05 LES TRANSITIONS POUR BIEN S'ARTICULER ET RENCONTRER L'ADHÉSION ONT BESOIN D'UN RÉCIT.

La Révolution, au moins dans sa première phase, avait son récit. L'Ancien Régime cédait la place aux Droits de l'homme et du citoyen. De même, la Libération eut son programme, issu de la Résistance. On ne peut « réformer » morceau par morceau. Il faut qu'une vision d'ensemble montre un élan et prouve qu'avantages et pertes, au pire, se compensent. Et on ne peut raconter, donc emporter, qu'en sortant des silos : en articulant les savoirs. La compétence, c'est la moindre des choses. Mais cette moindre des choses n'est jamais suffisante pour une transition. Et ma petite expérience des entreprises (bien moindre que la vôtre) m'a montré que ces cinq règles des transitions s'appliquaient, quelles que soient leurs tailles. La transversalité, l'espace, le temps, l'égalité des chances et le récit. A vous de dire si j'ai faux. Et ce que j'ai oublié.

LA GRANDE CONVENTION

TOUS ENSEMBLE[S]

Le 30 septembre 2020
à partir de 14h

BIG AVEC VUE

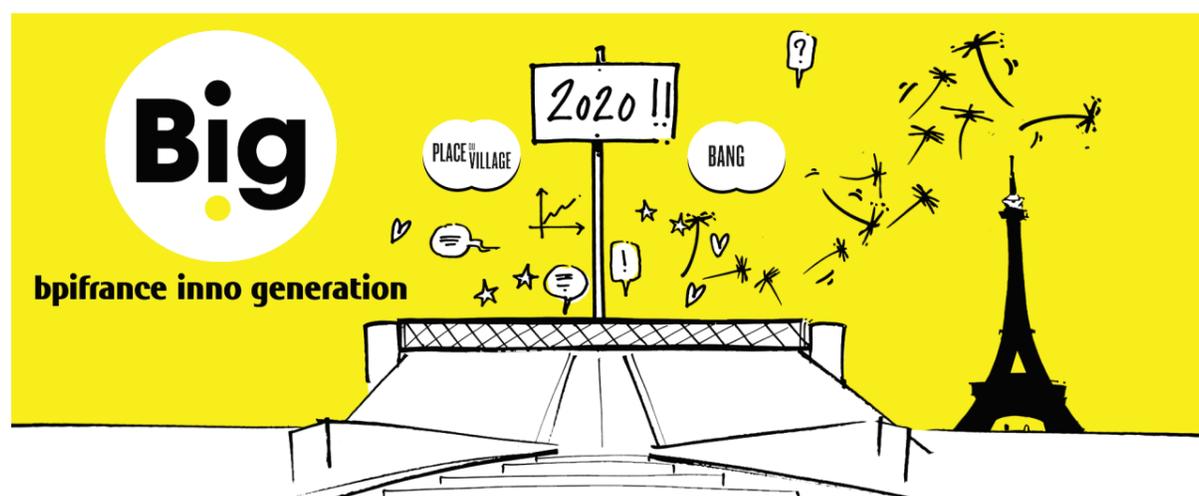
PAUL-FRANÇOIS FOURNIER

Directeur Exécutif Innovation

VOIR pragmatique, voir efficace, la précision de l'ingénieur. Mais d'abord voir loin. Paul-François Fournier toujours sur la crête, au sommet de la vague, au pic de la montagne, s'y évertue à toute heure. Pour le patron du contenu, si « *la génération innovation* » se retrouvait dans la Tech aux premières heures du Big, elle s'incarne, les années passant, dans tous ceux qui pensent l'avenir. Et ils sont d'un bout à l'autre du territoire, en France et sur la planète, tous secteurs confondus, de plus en plus nombreux. Big aura décidé de sa ligne directrice et trouvé sa matrice : Demain.

Ce n'est pas une petite affaire, toute la maison est sur le pont. Et si le Covid-19 a stoppé le pays, il n'a en rien freiné l'élan toujours plus pressant des remontées du terrain. Près de 100 propositions pour les ateliers Échos pour 35 éligibles, à l'identique pour les Masterclass qui elles, pourraient aller jusqu'à 50. Chaque année plus inspirés, les pilotes de ces ateliers font face avec ardeur aux exigences d'une actualité à la fois brutale et extraordinaire. « *Big doit être le catalyseur de toutes les réflexions. L'innovation, c'est aussi prendre du recul et nous sommes forcés ici de le prendre.* » Une nécessité pour celui qui en a fait son sel. Il faut alors en valider moins de la moitié, non pas le fait du prince, mais l'enjeu du rebond, le chemin du renouveau, l'urgence du demain, la cohérence du tout, servis par l'intelligence collective. Avec trois priorités qui se dégagent nettement « *le digital, car on voit bien que c'est un outil de transformation sociétale. La santé, parce que la pandémie nous remet devant des choses essentielles. Et le climat, une crise systémique qui nous touche tous, comme celle que l'on vit, auquel il faut faire face.* ». Le choix du contenu est déjà fait pour cette édition 2020. Big 6, quelle que soit sa forme, est en marche.

Paul-François aime voir, et il ne sera pas déçu car tout se verra sur ce Big, d'un bout à l'autre de l'Accor Arena pour assurer le ricochet. Un Big sans doute pas comme les autres, un Big toujours résolument ancré sur un futur amélioré, pluriel, équilibré, plus juste et nécessairement durable, un Big qui encore une fois rassemble : « *Big est un réceptacle où le rêve s'incarne, où la réflexion transforme le réel, Big cherche l'impact pour la métamorphose, et rien de mieux pour cela que le partage. Car le premier acte de création, c'est l'échange.* » Il y a urgence à créer le meilleur pour nourrir une relance solide. Il reste à agir et pour cela il faut gagner en liberté d'action. La liberté, c'est aussi tout le propos de ce nouvel opus.



LIBERTÉ, ÉGALITÉ, UNION SACRÉE

PATRICE BÉGAY

Directeur exécutif Communication et Bpifrance Excellence

Que d'innovation depuis la 1^{re} édition de Bpifrance Inno Génération, Big ! De la Cité de la mode à l'Accor Arena, Big est aujourd'hui devenu le plus grand rassemblement business d'Europe, fait par les entrepreneurs et pour les entrepreneurs.

Toujours autour de la construction de demain avec cette année le mot d'ordre : la Liberté. Un mot qui porte, au cœur de la crise comme aux premiers jours du déconfinement, il résonne plus encore. Patrice Bégay s'y plonge avec enthousiasme : « *Libre de changer le monde entier, libre de changer le monde ensemble. Derrière chaque entrepreneur se cache un homme, une femme libre. Nous pouvons changer, nous pouvons agir en se faisant confiance, et faire ensemble avec audace et force. Nos gestes payent. Ensemble, nous allons bâtir le monde de demain. C'est ce rassemblement de speakers, top speakers, de toutes les filières, de tous les métiers et de tous nos métiers, qui en fera une expérience physique et digitale. Big sera l'avènement du phygital et le symbole du nouveau.* »

Et ils seront là, alignés, les quatre coqs de La French Fab, La French Tech, La French Touch et notre coq vert pour le climat. Toutes les communautés, les Excellences, les rêveurs, les penseurs, les pragmatiques, les experts, les créatifs, les novateurs... Pour une planète plus responsable, ils viendront de partout. « *En ligne ou en live, nous serons là tous ensemble, pour eux.* »

Bpifrance a mis les bouchées doubles, les équipes ont été sur le front durant de longues semaines et de très courtes nuits pour aider les entrepreneurs. « *On ne les a pas lâchés.* » « *Hier nous gérons le stop, au-*

jourd'hui nous sommes en start and go », c'est toute la force de la campagne « *Entrepreneurs, on se relève et on se révèle* » pour les encourager, les motiver, leur donner de l'espoir, leur redonner confiance.

« *Cette union sacrée entre les entrepreneurs et Bpifrance, ensemble pour construire demain.* » Et Big ne décélère jamais. Si cette rencontre fait des entrepreneurs les architectes de demain, la grande tournée Big Tour prévue cet été sera là pour offrir aux jeunes générations le choix d'entreprendre leur vie. Quand le premier est dédié à l'entreprise, le second lui se veut le terreau de ce que l'entreprise peut apporter aux plus jeunes et combien tous peuvent y trouver leur place.

Pendant ces mois de pandémie, jamais Bpifrance n'avait trouvé plus grande proximité avec les forces vives de la nation. Le Big Tour le démontrera aux plus nombreux. Aventure humaine inédite, cette tournée honore l'entreprise et fait le lien entre ceux qui font et ceux qui vont faire. Elle descend sur les plages dans la gaieté, et fait le lien entre toutes les communautés, avec le soutien des patrons du territoire. Un même esprit : toujours la niaque, ensemble.

Cette tournée est aussi l'expression de la persistance et de l'agilité du groupe. « *Tournée de l'exemple, de la gestion sanitaire, de l'entrepreneuriat ressuscité. Tournée de la relance, de la relance par l'exemple, tournée utile, de sens, tournée au service des Français. Tournée de l'envie, tournée pour tous. Elle incarne une marque grand public qui agit pour la France unie.* »

À un moment critique où l'emploi est fragilisé, il faut de l'enthousiasme. Le Big Tour comme Big le prônent avec leurs 4 valeurs. « *La Proximité, car il faut inciter chacun à sortir du terrier. On part à la rencontre des jeunes qui n'avaient plus d'espoir ; le VTE prend ici tout son sens. La Simplicité, chacun peut entreprendre à son niveau. La Volonté, on va bouger les lignes, casser les codes. L'avenir c'est la France, et il faut partir à la reconquête en toute liberté. L'Optimisme, l'essentiel, véhicule la soif d'entreprendre, sous le drapeau jaune, la couleur qui rayonne, la couleur du soleil.* »

BIG AVEC ET POUR TOUS

JULIEN NORONHA

Directeur Événements et Contenus

Développement durable et digitalisation, ces deux priorités conduisent la construction de ce Big un peu particulier pour Julien Noronha.

Agile, novateur et respectueux, c'est tout l'ADN d'un événement qui n'est autre que l'expression concentrée d'une économie en mouvement : Bpifrance Inno Génération. Alors que Bpifrance produit près de 400 événements dans l'année, qui participent de la mobilisation des entreprises par filière, thématique ou territoire. Ce rendez-vous annuel rassemble toutes les communautés dans une œuvre collective et créative, où contenu et contenant anticipent les enjeux de demain. L'Accor Arena en fait l'expérience chaque année, passant d'une salle de spectacle classique à une fourmilière vivante en constante évolution. Pour Julien, ceux qui font, sont à l'image de ceux qui viennent : des entrepreneurs français qui savent produire beaucoup avec peu en jouant sur des leviers malins, des outils durables et sécurisants.

Le Big est aussi la vitrine d'une filière événementielle qui doit reconsidérer son métier, à l'aune de la question environnementale. Il faut expliquer, démontrer et inspirer. Le choix de la pédagogie a été fait en cette période de sortie de crise du Covid. La distanciation obligatoire rebat les cartes : le challenge est de taille, la réponse sera en partie digitale. Une digitalisation déjà opérante avec du contenu accessible à tous le jour J, en streaming ou replay, et le reste de l'année. On compte plus de 500 vidéos utiles pour les entrepreneurs issues de la dernière édition.

Il faudra néanmoins aller plus loin et concevoir un système capable de faire vivre la rencontre à distance, tout en maintenant l'émotion, l'interaction et le *networking*. On supprime les frontières, et on élargit les publics. On fabrique un Big augmenté, tout comme on vit un Bpifrance augmenté ces dernières semaines. Rien de tout cela ne serait une réussite si la maison toute entière n'y trouvait pas sa place.

C'est bien la conjugaison des métiers, l'anticipation et l'imagination de ceux qui s'y consacrent qui font la magie de l'ensemble – Le Puy du Fou de Bpifrance, résume Nicolas Dufourcq. Les collaborateurs sont tous à la tâche, et sur le papier se dessine tous les jours la grande synchronisation finale pour délivrer, le jour J, le meilleur au plus grand nombre. « *Communiquer, c'est transmettre.* » Julien en redemande, pour lui, qui n'a pas déconfiné de son écran d'un pouce comme tant d'autres, la proximité humaine est fondamentale.

Ce premier grand rassemblement français après la crise, c'est incroyable, et le faire ensemble c'est un pari formidable.

ILS FONT BIG

C'est l'occasion de valoriser « nos » entreprises qui incarnent les grands enjeux d'aujourd'hui et de demain dans nos secteurs, de proposer, de partager une vision et des convictions avec nos écosystèmes. Un challenge euphorisant année après année !

Anne Darnige, Responsable du domaine numérique à la Direction des Filières Industrielles, Direction de l'Innovation

C'est une manifestation unique qui déborde de contenus riches et variés, d'énergies positives et de rencontres palpitantes.

Maelle Jacquet, Chargée de la valorisation de l'offre, Direction Partenariats Régionaux, Action Territoriale et Entrepreneuriat

Big est une formidable communion d'efforts, d'esprits et d'envies. La liberté, c'est l'idée qu'il faut oser sortir du cadre, être prêt à être contredit dans ses choix, et surtout se dire que dans chaque problème, il y a une opportunité.

Vivien Pertusot, Directeur adjoint, Bpifrance Le Lab

TOP 5 DES NOUVEAUTÉS BIG

- 01 UNE PLACE DU VILLAGE**
AGRANDIE DE 1 200 M²
AVEC UN BANG TOTALEMENT
OUVERT SUR L'ENSEMBLE
DE L'ÉVÉNEMENT
- 02 UNE DIGITALISATION
DE L'ÉVÉNEMENT**
- 03 DES AGORAS :**
DEUX NOUVEAUX ESPACES DE
CONTENUS POUR LES MÉTIERS
ACCOMPAGNEMENT ET
INTERNATIONAL
- 04 UN PARCOURS CONNECTÉ**
QUI VALORISE LES SERVICES
DIGITAUX DE BPIFRANCE
(BEL, Ma Tréso, Tribu, Le Lab,
Chatbot Bpifrance Création)
- 05 UN FESTIVAL
DES INNOVATIONS REPENSÉ**
AUTOUR DE 6 THÉMATIQUES/
COMMUNAUTÉS FORTES
PORTÉES PAR BPIFRANCE
(La French Tech, La French Fab,
La French Touch, Deeptech,
Climat, Création/Quartiers)

LE BIG TOUR EN CHIFFRES

21 VILLES ÉTAPES
DU 29 JUILLET
AU 19 SEPTEMBRE

60 PARTENAIRES
7 RÉGIONS

RENDEZ-VOUS TOUS

pour une grande dose
d'optimisme
sur les côtes françaises

à partir du 29 juillet
et bien sûr tous ensemble
le 1^{er} octobre
à l'Accor Arena.

DOSE D'OPTIMISME !

CYNTHIA CHARAUDEAU
Responsable Communication interne

La communication interne a joué un rôle fort pendant cette période de confinement et de rebond, avec la volonté de maintenir la confiance des collaborateurs par le dialogue, la solidarité par l'entraide, l'optimisme par le partage.

Cette communication se construit dans l'échange, se traduit dans l'écoute, elle est à la source du faire ensemble et, ces derniers mois, du dépassement de chacun. Une banque média, comme l'a définie sans équivoque Nicolas Dufourcq. Et quand il s'agit d'en structurer les flux internes, on sort des sentiers battus, on y rajoute l'externe, et voilà nos entrepreneurs confondus dans la communauté tournesol. Totale transparence. C'est tout l'enjeu de la communication interne, un sacré challenge pour Cynthia Charaudeau en charge de cette transformation. Une activiste invétérée du collaboratif qui avance une stratégie tirée au cordeau. Contenu, digitalisation, animation : trois vecteurs clés pour accompagner le groupe et l'ensemble de la Tribu Bpifrance. Démontrer l'expertise, susciter la circulation, provoquer la contagion pour en démultiplier les collaborations. Et la petite équipe dédiée ne manque pas d'imagination : Newsletter Ensemble, Mentions Spéciales, Blabla Café, Podcast Servir L'Avenir, Chat live, etc.

Et puis aujourd'hui un journal papier. Pourquoi ? « Parce que l'écrit et le papier c'est la pérennité, la capacité à formaliser ce que nous faisons au quotidien. Ce journal est un véritable outil de transmission de nos actions, de nos projets, et de diffusion de notre expertise. Parce qu'il se partage, parce qu'il reste et se transmet. » Outil de connaissance comme de reconnaissance, porté par la voix des uns et des autres dans la diversité de leur métier, il s'inscrit à chaque édition dans le droit-fil de l'histoire qui se raconte jour après jour entre entrepreneurs et collaborateurs de Bpifrance. Il posera noir sur blanc la mémoire et le patrimoine de la banque comme trait d'union tangible, solide et pérenne entre tous, d'un bout de l'année à l'autre. Recyclable et personnel, il s'emporte sous le bras, se passe de main en main, il passe les portes du bureau. « Il est à vous. »

Cynthia en a choisi le titre « L'Optimiste », valeur essentielle, preuve à l'appui, d'une banque au service de ceux de l'intérieur comme de l'extérieur. Une valeur collective. Ce premier numéro est un point de départ.

L'OPTIMISME, CHACUN SA DÉFINITION

L'OPTIMISME C'EST METTRE EN PLACE DES DISPOSITIONS POSITIVES POUR FAIRE L'IMMENSE TRAVAIL ATTENDU EN CETTE PÉRIODE. JE VOUDRAIS VRAIMENT REMERCIER TOUS LES VOLONTAIRES QUI NOUS ONT AIDÉS.

Pierre-Alain Truan, Délégué Innovation Bourgogne Franche-Comté, Dijon

SELON L'EXPRESSION DANS LA VIE JE NE PERDS JAMAIS : SOIT JE GAGNE, SOIT J'APPRENDS.

Emilie Fontanel, Juriste Export, Paris Drouot

L'OPTIMISME C'EST QUAND BPIFRANCE FINANCE LA LIGNE DE PRODUCTION DE LA SOCIÉTÉ BUGIS, QUI FABRIQUE LA MATIÈRE POUR LES MASQUES QUE PORTE LE PRÉSIDENT DE RÉPUBLIQUE.

Grégory Givron, Directeur régional, Reims

LA DÉFINITION DE L'OPTIMISME TOURNE POUR MOI AUTOUR DE L'EXPRESSION « SEUL ON VA PLUS VITE, MAIS ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN ».

Amandine Karoui, Chargée de mission Bpifrance Université Présentiel, Paris Drouot

L'OPTIMISME C'EST COMMENT ON « OPTIMISE » NOTRE PRÉSENT POUR DEVENIR LA MEILLEURE VERSION DE SOI-MÊME. C'EST UNE DISCIPLINE, UNE GYMNASTIQUE DE L'ESPRIT, UNE HYGIÈNE DE VIE MÊME !

Stéphane Lo Piccolo, Délégué territorial, Avignon



L'OURS

Rédaction Bpifrance, 24 rue Drouot, 75009 Paris
communication.bpifrance@bpifrance.fr
Rédaction en chef Cynthia Charaudeau
Rédaction Clémence Mignon, Juliette de Sarnez et Simon Wattelet (Résonance)
Direction artistique et réalisation Anne Denastas, www.annedenastas.com
Illustrations Guillaume Lagane, Laura Milazzo (page 12)
Impression Imprimeries SB (Mitry-Mory)

HOROSCOPE BPIFRANCE

QUEL COLLABORATEUR ES-TU SELON TON SIGNE ASTRO ?



BÉLIER

21 MARS AU 20 AVRIL

Tu fais partie de l'élite qui a fêté son anniversaire en visioconférence, quelle chance !



TAUREAU

21 AVRIL AU 21 MAI

Tu connais tous les fonds d'écran Teams par cœur, tu as d'ailleurs été le premier à aller sur le BANG pour te révéler.



GÉMEAUX

22 MAI AU 21 JUIN

Mbappé ne marquera pas de but à l'Euro, mais toi tu marques... les esprits en relayant tes actualités sur Tribu !



CANCER

22 JUIN AU 22 JUILLET

Garder le contact avec tes collègues te motive, si bien que les Chat en direct et les webinaires Livestorm sont devenus ta nouvelle passion !



LION

23 JUILLET AU 22 AOÛT

Toujours partant pour participer aux événements Bpifrance, tu ne manquerais pour rien au monde le festival du BIG TOUR ! Ça démarre le 29 juillet à Vieux-Boucau.



VIERGE

23 AOÛT AU 22 SEPTEMBRE

Que ce soit en physique ou en digital, ta règle d'or c'est : toujours avoir son bureau bien rangé !



BALANCE

23 SEPTEMBRE AU 22 OCTOBRE

Tu es libre comme l'air et tu as inspiré le thème de Bpifrance Inno Génération. On t'attend le 1^{er} octobre à l'Accor Arena !



SCORPION

23 OCTOBRE AU 22 NOVEMBRE

Tu connais l'Intranet comme ta poche et tu es la bible d'informations sur Bpifrance.



SAGITTAIRE

23 NOVEMBRE AU 21 DÉCEMBRE

Tu achètes tout made in France et tu es l'un de nos fervents ambassadeurs de La French Touch !



CAPRICORNE

22 DÉCEMBRE AU 20 JANVIER

Roi des team buildings, tu prépares depuis des semaines le Secret Santa pour tes collègues qui aura lieu en décembre !



VERSEAU

21 JANVIER AU 19 FÉVRIER

« Tu m'entends ? », « Désolé ça a coupé » : tu as coché toutes les cases du Bingo Bpifrance après 456 visioconférences !



POISSON

20 FÉVRIER AU 20 MARS

On t'a dédié une vidéo Mention spéciale dans la Newsletter Ensemble, et une capsule dans le Journal Télé interne. Quand on aime, on ne compte pas !

CONTACTEZ-NOUS

RETROUVEZ CE JOURNAL EN VERSION NUMÉRIQUE SUR L'INTRANET. Rendez vous sur Tribu et l'Intranet pour découvrir d'autres contenus. Un sujet, un projet, une citation à nous partager ?

CONTACTEZ-NOUS À CETTE ADRESSE

communication.bpifrance@bpifrance.fr