

actifs

L'Actualité des Ingrédients Fonctionnels & Santé
 News on functional & health ingredients

Prébiotiques Fibres Allégation Proteins Extraits végétaux
 Minéraux Probiotiques Vegetal extracts
 Protéines Amidons Plant sterols
 Coenzyme Q10 Probiotiques végétaux microalgae Extraits
 Innovation Extraits
 Antioxydants Starches Innovation
 Vitamines Céramides Coenzyme Q10
 Huile de krill Algues Stérols
 Oméga 3 Oméga 3
 French Paradox Conjugated Linoleic Acid
 Carnitine Probiotics Fibers
 Vitamines SOD
 Extraits végétaux Phosphatidylsérine
 Fibres French Paradox Astaxanthine
 Réglementation Amidons Superoxyde dismutase extracts
 Probiotiques Probiotics
 Prébiotiques Prebiotics

A-Z GUIDE 2018



NOVASTELL
 ESSENTIAL INGREDIENTS

OIL & INGREDIENT
 SOLUTIONS



Health Ingredients



Ingrédients santé

Vingt années d'une profonde

Afin de répondre aux évolutions en profondeur du recrutement de ses cadres, le management d'entreprises avant-gardistes s'emploie à la manœuvre : les pyramides ont tendance à s'écraser au fil du temps au profit d'une volonté, au moins affichée, de leadership partagé. Avec pour point d'orgue une nécessaire bienveillance relationnelle.



056

En 1998, alors que la croissance en France est à 3,4 % du PIB, portée par le dynamisme de la demande intérieure, la loi sur les 35 heures est adoptée, le produit de la CSG dépasse pour la première fois celui de l'impôt sur le revenu, l'économie mondiale est marquée par la fin d'un cycle financier et le début d'une nouvelle ère monétaire. À cette époque, les offres de recrutement par annonce sont majoritairement publiées dans les journaux et la presse spécialisée, les candidatures parviennent aux recruteurs essentiellement par voie postale, le sourcing trouvant encore matière dans divers annuaires, réseaux des Grandes écoles, etc...

À l'image de la mutation de notre société à laquelle il doit s'adapter, le parcours du candidat a été radicalement modifié par différents facteurs comme le digital, la pénurie de talents et bien évidemment la transformation du rapport au travail.

Aujourd'hui, il est aussi rapide de poster une annonce sur un jobboard que d'envoyer sa

candidature par mail : grâce aux progrès de la technologie quelques clics suffisent. Mais au gain de temps évident répond en écho un problème de pertinence souvent dû à une moindre implication. Les recruteurs et leurs clients souhaitent tous des profils « dynamiques, autonomes et adaptables », oubliant souvent de décrire l'environnement ou l'ADN de l'entreprise, et les postulants omettent fréquemment d'afficher la valeur ajoutée de leur parcours. De son côté, l'Executive Search se heurte à la méfiance de cibles lassées d'être « hyper sollicitées » directement *via* les réseaux sociaux et parfois sans logique eu égard à leur propre plan de carrière. Certes, tout va plus vite ainsi, ou plus mal ! Un cadre en R&D s'étonnait récemment d'avoir reçu en 15 minutes, deux mails suite à sa candidature au sein d'un grand Groupe : le 1^{er} accusant réception de son envoi spontané, le second lui indiquant ne pouvoir y donner suite. Vive les robots ! Or, réduire le temps du recrutement, c'est aussi se laisser moins de chance de trouver les bons potentiels, précipiter la

mutation

signature d'un contrat d'embauche, c'est prendre le risque d'une rupture en période d'essai. Le recrutement reste d'abord un investissement pour l'entreprise. À ce titre, il mérite que l'on s'y attarde suffisamment et qualitativement.

► Arrivée de la génération Z

À la palette d'outils *off-line* traditionnelle utilisés pour le recrutement est venue se greffer une palette *on-line* complémentaire, dynamisée par l'essor de candidatures en ligne en tout genre, l'avènement de salons virtuels, la mise sur le marché de logiciels se revendiquant de la Big Data, les algorithmes dont on nous prédit de manière inéluctable l'avènement, les annonces et candidatures par vidéo... Ainsi, le nombre de candidatures à un seul poste est bien plus important qu'avant, mais la profession reconnaît de manière unanime une baisse sensible des rendements qualitatifs.

Parallèlement, l'arrivée sur le marché de l'emploi de la génération Z et bientôt des milléniaux, à la recherche du « Job sur mesure », en quête de sens, revendiquant le travail comme l'un des moyens d'épanouissement de sa vie personnelle, a bousculé les repères. Avec les années, la relation de confiance entre candidat et entreprise s'est globalement délitée, favorisant la recherche d'information complémentaire, pas toujours pertinente, pour se rassurer (Quelle est la réputation « terrain » de ce candidat ? Quelle est la place de cette entreprise dans la société ?). Cela oblige, désormais, l'un à chérir son réseau et notamment ses références professionnelles, l'autre à développer sa marque employeur à travers un storytelling ciblé et transparent... Sur ces deux aspects, la France apparaît encore très en retard. Comme sur le plan du home-office par ailleurs, qui tend généralement plus à faire redouter les abus potentiels qu'à encourager par exemple la mobilité, y compris dans les régions plus reculées dans lesquelles les compétences se font rares.

Pour répondre à cette nouvelle donne, le management d'entreprises avant-gardistes

s'emploie à la manœuvre : les pyramides ont tendance à s'écraser au fil du temps au profit d'une volonté, au moins affichée, de leadership partagé.

Quelques « dinosaures » excluant toute remise en question, affichent à l'opposé une organisation très pyramidale sur le papier et un système managérial issu des Trente Glorieuses basé sur la contrainte et la non-reconnaissance, y compris salariale. Ils génèrent toujours des turnovers importants, engendrant par là même une image employeur catastrophique.

Alors, progrès indispensable à l'évolution de la société certes, révolution certaine dans les pratiques et les outils, mais qui ne doit pas faire oublier que le cœur du sujet est par essence la bienveillance relationnelle. C'est ce qui nous anime au sein du Cabinet depuis 20 ans. Et le constat est sans appel : les structures performantes et pérennes le devront pour les 20 ans qui viennent autant à l'efficacité de leur Business Model qu'à leur intelligence relationnelle, pour un monde meilleur... à suivre donc ! ■

Philippe SIBOUR,
Dirigeant Fondateur,
Alliance Consulting

ALLIANCE CONSULTING EN BREF

Depuis 20 ans, le cœur de métier d'Alliance Consulting consiste à aider les entreprises du secteur des Life Sciences à attirer, développer et fidéliser les dirigeants et professionnels les plus talentueux. Alliance Consulting agit ainsi directement auprès des décideurs et des organisations afin d'améliorer l'efficacité de leur sourcing et leur gestion des talents.

À ses activités complémentaires de Business Linking (M&A, recherche de partenaires...), Alliance Consulting a ouvert en 2017 une filiale suisse à Lausanne, plus spécifiquement dédiée aux comptes internationaux et notamment au secteur du luxe et du digital.

Twenty years of profound

The way in which ground-breaking businesses are managed is being adapted in response to the profound changes that have taken place with regards to recruiting the corresponding executives, with pyramids tending to collapse over time as a result of an (at least declared) desire for shared leadership, the salient point being the all-important relational goodwill.

for 'dynamic, independent and adaptable' individuals and often forget to describe the business environment or the company's DNA, and candidates frequently neglect to highlight the added value that their backgrounds can represent. Executive Search, for its part, is finding itself faced with a certain mistrust on the part of targets who are tired of being 'bombarded' directly via social networks, sometimes with offers that have nothing to do with their career plans. It does, of course, speed things up, although it does not always make things better! One R&D executive was recently surprised to have received two e-mails within 15 minutes in response to having submitted an application to a large group, the first acknowledging receipt of his unsolicited application, the second informing him that he had been unsuccessful. Long live the robots! Of course, reducing the length of the recruitment process also reduces your chances of finding the right potential candidates, and rushing to get an employment contract signed means running the risk of the employee in question not even making it to the end of the trial period. After all, recruitment is a form of investment where the company is concerned, and this being the case, it deserves not to be rushed and to have the necessary care taken in the process.

► Arrival of Generation Z

In addition to the range of offline tools traditionally used in the recruitment field there is now a whole host of additional online tools available, driven by the rise in all sorts of online candidate databases, the advent of virtual trade shows, the release of various so-called Big Data software programs, the arrival of algorithms that are constantly being heralded, and video-based advertisements and applications, among others. As a result of a combination of these factors, far more applications are received for the same position these days than was previously the case, although the profession has unanimously observed a significant decline in the quality of the applications received. At the same time, the arrival of Generation Z and soon also the millennials on the job market, looking for 'tailored jobs', in search of meaning, and claiming that employment is a means of per-

In 1998, when France was achieving growth of 3.4% of its GDP driven by dynamic domestic demand, the 35-hour law was introduced, the proceeds of social security contributions exceeded those of income tax for the first time and the global economy saw the end of a financial cycle and the start of a new monetary age. At this point, job offers were primarily published in newspapers and specialist press publications, with applications generally submitted by post, although sourcing was still practised via various directories, networks of grande école establishments, etc.

Reflecting the changes in our society to which they had to adapt, the pathway taken by the applicant was radically affected by various factors such as the development of the digital sphere, the talent shortage and, of course, the transformation of our relationship with work.

Nowadays, thanks to technological progress, you can both post an advertisement on a job board and submit your application by e-mail in just a few clicks. That said, this obvious saving in terms of time can also mean that the applications received are less relevant, often owing to the fact that applying now requires less involvement. Recruiters and their clients are all looking

change

ALLIANCE CONSULTING IN SHORT

Alliance Consulting's core business for the past 20 years has involved helping businesses in the life sciences sector to attract, develop and build loyalty among the most talented of directors and professionals. Alliance Consulting therefore works directly with decision-makers and organisations to improve the efficiency of their sourcing and talent management operations.

In addition to its complementary Business Linking operations (M&A, the search for partners, etc.), Alliance Consulting opened a Swiss subsidiary in Lausanne in 2017 that deals more specifically with international accounts, and the luxury and digital sectors in particular.

sonal self-fulfilment, has really shaken things up. Over the years, the relationship of trust between the applicant and the company has generally disintegrated, encouraging the respective parties to search for additional information that is not always relevant in an attempt to obtain reassurance (What is this candidate's reputation like 'on the ground'? What role does this company play within society?). This is now forcing the one party to cherish its network and in particular its professional contacts and the other to develop its employer brand using targeted and transparent storytelling, and France appears to still lag a good way behind in both respects. This is also true of the home-office concept, which generally tends to lead to a fear of potential abuse more than encourage mobility, for example, including in more remote areas where there is a shortage of skills. The way in which ground-breaking businesses are managed is being adapted in response to this new situation, with pyramids tending to collapse over time as a result of an (at least declared) desire for shared leadership. There are, of course, some 'dinosaurs' that rule out any form of questioning, preferring, on the contrary, to adopt a structure that is very pyramid-like on paper and a managerial system straight out of the post-war boom, based on coercion and non-recognition, including where

pay is concerned. They do still generate significant turnovers, which alone creates a catastrophic employer image. To summarise, then, whilst this progress is crucial to the development of society, and whilst there has been a definite revolution in terms of the practices we adopt and the tools we use, it is vital that we remember that the heart of the matter lies essentially in relational goodwill. This is what has been driving us as a firm for 20 years now, and there is no denying the results that we have observed; indeed, high-performance, sustainable organisations will owe this both to the effectiveness of their business model and to their relational intelligence for the next 20 years, helping to make the world a better place. To be continued... ■

Philippe Sibour,
Founding Director,
Alliance Consulting

059

exden
Expertise Développement Nutrition

Probiotic food supplement contract manufacturing

Digestive comfort, immunity, inflammation, personal hygiene ...

> Capsules, Sachets, Sticks, Bottles > Small & medium sized batch

- ✓ Scientific revue
- ✓ Specific packaging
- ✓ Formulating
- ✓ Analytical controls
- ✓ Regulatory support
- ✓ Viability
- ✓ Traceability
- ✓ Stability

New : Breaking news about probiotics at <http://exden.fr/probiotic-solutions>

Exden 1 rue Jupiter • 44470 Carquefou • FRANCE
Phone: +33 (0) 984 050 004 • r.merlet@exden.fr • www.exden.fr