

LES MÉTIERS DE LA CONSO

PROSPECTIVISTE



LILLE



LES MÉTIERS DE LA CONSO **PROSPECTIVISTE**

Axelle Kiers, 39 ans.
Service "prospective"
Decathlon Perspectives



Avec une formation en langues et commerce (ISIT), Axelle a débuté sa carrière dans le tourisme à l'étranger. Revenue en France, elle a intégré Decathlon en 2012. Elle a travaillé au service client, puis sur le programme fidélité. Il y a 9 ans, elle a participé à la création et à l'animation d'un "tiers-lieu" baptisé Alive by Decathlon : un espace de 800 m² encourageant de nouvelles formes d'intelligence collective. Après 5 ans d'activité, le tiers-lieu a été fermé, remplacé par la cellule prospective Decathlon Perspectives.

COMMENT (ET POURQUOI) DECATHLON S'EST-IL DOTÉ D'UN SERVICE "PROSPECTIVE" ?

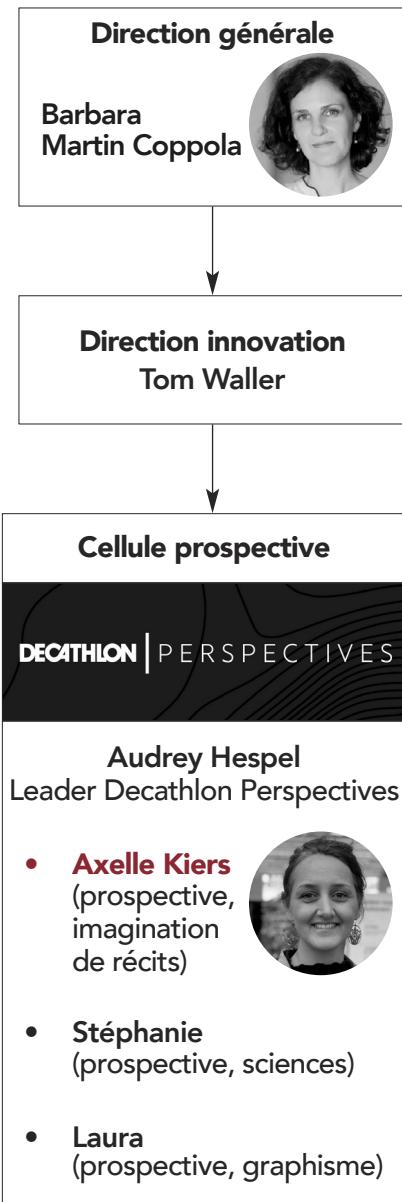
Beaucoup de grands groupes ont leur propre service prospectif. Au sein de l'AFM, c'est aussi le cas de Leroy Merlin. Chez Decathlon, l'histoire a commencé en 2015 avec la création d'un tiers-lieu de 800 m². On ne parlait pas encore de cellule prospective à l'époque, même si on en faisait.

Cet espace, baptisé Alive by Decathlon, accueillait des conférences, des ateliers, des formations, et même un fablab. On y abordait des questions d'innovation, on encourageait de nouvelles méthodes de collaboration, on explorait des thématiques encore peu connues dans le groupe (comme la blockchain par exemple, dès 2016). En 2020, le lieu a été fermé et un service prospectif à part entière a vu le jour. Avec l'ambition, notamment, de s'adresser plus directement à tous les collaborateurs Decathlon.

VOTRE RÔLE EXACT AU SEIN DU SERVICE ?

Nous sommes une équipe de 4 personnes. Nous faisons tous de la prospective, nous sommes à l'écoute des signaux faibles. Mais nous avons aussi nos spécialités : un profil pour détecter les tendances, un profil scientifique pour creuser les sujets en profondeur, un profil communication et graphisme pour mettre en forme nos travaux...

Moi j'écris : je suis auteure de récits prospectifs. C'est une autre façon de rendre la "matière" accessible. J'utilise la fiction pour susciter des émotions, parce que je suis convaincue qu'on se met plus rapidement en mouvement si on est "touché" par un sujet, et pas seulement "informé". J'imagine des personnages que je mets en scène dans des scénarios futuristes, je raconte des histoires d'entreprises qui pourraient un jour exister, etc.



QUELLE FORME PRENNENT VOS TRAVAUX, COMMENT SONT-ILS DIFFUSÉS AUPRÈS DES COLLABORATEURS ?

Le support le plus classique reste le pdf. Mais nous proposons aussi des formats digitaux, des podcasts, des conférences en live et en replay, des ateliers participatifs ou des formations. Les pdf sont également accessibles en écoute audio. Un dossier complet sur un sujet donné, ainsi, peut comporter un book pdf, des fiches "métiers du futur", une synthèse en podcast et une idée reprise sous forme de récit. Nous publions aussi, chaque année, un "digest" de tendances macro-sociétales, identifiant les forces de changement à l'œuvre dans les secteurs du retail, de l'industrie, de l'énergie, de l'alimentation, etc. Nos travaux sont accessibles à l'ensemble des collaborateurs via l'intranet du groupe.

DES EXEMPLES D'IMPACTS CONCRETS, DE RÉALISATIONS INSPIRÉES PAR LA CELLULE PROSPECTIVE ?

L'expérience montre qu'il faut souvent 2 à 3 ans entre le moment où nous pointons un thème et celui où l'entreprise décide d'explorer cette piste pour l'évaluer. Nous ne fournissons pas des idées de produits clés en main, nous sensibilisons à des sujets plus larges : les business models alternatifs, l'approche régénérative, l'évolution des pratiques de consommation, le futur du sport... Il est donc assez difficile de construire des indicateurs concrets pour évaluer l'impact de nos travaux.

Le service innovation n'est pas non plus notre seul interlocuteur "naturel" (même si c'est la direction à laquelle nous sommes désormais rattachés). Nos réflexions sur les soft skills, les compétences à développer au XXI^e siècle, ont ainsi nourri le département formations : empathie, intelligence émotionnelle, adaptabilité, capacité à se projeter, etc.



VOTRE RÔLE EST-IL TOUJOURS BIEN ACCUEILLI DANS L'ENTREPRISE, **L'AUTO-CRITIQUE** ÉVENTUELLE DU GROUPE EST-ELLE FACILE ?

Oui et non. Servir de poil à gratter, aller chercher la controverse fait partie de notre mission. Nous jouons le rôle du 10^e homme, celui qui doit penser différemment des 9 autres. Cette posture n'est pas toujours facile à tenir, il est déjà arrivé qu'on nous ferme la porte au nez. Parfois, aussi, c'est une question de timing. L'économie régénérative, par exemple, je pense qu'on en a parlé trop tôt. Mais aujourd'hui le sujet est sérieusement à l'étude.

COMMENT VOYEZ-VOUS **L'ÉVOLUTION DE VOTRE MÉTIER** ?

À long terme, l'idéal serait de voir la cellule prospective disparaître, signe que tous les services se sont approprié cette compétence. À plus court terme, j'aimerais développer des formats immersifs, participatifs. À l'image des "AG du futur", ces conférences-spectacles où des acteurs mettent en scène une entreprise fictive et font voter les spectateurs sur des propositions de résolutions.

QUELQUES CONSEILS DE LECTURE À CEUX QUI VOUDRAIENT **DÉMARRER LEUR PROPRE VEILLE PROSPECTIVE** ?

Parmi les 20 newsletters que je reçois chaque semaine, je pense d'abord à celles de Marie Dollé, Noémie Aubron ou Estelle Métayer. Ainsi qu'aux travaux de Philippe Cahen. Une autre lecture que je recommande : le livre d'Olivier Hamant "Antidote au culte de la performance - la robustesse du vivant".