

Surgivisio : les modes de management qui ont amené une startup au succès

Wel'Com-Hom News



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable.

www.com-hom.com

Dépasser les compétences métier pour parler un langage commun



SURGIVISIO, startup grenobloise, spécialisée dans l'imagerie radiologique 2D/3D avec navigation chirurgicale intégrée, est lauréate de [la deuxième édition du Concours Mondial d'Innovation](#), organisé par le gouvernement, avec l'appui de la Bpifrance (Septembre 2015).

Qu'a-t-on reconnu dans ce prix ?

Quels sont les facteurs organisationnels, humains, managériaux qui ont permis ce succès ?

Laurence Van Beek nous en parle.

Françoise Baland, [Com-Hom](#) (FB)

Laurence Van Beek, Directrice Générale et Technique de [Surgivisio](#) (LVB)

FB : Qui êtes-vous Laurence ?

LVB : Je suis Directrice Générale et Technique de la société [Surgivisio](#). J'ai une formation d'ingénieur mécanicien et j'ai tout d'abord travaillé au sein de la société Tornier où j'étais responsable de la branche R&D dédiée à l'articulation de la hanche (implants, instrumentation, matériel de navigation).

La société Surgivisio a été créée en 2009 à l'initiative de Stéphane Lavallée et je l'ai rejointe en 2011.

FB : D'où vient la société Surgivisio ?

LVB : Surgivisio fait partie du réseau de sociétés startups centrées sur le geste médical assisté par ordinateur dans différentes applications médicales dans le domaine de l'orthopédie.

Surgivisio est le fruit d'une idée qui mûrit dans la tête de Stéphane Lavallée depuis 20 ans. Pour commencer à se concrétiser, de nombreuses années de recherche ont permis de rassembler concepts et technologies, par exemple l'intégration de moyens capables de fournir une rapidité de calcul suffisante, ou

encore d'équipements d'imagerie RX de dernière génération.

En 2011, l'équipe a été mise en place et nous avons entamé une réflexion totalement centrée sur les besoins de l'utilisateur ou plutôt des utilisateurs : le chirurgien, l'infirmière, le patient, ... et ce dans le contexte d'utilisation, le bloc opératoire, qui est un environnement extrêmement contraignant. Le travail d'ergonomie n'en est que plus complexe.

Le produit est un équipement d'imagerie 2D/3D par rayon X pour le bloc opératoire intégrant la navigation chirurgicale, c'est-à-dire le tracking du geste du chirurgien en temps réel dans le volume 3D reconstruit sur la base d'une série de clichés radiologiques automatiquement acquis et recalés sur le patient. Le but recherché est d'améliorer la précision du geste grâce à la fourniture d'informations visuelles pertinentes pour le geste chirurgical en cours et de réduire l'exposition aux radiations pour le patient et pour le staff opératoire.

FB : Quelles réalisations ont été récompensées ? Qu'est-ce qui a fait la différence ?

LVB : Nous détenons des innovations clés, brevetées, qui nous différencient de nos concurrents, comme par exemple la compensation de la respiration, qui permet de faire l'acquisition de l'image 3D sans mettre le patient en apnée tout en gardant une image de très grande qualité. Nous travaillons l'aptitude à l'utilisation et mettons tous nos efforts pour développer une solution extrêmement intuitive.

Faciliter la vie des utilisateurs permet de réduire le temps et les contraintes de l'intervention, d'encourager la chirurgie minimalement invasive, de réduire le traumatisme opératoire et donc la durée d'hospitalisation, d'augmenter la précision du geste. Le contrôle pré-opératoire permet de sécuriser le résultat clinique.

Il y a donc des enjeux cliniques, économiques et éthiques.

FB : Dans l'histoire, l'organisation et les modes de Management de Surgivisio, quels ont été les facteurs déterminants dans ce succès ?

LVB : Le projet s'est enrichi du caractère multi-disciplinaire de l'équipe. L'extrême intégration de l'équipe est notre fierté. Chacun est capable de sortir de son domaine de compétences pour parler un langage commun à tous pour construire ensemble.

Par exemple, nous travaillons sur l'analyse fonctionnelle tous ensemble en utilisant un langage neutre, non imprégné de son métier, dans le but de converger vers une solution globale.

Les personnes de l'équipe sont extrêmement compétentes et ont en plus cette capacité à apprendre et à sortir de leur zone de confort pour faire ce qu'il y a à faire. Personne dans l'équipe n'a la compétence pour faire seul ce produit, l'implication de tous est vitale. Chacun soutient l'équipe, et l'équipe a ainsi la capacité à soutenir en retour. On se marche sur les plates-bandes avec bonheur.

Il y a une fusion totale de l'équipe autour du produit et de sa création. C'est véritablement notre aventure.

Cette fusion est également géographique : nous sommes tous ensemble dans notre petit bureau, ce qui facilite le passage des informations !



FB : Quels autres facteurs sont importants ?

LVB : Chacun est responsable d'aller chercher l'information ! En tant que startup, nous avons trop peu de ressources pour passer notre temps en réunion d'information. Cela nécessite bien-sûr un tempérament curieux et attentif à ce qui se passe autour de soi. Cela fonctionne car l'équipe est soudée. Il y a beaucoup de respect dans les capacités de chacun.

J'essaie de communiquer sur l'ensemble des informations affectant la société, les choix que nous pouvons prendre, les retours de la part des utilisateurs sur le terrain, surtout sans oublier les bonnes choses ! C'est essentiel pour la motivation du groupe. Pour la première présentation publique à Paris, toute l'équipe était présente dans la salle.

FB : Quels échecs avez-vous rencontré et en quoi ont-ils contribué à la réussite ?

LVB : Nous n'avons pas réellement eu d'échecs, plutôt des obstacles techniques, comme tout programme R&D. Les difficultés aident à souder l'équipe. Nous écoutons les propositions et questionnements de chacun, y compris de la dernière personne arrivée !

Dans ces moments-là, il y a beaucoup de discussions informelles, de brainstorming en groupe plus ou moins large, afin de prendre des décisions par consensus, collégialement. Quoiqu'il arrive, je veille à ce que l'équipe continue de travailler dans la même direction, à ce que nous adhérions tous à la décision et assumions collectivement le risque et les implications de nos choix.

Notre leitmotiv est de sortir un produit, on s'accroche tous à ça et cela nous rassemble.

FB : Nous nous sommes rencontrées l'année dernière lors d'une formation, je me souviens que vous aviez parlé de l'importance de respecter le rêve, aussi inaccessible soit-il. Quelle place a pris le rêve dans le fait de fédérer l'équipe ?

LVB : Il y avait le rêve de Stéphane Lavallée au démarrage du projet, sa vision. Puis le fait d'avoir réalisé un premier prototype a permis de se dire : « *il n'y a pas de grandes impossibilités techniques à le réaliser* ».

Nous sommes alors repartis de la feuille blanche et avons fait tous ensemble un travail acharné multi-disciplinaire pour créer un concept, une architecture, qui donne corps à ce premier rêve. Cela a été fédérateur pour l'équipe.

Nous sommes allés au-delà et avons généré une plate-forme à créer d'autres idées ! D'autres rêves émergent. Dans notre bureau trône un tableau à 2 faces : la 1^{ère} face contient les informations opérationnelles du moment, les process en cours, le travail du jour, du mois, de l'année, c'est la face de travail. Sur l'autre face, chacun est libre de mettre ses idées qui émergent pour « la vie d'après », pour la suite du projet. Tout le monde a hâte d'arriver au bout de la première face (la première étape : notre produit marqué CE) pour passer à la suite, dans la deuxième vie, c'est-à-dire sa vie clinique.

FB : Dans votre propre contribution, de quoi êtes-vous le plus fière ?

LVB : Etre arrivée à ce niveau de consensus, de cohésion au sein de l'équipe. J'essaie d'architecturer la société en faisant attention qu'il n'y ait pas d'injustice. L'injustice provoque du mal être. S'il y a du mal-être, on va à l'échec.

Dans une toute petite équipe, chacun a une multiplicité de casquettes. Il ne faut pas s'accrocher orgueilleusement à un titre, mais plutôt le faire évoluer dans le temps. Dans une toute petite entreprise, chacun fait avancer l'histoire collective.

Merci Laurence pour ce moment d'échange enthousiaste qui m'a permis et permettra à nos lecteurs de s'imprégner de l'ADN de Surgivisio, une cohésion d'équipe construite pas à pas avec détermination et qui amène au succès.



Laurence VAN BEEK
[Surgivisio](#)

A propos de **Laurence van Beek** :

De formation ingénieur mécanicien, je travaille depuis 15 ans dans le domaine de la chirurgie orthopédique. J'ai la chance d'œuvrer en collaboration avec de nombreux cliniciens, pour être au plus proche de l'intervention chirurgicale et du patient, afin de proposer les produits les plus adaptés et les plus pertinents, et avec des équipes projet très motivées.

Je suis convaincue que la complémentarité de compétences nous pousse tous à exceller.



Françoise BALAND

[Com-Hom](#)



A propos de l'auteur :

Françoise Baland : Le fil conducteur de mes 25 années d'expérience dans l'industrie est la passion du travail d'équipe au service des objectifs de l'entreprise. Mes différentes fonctions en R&D, direction de projet, marketing ou pilotage de processus m'ont permis de travailler avec tous les services de l'entreprise au sein d'équipes pluridisciplinaires. J'ai acquis la conviction que l'expérience de chacun, la complémentarité des personnes et des métiers, sont sources d'intelligence collective, d'idées et de savoirs.

Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété des auteurs référencés et de [Com-Hom](#) .

Crédit photographique : [Com-Hom](#), [//fr.fotolia.com/](http://fr.fotolia.com/) – tous droits réservés.