ESCP ALUMNI

Magazine

190 JUILLET/AOUT LE MÉDIA DES ALUMNI



Pour innover, pensez design!

Anne Guérin:

LA DIRECTRICE EXÉCUTIVE DE BPIFRANCE NOUS DONNE LES CLÉS DE LA RELANCE.





Notre engagement : vous apporter l'expérience de nos équipes, la vitesse d'exécution et les résultats que vous attendez.

Les Associés X-PM



Donner du sens au nouveau monde



EVA MOLLAT DU JOURDIN (98) DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE ESCP ALUMNI

hers Alumni,

Ce numéro est particulier. Les conditions dans lesquelles il a été développé le rendent singulier. Comme vous tous, nous nous sommes adaptés, nous avons créé, nous nous sommes réinventés.

De cette crise est né un formidable élan de solidarité et d'innovation, de remise en guestion et de réflexion. C'est cela qui nous fera nous redresser et mieux faire, mieux agir, mieux décider.

Comme l'a évoqué Nicolas Petrovic (96) dans sa conférence ESCP Alumni du 27 mai, une crise est un révélateur, une crise demande de l'agilité. Et c'est cette agilité, cette capacité à analyser et agir vite et bien que nous devons garder.

Aussi le design thinking n'a peut-être jamais été aussi à propos. Sortir des carcans d'usage et penser client, penser utilisation. Savoir avancer, se remettre en question, challenger, proposer, innover.

C'est par cette agilité que nous avancerons ensemble, et c'est dans cette optique que nous avons réfléchi à remodeler les services de l'association avec un accompagnement renforcé, une offre de contenu et de services enrichie. A notre échelle, nous souhaitons prendre part à ce monde changé.

Alors que tout bouge autour de nous, notre seule certitude réside dans le fait que nous devons penser collectif. Et donner plus que jamais un sens à notre communauté.

A whole new world

ear Alumni,

This new issue is special. The circumstances in which it has been developed makes it singular. Like all of you, we have adapted, we have created, we have reinvented ourselves.

This crisis has given rise to a tremendous wave of solidarity and innovation, of questioning and reflection. This is what will make us recover and do better, act better and decide better.

As Nicolas Petrovic (96) mentioned in his ESCP Alumni conference the 27th of May, a crisis is revealing, a crisis requires agility. And it is this agility, this ability to analyze and act quickly and well that we must keep.

So design thinking has perhaps never been more relevant. Breaking out of the shackles of use and thinking about customer, about use. Knowing how to move forward, questioning, challenging, proposing, innovating.

It is through this agility that we will move forward together, and it is with this that we have thought about reshaping the association's services with reinforced support, an enriched content and service offer. At our level, we want to take part in this changed world. While everything is moving around us, our only certainty is that we must think collectively. And give more meaning to our community than ever before.

Sommaire



NEWS

- 4 Zapping
- 6 Ils bougent
 Yann LERICHE (06)
 Thierry AOUIZERATE (89)
 Ghislain THOMAS (05)
 Barbara WERSCHINE (96)
- 10 Agenda/Carnet

LA PERSONNALITÉ DU MOIS

12 **Anne GUERIN,**Directrice Exécutive de Bpifrance



CARRIÈRE

Parcours singulier

24 Une BD Made in ESCP, Christophe MOT et Céleste SURUGUE

Bonus!

26 Les premières planches de La Maison des Fragrances

Créateurs

- 32 Antoine DUPONT (15) et Vincent PHILIPPE (15), Fondateurs d'Auxivia
- 33 François FOURMENTIN (12), Fondateur du Cercle des langues

RÉSEAU

Échos du réseau

- 34 Les conférences en ligne
- 35 Visites privées du Sénat pour les EMMD
- 36 À lire

CAMPUS

École

- 38 Réussir le déconfinement dans le nouveau monde phygital par Olivier TRUONG (MiM 96) et Fabien DE GEUSER
- 40 **ESCP** Executive education
- 41 Tribune de Valérie MOATTI, Dovenne de la faculté de ESCP Business School.
- 44 En Bref

Student Life

- **ESCP Tigers** 46
- 47 Deliscep

LA VIE DES ENTREPRISES

La vie des entreprises

RETROUVEZ ESCP ALUMNI SUR:

ESCPAlumni

in Escpalumni

@ESCPAlumni

ESCP MAGAZINE EST ÉDITÉ PAR: L'Association ESCP Alumni -4-5 rue Armand Moisant, 75015 Paris - Tél.: 01 43 57 24 03 • **DIRECTEUR DE LA PUBLICATION:** Stéphane DISTINGUIN (97) • DIRECTRICE ADJOINTE DE LA PUBLICATION : Eva Mollat du Jourdin (MSC 98) • RÉDACTEUR EN CHEF: Arthur JEANNE (MSI 13) • COMITÉ DE RÉDACTION : Maud Autrechy, Romain Doucende, Brieux FEROT (04), Isabelle Ferrière, Gilles GOUTEUX (MD 12), Luc MAROT (83), François VALVERDE (46), Alexia SENA (06) • RÉDACTION : Houda Gharbi • CONTRIBUTEURS : Romain Doucende, Gilles GOUTEUX (MD 12), Alexia SENA (06), Jonathan Sardas • MAQUETTE : Florent Chagnon • PUBLICITÉ : FFE - 15 rue des Sablons - 75116 Paris - Tél.: 01 53 36 20 40 ffe@ffe.fr - Serge Schando, s.schando@ffe.fr, 01 43 57 91 62 • RESPONSABLE TECHNIQUE: Laura Mechineau • RÉDACTION DÉLÉGUÉE: Hannibal + • IMPRIMEUR: PrintCorp. Commission Paritaire: n° 1121G82354 - Dépôt légal: 6090 -ISSN 2108-257X - Prix de l'abonnement (6 numéros) : 40€ plein tarif – 20 € tarif réduit/jeune promo – Prix au numéro : 10 €





TALENTS A L'ITALIENNE

Félicitations à nos deux alumni : Matteo Frescobaldi (MEB 12) brand manager de Laudemio et Romolo Ganzerli (12), co-fondateur de MamaPack, classés dans le «100 under 30» de Forbes Italia qui récompense les jeune talents de moins de 30 ans qui «révolutionne le monde économique».

Forbes Italia - 9 mars 2020



UNE ALUMNA LEADER DE TOTAL EN AFRIQUE DU SUD

Forbes Africa met à l'honneur Mariam Kane-Garcia (2001) pour son leadership à la tête de Total South Africa. Le magazine revient sur son parcours inspirant qui l'a amené à être récemment nommée CEO et directrice générale du géant pétrolier en Afrique du sud, un pas déterminant dans la féminisation des directoires des grandes entreprises, cause qui lui tient à cœur.



VOIES D'AVENIR POUR L'INDUSTRIE

Relocalisation, innovation, industrie 4.0: le 27 mai dernier, Nicolas Petrovic (91), PDG de Siemens France et Belgique, est revenu sur les perspectives et défis du secteur industriel en France et dans l'Europe à l'issue de la crise qui les frappe. Cette 14e conférence en ligne s'inscrit dans le cycle initié avec succès par ESCP Alumni dès le début du confinement avec la participation de la communauté ESCP.







RENCONTRE VOS VOISINS

Village Messenger, startup accueillie à la Station F et cofondée par Tamara Kucelj (EMBA 2014), propose son application afin de vous intégrer à la vie de votre quartier via un chat de voisins géolocalisé. Une nouvelle façon d'échanger avec les personnes autour de vous et de trouver la personne ou les services dont vous avez besoin.

L'application a déjà été testé sur le campus de Madrid l'année dernière lors de l'événement EMBA Designing Tomorrow et y avait trouvé son public.

Rendez-vous sur www.villagemessenger.co/ pour en savoir plus

SOLIDARITE AVEC LES SOIGNANTS

Coorpacademy, co-fondé et dirigé par Jean-Marc Tasseto (80), a lancé en partenariat avec l'APHP et en moins de 72h une plateforme de formation digitale pour former les soignants à prendre en charge les patients COVID-19 (notamment sur les bases de la réanimation). L'initiative a rassemblé en 3 semaines plus de 25 000 soignants en France mais aussi à l'étranger (Belgique, Algérie, Maroc) et est en cours de traduction en Espagnol et en Thai. Une preuve qu'en plus de la bataille du matériel (respirateurs, masques, etc), une vraie bataille de la connaissance est engagée pour former immédiatement et partout dans le monde les soignants aux nouvelles techniques et aux découvertes quotidiennes sur le virus.

HUFFPOST

Huffington Post - 7 avril 2020





SOUTIEN A L'AFRIQUE

L'Afrique risque d'être l'ultime victime de la pandémie. **Augustin Augier (02)**, fondateur et **Guillaume Leduc (02)**, Directeur du Développement lancent avec **ALIMA, ONG** leader de la gestion des maladies infectieuses en Afrique, une collecte de dons auprès des alumni des grandes écoles. Tous ensemble, finançons l'achat de matériel respiratoire pour le continent africain! Une initiative en partenariat avec ESSEC Alumni et EDHEC Alumni. Merci pour votre générosité!

YANN LERICHE (2006), NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE GETLINK



ès le mois de juillet 2020 et en remplacement de Jacques Gounon, qui conserve la présidence non exécutive du conseil d'administration, Yann Leriche reprend la direction générale de Getlink, la société concessionnaire du Tunnel sous la Manche. Cette nomination intervient dans le cadre de la scission de la

fonction de PDG. Au-delà de son expé-

rience professionnelle en France et à l'internationale et de ses compétences, le nouveau Directeur Général possède une connaissance profonde des transports et des mobilités, des contraintes opérationnelles, sécuritaires et techniques de ces activités ainsi que des environnements complexes et régulés dans un contexte international. Également diplômé de l'École Polytechnique (1997), de l'École des Ponts et Chaussées (1999), du Collège des Ingénieurs (2000), Yann Leriche a débuté sa carrière dans le secteur public en tant que directeur de projets d'infrastructures routières, puis de construction et d'exploitation de système de transport collectif.

Après une expérience chez Bombardier Transport au poste de Directeur des systèmes de transport « Guided Light Transit », il a intégré le groupe Transdev en 2008 en qualité de Directeur général

de Transamo, la filiale dédiée au conseil et à la gestion de projets, avant d'être nommé Président-Directeur général de la filiale allemande Transdev SZ, puis Directeur adjoint des activités de transit en Amérique du Nord en 2012. En 2014, il est reprend le poste de Directeur de la performance du Groupe et membre du Comité

Depuis 2017, il était Directeur Général de Transdev Amérique du Nord, en charge des activités américaines et canadiennes du groupe. Il était également responsable du développement mondial des activités de véhicules autonomes du groupe Transdev.

PARCOURS

- **2007-2008 :** Directeur des systèmes de transport « Guided Light Transit » chez Bombardier Transport
- **2008 -2010 :** Directeur des systèmes de transport « Guided Light Transit» à Transdev
- **2010-2012 :** Président-Directeur général de la filiale allemande Transdev SZ GmbH en Allemagne
- > 2012-2013 : Directeur adjoint des activités de transit en Amérique du Nord chez Transdev
- **2014-2017**: Directeur de la performance du Groupe et membre du Comité exécutif de Transdev
- **2017-2020 :** Directeur Général de Transdev Amérique du Nord, en charge des activités américaines et canadiennes du groupe
- **À partir de juillet 2020 :** Directeur Général de Getlink

NOMINATIONS

DANIELLE ATTIAS (1997) a été promue secrétaire général de Salto, à ce poste depuis décembre 2019. Elle est sous la responsabilité directe de Thomas Follin, directeur général. Au sein de France télévisions, elle a coordonné le projet Salto depuis l'été 2017, qui sera lancé le 3 juin 2020.

BAPTISTE BAZIRE (2009) est promu directeur du développement corporate du Groupe Emera, à ce poste depuis décembre 2019. Il est sous la responsabilité directe d'Éric Baugas, président. Il est ainsi en charge des fusions-acquisitions et des investissements

PATRICK BIDEGARAY (2007) a été nommé associé au sein du pôle Transformation Conseil ISSP de Mazars, à ce poste depuis novembre 2019.

RAPHAEL BLOCH (2009) est nommé associé au sein du département Corporate-M&A de K&L Gates Paris, à ce poste depuis mars 2020. Il est ainsi chargé d'intervenir en particulier sur des opérations de fusions et acquisitions, d'acquisitions et de cessions de participations, la constitution et les problématiques liées aux joint ventures, et plus généralement en matière de droit des sociétés

GUILLAUME BOUCLIER (1997) est nommé associé Financial Advisory Services d'AuvergneRhône-Alpes de Mazars, à ce poste depuis février 2020. Il est ainsi chargé d'intervenir sur l'ensemble des régions depuis Lyon, en coordination avec les équipes parisiennes du groupe sur le conseil financier et du restructuring.

THOMAS CHARDONNEL (1994) est promu directeur de la business unit Partenariat BPCE et des activités Retraite et Assurance emprunteur Europe de CNP Assurances, à ce poste depuis février 2020. Il est sous la responsabilité directe d'Antoine Lissowski, directeur génére

FRANCKY CLÉMENT (MS 05) est nommé directeur des opérations commerciales d'ITS Integra, à ce poste depuis février 2020. Il est sous la responsabilité directe de Geoffroy de Lavenne, directeur général. Il est ainsi en charge d'une direction qui regroupe la Direction commerciale, l'Avant-vente et les Proiets.

MARTIN COLOMER-DIEZ (2013) est promu directeur adjoint à l'ingénierie culturelle du 104, à ce poste depuis février 2020, sous la responsabilité directe de José-Manuel Gonçalvès, directeur. Il est ainsi en charge du service (centralisation budgétaire), du développement de l'ingénierie (prospection, réseaux partenaires, etc.), et de la coordination globale du projet Grand Paris Express (coordination artistique auprès du directeur artistique, coordination du groupe créatif, suivi de projets, etc.).

STÉPHANE COURBON (1995) est promu président de la banque de financement et d'investissement pour la France de BofA Securities France, à ce poste depuis février 2020, en remplacement de Bernard Mourad.

FRÉDÉRIQUE DELCROIX (2015) a été promue directeur stratégie et prospective de SNCF, à ce poste depuis octobre 2019. Elle est sous la responsabilité directe de Stéphanie Rismont-Wargnier, directeur communication et marque Groupe. Elle est ainsi en charge du planning stratégique ; de la direction des projets de communication

PHILIPPE DENOIX (1998) a été promu directeur performance industrielle et logistique Groupe de Chargeurs, à ce poste depuis janvier 2020.

MICHEL DUBOSQUEILLE (2003) est nommé senior business advisor pôle IT de X-PM France, à ce poste depuis janvier 2020. Il est ainsi chargé de soutenir le développement du pôle IT et nouvelles technologies en pleine expansion. A ce titre, il collabore en lien direct avec les 7 partners et directeurs associés de l'équipe IT.

SÉBASTIEN ESSIOUX (1988) est nommé directeur général adjoint d'Unigrains, à ce poste depuis mars 2020. Il est sous la responsabilité directe de Jean-François Laurain, directeur général. Il s'agit d'une création de poste. A ce titre, il est membre du comité de direction.

ANTOINE FRIOT (2009) est promu chief financial officer de Hirsch Isolation, à ce poste depuis

ANTOINE GAGEY (2010) a été nommé directeur général de Jean Paul Gaultier, à ce poste depuis octobre 2019, en remplacement de Sophie Waintraub.

YANN GOENVEC (1993) a été nommé directeur général délégué de Woodeum, à ce poste depuis novembre 2019. Il est ainsi en charge de la communication, du marketing, des ventes, des relations clients et du digital.

HEINER HAUG (03) est promu directeur de l'accès à l'innovation et stratégies territoriales d'AstraZeneca France, à ce poste depuis janvier 2020. Il est sous la responsabilité directe d'Olivier Nataf, président. A ce titre, il est membre du comité de direction







Nos engagements pour des vacances réussies

Les plus beaux endroits de France

Un personnel qualifié et professionnel

Des logements chaleureux

Une cuisine savoureuse et variée

Des enfants comblés *Des animations,* du fun, des surprises

Des sports et des activités pour tous

BELAMBRA CLUBS, CRÉATEUR D'ÉMOTIONS

belambra.fr



THIERRY AOUIZERATE (1989), DIRECTEUR PRODUITS ALIMENTAIRES ET NON ALIMENTAIRES ET FLUX INTERNATIONAL D'AUCHAN RETAIL

Nommé en Mars 2020, Thierry Aouizerate est le nouveau directeur des produits

d'Auchan Retail. Sous la responsabilité directe d'Edgard Bonte, président-directeur général, il intègre également le comité exécutif d'Auchan Retail et le comité de direction d'Auchan Retail France. Thierry Aouizerate a démarré sa carrière chez Danone comme chef de produit puis chef de groupe marketing dans la division International Brands avant de rejoindre LU, où il a exercé les fonctions de directeur marketing, directeur du développement commercial et directeur d'enseignes. En 2007, il rejoint le monde de la distribution en intégrant Casino comme directeur marketing des supermarchés, directeur marketing et commercial de Géant Casino et Casino Supermarché, puis directeur marketing du groupe. En 2013, il reprend la direction générale de la foncière Mercialys avant de rejoindre Orangina Suntory France au poste de directeur marketing. Depuis 2018, il était directeur général de Schweppes Suntory Benelux.



GHISLAIN THOMAS (2005), DIRECTEUR DE L'ANTENNE DE RTL

Depuis février 2020, Ghislain Thomas remplace Jacques Expert à la direction de l'antenne de RTL. Il est sous la responsabilité directe de Régis Ravanas, directeur général des activités Audio du Groupe M6. Il occupait depuis 2017 les fonctions

de directeur adjoint des programmes, en charge de l'antenne. Ghislain Thomas avait rejoint les radios du groupe M6 en 2006 où il a successivement occupé les postes de chargé des études éditoriales, responsable des études programmes, puis en directeur des études et de la recherche musicale à partir de 2011.

Dans le cadre de ces nouvelles fonctions, il sera notamment en charge du marketing antenne, de l'autopromotion des émissions d'information et de divertissement, ainsi que de la cohérence globale de la grille.



BARBARA WERSCHINE (1996), UNE NOUVELLE DIRECTRICE GÉNÉRALE

CHEZ ERIC BOMPARD
Barbara Werschine a repris la direction

générale d'Eric Bompard, la griffe de cachemire, en mars 2020. Sous la responsabilité directe de Xavier Marie, président du conseil d'administration, elle est chargée d'accélérer le développement. Dans le cadre cette mission,

elle est chargée d'accélérer le développement. Dans le cadre cette mission, Barbara Werschine capitalisera sur une expérience de près de 20 ans dans la construction d'image de marque, notamment chez LVMH (1997 à 2004), et chez Hermès (2010-2017), après un passage en conseil en stratégie chez McKinsey entre 2005 et 2010. Avant d'intégrer Eric Bompard, elle occupait les fonctions de Vice-président Europe pour Zadig & Voltaire.

NOMINATIONS

GAUTHIER HOURCADE (2009) est promu directeur des programmes de RTL, à ce poste depuis février 2020, en remplacement de Jacques Expert. Il est sous la responsabilité directe de Régis Ravanas, directeur général des activités Audio du Groupe M6. Il est ainsi en charge du pilotage éditorial des émissions et de la gestion des talents RTL.

OLIVIER ISSAVERDENS (1999) a rejoint le cabinet Oneida Associés en tant que Directeur en avril 2020. Il vient renforcer l'expertise Solutions de reprise d'activités du cabinet qui accompagne les sociétés qui souhaitent céder des activités ou des sociétés devenues non-cœur de métier ou sous-performantes.

OLIVIER JACQUIER (1993) est promu directeur général de la business unit Tertiaire et Proximité d'Engie Solutions, à ce poste depuis janvier 2020. Il est sous la responsabilité directe de Wilfrid Petrie, directeur général. Il s'agit d'une création de poste.

MAXIME JULLIEN (2014) a été nommé senior corporate strategy manager de Doctolib, à ce poste depuis janvier 2020, en remplacement de Nisrine Brahim. Il est sous la responsabilité directe de Stanislas Niox-Chateau, président-directeur général.

NIKKI LAMEREE (2001) a été nommée corporate events & executive events marketing manager EMEA de Mirakl, à ce poste depuis novembre 2019. Elle est sous la responsabilité directe de Philippe Corrot, président cofondateur.

EMMANUEL LAUNIAU (1995) est nommé président de Quartus, à ce poste depuis mars 2020, en remplacement de Franck Dondainas, fondateur. Il est ainsi chargé d'accompagner, avec Naxicap, la stratégie du groupe

PIERRE-ETIENNE LEGOUX (MBA 2015) a été nommé chief data officer de Thales Avionics, à ce poste depuis septembre 2019.

DIANE LEMOINE (MS 10) est promue directeur numérique et innovation de *Télérama*, à ce poste depuis janvier 2020, en remplacement de Jean-Christophe Potocki. Elle est sous la responsabilité directe de Catherine Sueur, président du directoire et directeur de la publication.

RENAUD DE LESQUEN (1991) est promu président directeur général de Givenchy Couture, à compter du mois d'avril 2020, en remplacement de Philippe Fortunato. Il est sous la responsabilité directe de Sidney Toledano, président-directeur général de LVMH Fashion Group.

KARINE LIENHARD (1996) a été promue senior vice president global marketing & brand Corporate services de Sodexo, à ce poste depuis septembre 2019. Karine Lienhard, master of management, marketing

PIERRE MUDET (MS 06) est promu associé au sein du département Corporate et Private Equity de Ginestié Magellan Paley-Vincent, à ce poste depuis janvier 2020. Il est ainsi chargé d'intervenir dans les domaines du droit boursier, des fusions-acquisitions, du droit des sociétés et de la gouvernance d'entreprise auprès de sociétés cotées et non cotées, de groupes familiaux ou de fonds de private equity.

MARIA OUTTERS (1991) est promue senior vice president group sustainability & corporate responsibility de Sodexo, à ce poste depuis janvier 2020.

ALEXIS RIDEAU (2008) est *nommé directeur général délégué de Deinove,* à *ce poste depuis mai 2020*, en remplacement d'Emmanuel Petiot. Il est sous la responsabilité directe de Charles Woler, président du conseil d'administration. Il est ainsi chargé de renforcer la stratégie d'innovation et de partenariats de l'entreprise.

LUCILLE ROCHEREAU (2014) a été nommée CRM manager des Maisons du Voyage, à ce poste depuis octobre 2019. Lucille Rochereau est diplômée d'un MSc international management - ESCP Europe (2014)

RAPHAËLLE ROUVROY (1994) a été promue marketing vice president Sodexo schools & universities France de Sodexo, à ce poste depuis septembre 2019.

BEATRIZ SANCHEZ (2016) a été nommée head of human resources de Manty, à ce poste depuis novembre 2019. Elle est sous la responsabilité directe de Mathieu Nohet, directeur général cofondateur.

GUILLAUME DE SAZILLY (2004) est promu directeur du département Mini France de BMW Group, à ce poste depuis mars 2020, en remplacement de Pierre Jalady. Il est sous la responsabilité directe de Vincent Salimon, président du directoire. A ce titre, il est membre du comité exécutif de BMW Group France.

SHAHRZAD SHARVAN (EMS 11) est promue secrétaire général d'Iliad, à ce poste depuis mars 2020, en remplacement de Cyril Poidatz. Elle est sous la responsabilité directe de Thomas Reynaud, directeur général.

MARC TOUMELIN (MBA 1992) a été nommé vice president global field marketing de Dassault Systèmes, à ce poste depuis janvier 2020

NICOLAS WATELET (2009) est promu directeur au sein de la pratique Transformation Organisation Management de Kea & Partners, à ce poste depuis janvier 2020. Il est sous la responsabilité directe d'Arnaud Gangloff, président-directeur général.

Informez nous de vos nominations : www.escpalumni.org

MONTGRAND

- · WEALTH PARTNER ·



Le meilleur moyen de prévoir le futur, c'est de le créer."

- PETER DRUCKER



FAMILY OFFICE

PRIVATE EQUITY

WEALTH PLANNING

CORPORATE FINANCE

WEALTH MANAGEMENT

REAL ESTATE





JUILLET

JEUDI 2 JUILLET • 12H30

WEBINAR

Influence and non verbal communication

MERCREDI 7 JUILLET • 13H55

WEBINAR

Donner un feedback constructif

MERCREDI 8 JUILLET • 12H30

WEBINAR

Adopter une démarche entrepreneuriale pour se (re)mettre en mouvement

Pour consulter l'agenda et vous inscrire : www.escpalumni.org

Carnet

- ♦ Gérard CHADAPAUX (71) survenu le 6 mai 2020 à l'âge de 73 ans
- ♦ Jean DESPAX (88) survenu en Janvier 2020 à l'âge de 55 ans
- ♦ Patrick DEVOUGE (76) survenu le 18 août 2019 à l'âge de 66 ans
- ♦ Jacques FISSET (51) survenu le 4 juillet 2017 à l'âge de 89 ans
- ♦ Roland LASTENOUSE (63) survenu le 28 février 2020 à l'âge de 79 ans
- ♦ Claude MAZET (61) survenu le 28 février 2020 à l'âge de 82 ans
- ♦ Bernard POUVEREL (74) survenu le 19 mars 2019 à l'âge de 67 ans
- ♦ Guy ROBIN (61) survenu le 12 mai 2020 à l'âge de 83 ans





Et si vous retourniez à l'école ?

Programme Back to School

En tant que cotisant à vie, nous vous offrons la possibilité dès septembre 2020 de revenir vous former une fois tous les deux ans sur les bancs de l'école

Vous pourrez retrouver le prof que vous adoriez et partager des modules de 15h ou 30h avec les étudiants. Catalogue bientôt disponible

Profitez aussi de 30% de remise sur les formations Executive MBA et Master.

ESCP c'est pour la vie





«Nous ne sortirons pas de la crise de la même manière que nous y sommes entrés»

ANNE GUÉRIN (90), DIRECTRICE EXÉCUTIVE DE LA BPIFRANCE

Directrice du Réseau et du Financement de Bpifrance depuis 2017, Anne Guérin s'est retrouvée au cœur du réacteur lors de la crise du COVID 19. Engagée telle une urgentiste, pour endiguer ce qu'elle appelle une « crise cardiaque » de l'économie, elle s'est immédiatement mise à l'œuvre pour imaginer la relance.

En tant que directrice exécutive de Bpifrance, vous devez vivre de longues journées depuis le début de la crise du COVID ?

Nous travaillons en ce moment plus que jamais. Parce que Bpifrance n'est jamais aussi utile que quand ça va mal. Bien sûr, quand ça va bien nous sommes également utiles. Nous avons par exemple énormément poussé l'écosystème de l'innovation et du financement des startups en France sur les 5 dernières années. Mais c'est vrai que lors d'une telle crise. Nous avons un rôle essentiel, en prenant notre part de risque dans les opérations ou pour jouer un rôle d'accompagnement auprès des entrepreneurs.

Quelles sont vos responsabilités actuelles et en quoi consistent t-elles concrètement? Aujourd'hui je suis Directrice du Réseau et du Financement, cela représente environ 1500 personnes, dont 1200 personnes réparties dans les 48 implantations régionales qui constituent notre réseau en France mais aussi des fonctions siège telles que le développement et l'animation des produits de financement, l'animation du réseau et direction du contentieux. C'est un rôle d'animation, de management essentiellement.

Concrètement comment est organisé le Réseau?

Nous avons des délégations territoriales, des directions régionales, puis 6 directeurs de réseau qui couvrent chacun une partie de la France et me rapportent directement. La raison d'être du Réseau c'est de tenir la promesse de l'ensemble des métiers et des produits de Bpifrance. Le réseau est le lieu où nous poussons toutes ces offres auprès des

entreprises, en partenariat avec les banques, les VC, les investisseurs.

Justement quels sont les métiers principaux de Bpifrance. Pouvez-vous présenter ses principales missions et activités ?

Bpifrance est une banque publique, détenue par la caisse des dépôts et l'État. Nous avons notamment des métiers de financement, de l'investissement, d'aide à l'innovation, de garantie des crédits bancaires aux TPE et PME, de financement à court terme des entreprises, de soutien à l'export, et une activité d'investissement en fonds propres direct et indirect importante. Nous sommes un établissement de place : cofinancement, du co-investissement nous intervenons tours à tours avec des partenaires privés. Récemment nous avons également développé une activité d'accompagnement, de conseil au profit des entrepreneurs.

 \rightarrow

«Les premières semaines du confinement, nous recevions plus de 8 000 demandes quotidiennes. Ça a été très intense, parce que c'était un coup de massue, notamment pour les secteurs fermés de façon administrative comme la restauration.»

Qu'est ce qui unit tous ces métiers. Quel est à vos yeux, la mission première de Bpifrance?

Bpifrance c'est toute une galaxie dont la baseline est «servir l'avenir». Notre mission est de nous mettre au service des entrepreneurs français pour favoriser leur croissance et leur développement. C'est notre raison d'être et nous le faisons en partenariat avec les acteurs du privé. Nous sommes là pour jouer un rôle de catalyseur, notre objectif c'est d'entraîner le marché, d'être un animateur d'écosystèmes.

Et en temps de crise ?

En tant de crise, nous devenons en quelque sorte les urgentistes de l'économie.

Vous notez des points communs avec la crise de 2008 ? Les inquiétudes sont similaires chez vos clients ?

Le vrai problème qui se posait en 2008-2009 c'était la disponibilité de l'argent. Là, c'est un arrêt brutal. L'économie n'était pas malade avant la crise. Elle ne doit pas le devenir avec cette crise. Alors que 2008, il y avait un vrai sujet de disponibilité financière de liquidités et ensuite de ralentissement économique. Là, ça n'était vraiment pas le cas, c'est un arrêt cardiaque, nous nous battons avec notre défibrillateur pour éviter que cela abime nos entreprises et notre tissu économique. Notre combat quotidien, c'est cela : comment faire pour que les entreprises qui étaient saines avant la crise, ne soient pas abimées de façon irrémédiable ?

Ça n'est donc pas une crise économique ?

Non, c'est une crise sanitaire qui engendre un arrêt de pans entiers de l'économie. Et les remèdes seront différents. On injecte massivement du cash parce que de toute façon les entreprises n'ont plus de chiffres d'affaires donc il faut le faire en complément des mesures gouvernementales comme le chômage partiel ou les reports d'échéances

fiscales et sociales. L'important c'est de repartir après et qu'on mette les moyens de relance nécessaire pour repartir. On espère que cela sera rapide, mais pour certains secteurs, il faut être réaliste, il faudra de la patience...

Justement quels instruments avez-vous mis en place dès le départ pour endiguer cette crise ?

Dès le premier jour du confinement, nous avons a mis en place un numéro vert. Puis très rapidement nous avons commencé à esquisser les produits mis en œuvre pour aider les entreprises et nous avons mis en ligne notre plateforme pour déposer une demande d'aide.

Les premières semaines du confinement, nous recevions plus de 8 000 demandes quotidiennes. Ça a été très intense, parce que c'était un coup de massue, notamment pour les secteurs fermés de façon administrative comme la restauration. Nous avons donc appelé nos clients pour les rassurer, leur assurer notre







accompagnement. Nous avons suspendu toutes leurs échéances de prêt immédiatement et ce pour 6 mois.

Ces produits dont vous parlez, quels sont-ils?

Les entrepreneurs en difficulté nous ont appelé et nous avions des produits à leur proposer : Le prêt atout et le prêt rebond. Le prêt atout est un prêt sans garantie sur 5 ans. A ce jour, nous avons accordé 1,5 milliard d'euros et nous avons prévu d'aller jusqu'à 3 milliards. Ce sont des prêts qui vont de quelques dizaines de milliers d'euros à 15 millions.

Le prêt rebond est fait en partenariat avec les régions. C'est un prêt sur 7 ans pour des montants de 10 000 à 300 000 euros

Ces produits étaient opérationnels dès la fin de la première semaine du confinement. Et en moyenne, seulement 10 jours s'écoulaient entre la demande du client et le décaissement sur son compte. La réactivité est l'une des grandes qualités de Bpifrance. Nous nous sommes mis en ordre de bataille immédiatement.

Nous avons aussi lancé french tech bridge, un plan d'action destiné à accompagner les startups qui avaient prévu des levées de fonds qui se sont brutalement arrêtées.

Vous parlez souvent d'apporter du capital humain aux entreprises ? C'est une de vos missions principales?

Nous le faisons depuis 3 ans. Nous sommes partis du constat que les chefs d'entreprise sont très seuls pour prendre un certain nombre de décisions. Il fallait les accompagner leur apporter du capital humain

Nous organisons donc des missions de conseil, faites par des consultants que nous missionnons et financées à 50% par Bpifrance. L'idée est de rendre le conseil accessible. En réalité il s'agit plus d'une mission de diagnostic. Ce diagnostic vise à éclairer le ef d'entreprise sur toute une série de problématiques (numériques, climats, RH, commerciales etc). Nous avons aussi créé des accélérateurs Bpifrance, qui sont en quelque sorte des MBA pour dirigeants. Les chefs d'entreprises sont ensemble pendant 2 ans, un jour par mois pour se former et échanger sur des sujets stratégiques, en complément de missions de conseil effectuée dans leur entreprise. Nous sommes désormais convaincus que ces échanges sont un facteur clé pour la croissance pérenne d'entreprise. Et en tant que banque publique on se doit d'apporter plus que de l'argent. C'est notre conviction et on a la volonté de changer le destin des entreprises

Cette volonté d'accompagner, d'apporter du capital humain sera l'une des clés de la relance ?

Nous savons effectivement que sur la relance, nous avons rôle d'accompagnement très important à jouer. Les dirigeants sont en attente de conseil et d'échange. Sur la relance et les changements stratégiques d'ailleurs. Car nous ne sortirons pas de la crise de la même manière que nous y sommes entrés. C'est-à-dire que certains secteurs vont changer, le comportement des français va évoluer. Nous l'anticipons déjà. Nous travaillons par exemple avec les acteurs du tourisme sur le sujet des attentes des consommateurs demain. Qu'est ce qui fera qu'on choisira un établissement ? L'hôtellerie va devoir se transformer, adapter son offre.

Pour anticiper ces changements, nous construisons notre plan stratégique avec nos clients dans les différents secteurs d'activité. Nous constituons des groupes de travail pour être sûrs d'être dans le vrai en ce qui concerne les instruments de la relance et la pertinence de ce que nous allons mettre en œuvre.



Carrousel Digital Limited







Systèmes brevetés à licencier



Transmission sécurisée

- Passeports
- Paiements en-ligne et hors-ligne

6 snow hill London EC1A 2AY, Royaume-Uni www.carrouseldigital.com

DOSSIER POUR INNOVER, pensez design!



18 Le design thinking: buzzword ou révolution?

22 Introduction à L'Art thinking par Sylvain BUREAU (professeur ESCP)

Dossier réalisé par Arthur JEANNE et Houda GHARBI

Anatomie du design thinking

En quelques années, le design thinking est devenu un buzz word dans le monde de l'entreprise. Utilisé pour optimiser l'expérience client ou encore comme vecteur de la transformation des entreprise, la méthode est un réalité une manière de penser. Pas une formule magique, mais une philosophie utile pour apporter des solutions innovantes à des problèmes complexes.

Un effet de mode qui dure depuis plus de trente ans, je n'en connais pas beaucoup», débute Stéphane PICAVET (2002), fondateur de l'agence EROIQ spécialisée dans l'UX design, quand on lui demande si le design thinking est une tendance ou un mouvement de fond. Théorisé par Peter Row dans son ouvrage éponyme en 1987, le design thinking est une approche qui a pour objectif principal de solutionner des problématiques



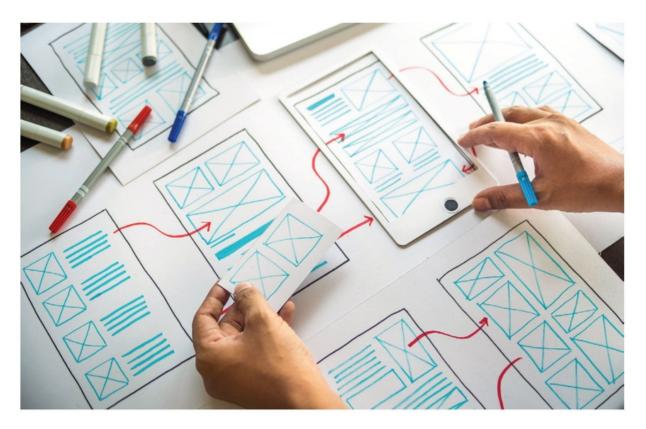
Stéphane PICAVET (2002), fondateur de l'agence EROIQ

business en se focalisant sur l'expérience client et l'utilisateur final. L'idée est simple : appliquer les méthodes et la philosophie utilisées par les designers en s'appuyant sur une approche pluridisciplinaire, centrée sur l'humain. Dans les années 90, c'est le cabinet californien IDEO, co-fondé par David Kelley et Bill Moggridge, qui promeut le design thinking. Encore aujourd'hui, quand on fait référence à IDEO, on pense souvent au défi lancé par la chaîne de télévision américaine ABC News à l'agence en 1999. Dans le

cadre de l'émission Nightline, IDEO dispose d'un délai de cinq jours pour recréer un objet banal du quotidien : un caddie. Pour relever ce challenge, le cabinet applique l'approche pluridisciplinaire du design thinking en combinant plusieurs expertises : design produit, marketing, ingénierie, psychologie. Si le résultat de ce challenge ne s'est jamais retrouvé dans les rayons des supermarchés, l'expérience télévisuelle fait connaitre le design thinking. D'autant qu'IDEO a fait ses preuves en employant cette manière de penser comme méthode de résolution des problèmes. L'agence est à l'origine de nombreux best-sellers. Par exemple, les premières souris d'Apple, le Palm PilotV, un des premiers assistants personnels, ou encore la brosse à dents intelligente d'Oral-B.

Pour les néophytes, le design thinking est souvent associé à l'image de profils créatifs, armés de post-its multicolores à la recherche de l'idée géniale et révolutionnaire dans une ambiance assez détendue. La réalité est pourtant tout autre. Précisions de Stéphane PICAVET: «Avant de se lancer dans une démarche de design thinking, il est important de bien comprendre le design ne renvoie pas uniquement à l'apparence ou à quelque chose de beau, mais qu'il renvoie plutôt à la manière que l'on va choisir pour résoudre un problème ». De fait, le design thinking c'est d'ailleurs d'abord une méthode qui nécessite une certaine rigueur et le respect d'un processus en cinq étapes clés : l'observation du consommateur ou de l'utilisateur final, la définition de l'objectif,





la génération d'idées, le prototype et la phase de tests. Il peut d'ailleurs être utilisé dans tous les secteurs et toutes les industries à partir du moment où il existe un problème rencontré par des utilisateurs, qu'ils soient clients, collaborateurs, administrés ou même étudiants. L'objectif étant d'aboutir à la conception d'un produit, d'un service ou même d'un process.

Un message pas forcément facile à faire entendre en France, ou la culture du design est plus souvent abordée au travers du prisme des concepts créatifs, du graphisme et de l'apparence de manière générale que comme méthode. C'est sans doute pour cela que le design de service ou de l'expérience client n'ont pas totalement trouvé leur place chez nous. Néanmoins, poussées par la digitalisation, de plus en plus d'entreprises s'intéressent au design comme un moyen de proposer à leurs clients des produits et services faciles à utiliser, agréables et désirables.

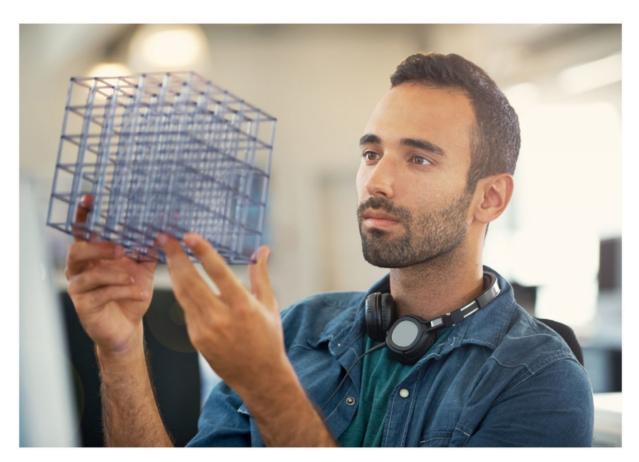
L'art d'innover

Steve Jobs avait pour coutume de dire que «Le client est incapable de savoir qu'il veut quelque chose qui n'existe pas encore.» L'objectif du design thinking c'est justement d'anticiper les vœux



Philippe FEINSILBER (MS 91), fondateur de l'agence de design Un-Plugg

de ces clients en réalisant des produits ou services : « réalisables techniquement, viables économiquement et désirables par le consommateur, même s'il n'aurait jamais exprimé clairement un tel vœu,» dixit Véronique Hillen, doyenne de la Paris-Est d.school à l'École des ponts". Une définition qui pourrait bien être synonyme d'innovation, si l'on en croit Philippe FEINSILBER, fondateur de l'agence de design Un-Plugg: «La bonne innovation est à l'intersection de trois domaines : la faisabilité, la viabilité et la désirabilité d'un produit. Et l'unité de mesure de cette innovation est la capacité à la mettre à disposition des utilisateurs». Pour maitriser cet art d'innover, il est nécessaire de placer l'expérience client au centre de ses préoccupations. Pour ce faire il faut comprendre le client, se mettre à sa place, s'intéresser au quotidien des humains qui se cachent derrière une cible. Ainsi, pour concevoir un produit ou un service, on n'imagine pas une solution pour les CSP+ entre 35 et 50 ans vivant en région parisienne mais pour des utilisateurs concrets qui auront été observés, rencontrés, questionnés. Il faut effectuer un travail d'enquêteur en somme : «Tout commence avec l'observation de l'utilisateur et de ses usages. Ce travail d'exploration est très différent d'une étude marketing classique qui est réalisée autour d'un produit ou d'un service existant», insiste Stéphane PICAVET. Cette phase d'observation doit être au service de la création d'un produit ou un service qui va venir s'inscrire dans la vie quotidienne de l'usager. Illustrations : « Prenons l'exemple de la lessive. Avant les années 50, c'est le design industriel qui prévalait avec pour objectif de produire correctement la lessive. Après les années 50, on a assisté au développement du design de produit, dont le but était de produire la meilleure lessive du monde. Puis à partir des années 80, les industriels ont commencé à intéresser petit à petit au design d'usage, qu'on appelle aussi l'UX design, avec pour but de produire une lessive facile d'utilisation. On est ainsi passé



de la lessive en poudre dans un emballage en carton aux dosettes de lessive qu'il suffit de jeter dans le tambour de sa machine à laver, tout comme on y jette le linge à laver. Un geste simple inspiré du vécu et du quotidien de l'utilisateur final». Imparable.

La pensée design est un processus exploratoire: c'est-à-dire qu'il est normal de déboucher sur des découvertes inattendues pouvant troubler le parcours initial. «Dans le cadre de ce processus, les équipes projet créent des opportunités, grâce à des techniques de créativité et d'idéation, et font ensuite des choix qu'ils structurent pour restreindre le champ des possibles et in fine accélérer le rythme du projet », note Philippe FEINSILBER. Pour créer et teste dans un délai très restreint, les équipes ont besoin d'une certaine conficance créative. Pour cela, il faut ne pas avoir

peur de l'échec et être prêt à avancer à tâtons, à revenir en arrière, à changer de trajectoire : «Le premier prototype est, d'ailleurs, rarement le bon. C'est quand il est soumis à un panel d'utilisateurs qui vont le tester que les choix se précisent et les optimisations se dessinent », poursuit Philippe FEINSILBER. Il ne s'agit donc pas dans un premier temps, de faire quelque chose de parfait mais bien d'être agile, d'aller vite pour proposer rapidement un service, un produit à faire tester à l'utilisateur. « Une des applications les plus connues du design thinking est le design sprint, une méthode développée par Google. Le principe est simple : compléter les étapes du design thinking en une semaine. L'avantage de cette méthode est d'avoir toutes les parties prenantes concentrées sur le projet en même temps et sur une période de temps limitée. L'autre avantage est que cela permet d'être fixé en quelques jours sur la faisabilité, la viabilité et la désirabilité de sa solution ». Selon Philippe Feinsilber, le design thinking est d'ailleurs aujourd'hui obligatoire dans le processus d'innovation des entreprises, au risque de prendre un retard énorme sur la concurrence : « celles qui n'y ont pas recours dans leur processus d'innovation consacrent plus de temps au développement produit, des mois, voire des années. Elles s'exposent ainsi à un important risque de pertes financières si le résultat n'est pas satisfaisant».

Mais si le design thinking contribue à développer une certaine rapidité, pertinence et des avantages concurrentiels, il n'est pas forcément évident à déployer. La principale difficulté est de disposer en interne de compétences capables de mettre en pratique

«La bonne innovation est à l'intersection de trois domaines : la faisabilité, la viabilité et la désirabilité d'un produit.»

Philippe Feinsilber

«il faut pouvoir déployer un design thinking qui va venir se greffer à l'ADN de l'entreprise, à sa culture, à ses processus et à ses réflexes/»

Stéphane Picavet



Thomas DUGUE (EMBA 19), consultant opérant dans le domaine du design thinking

les outils du design thinking. «Le design thinking est une matière pluridisciplinaire. Il couvre plusieurs sujets et nécessite des experts capables de garantir le succès de chaque étape : des observateurs, des créatifs, des animateurs, des ingénieurs. Il demande également la capacité à conduire des projets basés sur l'itération et la co-conception », relève Stéphane PICAVET. Il s'agit donc de rester connecté et en prise avec la réalité et les capacités de l'entreprise. « En se focalisant sur les clients et la rapidité du processus, beaucoup d'entreprises ont tendance à perdre de vue leur propre réalité interne. Dans ce cadre, il faut pouvoir déployer un design thinking qui va venir se greffer à l'ADN de l'entreprise, à sa culture, à ses processus et à ses réflexes afin notamment de réduire les efforts à fournir par toutes les parties prenantes et garantir la réussite de la démarche», estime-t-il.

Plus que du team building

Si par nature le design thinking prend en compte l'aspect faisabilité et rentabilité durable des solutions, il arrive cependant, quand il n'est pas correctement appliqué, que cela ne soit pas le cas. «Il y a une distinction à faire entre les entreprises qui mettent en place un atelier de design thinking sur 5 jours de manière ponctuelle et qui s'apparentera davantage à une activité de team building, et celles aui vont appliauer la méthode de manière itérative et sur la durée. C'est cette seconde approche qui permet de mesurer véritablement l'impact des solutions désignées directement auprès des utilisateurs, mais aussi sur le compte de résultat de l'entreprise », explique Thomas DUGUE, consultant opérant dans le domaine du design thinking. En parallèle, l'intervention de profil cross-fonctionnel dans ce processus

(sales, financier, marketing) est capital afin de garantir que la solution proposée apporte de la valeur pour les utilisateurs, mais permette également à l'entreprise de capturer de la valeur économique durablement. « Pour s'assurer que la rentabilité des solutions ne soit pas mise de côté durant le processus de design thinking, depuis quelques années un nouveau profil, «le business designer», intervient. C'est le garant de la réalité économique des solutions qui naissent du design thinking», poursuit-il. Une nouvelle perspective qui devrait contribuer à la popularité croissante du design thinking.



Travailler dans un monde improbable: que pouvons-nous apprendre des artistes?

Complémentaire du Design Thinking, l'Art Thinking doit intervenir en amont avec pour objectif de repenser les questions et de clarifier ce que veut exprimer le créateur. Le but ? Adopter une vision neuve sur des problèmes complexes, en appliquant à l'entrepreneuriat des pratiques artistiques. Explications de Sylvain Bureau, concepteur de l'Art Thinking



Sylvain BUREAU, concepteur de l'Art Thinking

l sort. Il sort pour vivre la peinture autrement, pour toucher au plus près le monde. S'extraire, voilà le basculement que propose Claude Monet quand tous peignaient encore dans leur atelier. Peindre sur l'eau, ici et maintenant, permet la découverte de l'instant, offre des passages furtifs à saisir. Cette manière semble être l'évidence même.

A l'époque c'était une aberration, une incompréhension. Un critique tourne en dérision le tableau Impression, soleil levant de Monet et affuble ce nouveau groupe de peintres du qualificatif d'impressionniste. Ce ridicule est depuis rayonnant. Un tournant dans l'histoire de l'art immortalisé par Edouard Manet

avec sa peinture Claude Monet dans son atelier (1874) où l'on contemple le peintre à la tâche dans une barque aménagée.

Ouand l'environnement se dérobe, quand le connu devient inconnu, il est urgent de questionner ses prémices, ses valeurs, ses certitudes. Il faut s'évader, se dégager de ses interdits qui nous empêchent de faire autrement. Il nous faut sortir pour penser d'autres possibles. Il ne suffit plus d'optimiser ce qui est. Le monde ne pourra se contenter d'une amélioration de processus en place. Il est impératif d'explorer d'autres modèles. En cette période de doutes, il est essentiel de créer de la signification qui permet de porter de nouvelles pratiques. Mais comment créer? Comment dépasser le connu et fabriquer des solutions inédites, improbables?

L'Art Thinking offre une méthode pour y parvenir. L'Art Thinking permet de créer de l'improbable avec certitude. L'objectif n'est pas de faire mieux ce que vous faites mais de faire autrement. La méthode se base sur des pratiques structurantes de l'art moderne et contemporain. Elle propose des techniques simples qui vous garantissent de fabriquer de l'improbable qui fait sens. En suivant la méthode vous créez des propositions qui sortent du cadre pour repenser vos questions et donc vos solutions. Complémentaire du Design Thinking et des méthodes comme Lean Startup ou l'approche Business Model, l'Art Thinking est spécifique car il ne s'agit pas de développer de l'empathie auprès d'utilisateurs ou de répondre aux besoins des clients. L'enjeu est avant tout de repenser le problème à partir des enjeux, de l'expression de celui qui crée. Cette approche est déterminante pour construire du sens pour soi et les autres.

En 2011, nous avons conçu avec l'artiste plasticien Pierre Tectin le séminaire Improbable pour enseigner l'Art Thinking. Depuis, des dizaines de séminaires ont eu lieu à ESCP auprès d'étudiants, d'entrepreneurs et de dirigeants (BPCE, Canon, Galeries Lafayette, La Redoute, Orange, Sacem...). Nous avons aussi formé des formateurs dans d'autres écoles et l'Art Thinking est désormais enseigné à l'université de Stanford en Californie, à HEC Montréal au Canada, à l'Université Kyoto au Japon ou encore à l'université d'Oulu en Finlande. Les séminaires se déroulent dans des lieux d'exception comme au Centre Pompidou, au Musée des Beaux-Arts de Montréal ou encore plus récemment au Grand Palais pour

le vernissage des œuvres créées par les participants de l'Executive MBA d'ESCP. Un séminaire est aussi prévu cet automne 2020 au Musée du Louvre.

Au-delà du bonheur de vivre une expérience artistique forte, le séminaire Improbable contribue d'une part à des apprentissages fondamentaux pour créer et entreprendre ; et d'autre part à façonner des œuvres qui repensent sa stratégie, son organisation, son marketing, sa vision des choses. L'Art Thinking nous permet d'abord de maitriser une série de compétences et d'outils réutilisables dans l'entreprise : l'esprit critique et créatif, la technique du détournement, le leadership en situation d'incertitude, la résilience, la puissance d'un scenius, la valeur de la matérialité pour faire émerger la pensée ou encore les leviers qui produisent de l'impact sur son audience. Par ailleurs, l'Art Thinking c'est aussi l'occasion de produire une proposition qui nourrit les échanges bien après le séminaire pour repenser l'avenir. L'œuvre Gilles & John, réalisée en 2012, nous interpelle par exemple sur la difficulté d'être ensemble au-delà des cassures entre classes sociales, niveau hiérarchique, appartenance géographique.... L'œuvre consistait à détourner le gilet jaune obligatoire dans les voitures pour le faire circuler durant le vernissage et ainsi rendre visible la création d'un mouvement. Cette œuvre offrait un modeste avant-goût du mouvement des Gilets Jaunes, 6 années avant qu'il ne se présente. Une autre œuvre réalisée en 2013 imaginait un futur où chacun aurait sur sa pierre tombale l'agrégation de toutes les notes obtenues durant sa vie sur les plateformes en ligne pour construire un indice de confiance au niveau mondial. Depuis, Black Mirror a réalisé un épisode avec cette même idée et la Chine a généralisé le Crédit social pour classer sa population. Dernier exemple, une œuvre offrait une critique de la street food. Quelques semaines plus tard, en s'inspirant de ce propos, les mêmes élèves créaient une nouvelle formule traiteur, Mamie Foodie, qui connait depuis un beau développement.

Produire le certain. Consommer le certain. Voilà ce que nous présente Andy Warhol dans ses fameuses sérigraphies des années 60 : des boites de soupe aux bouteilles de Coca-Cola, des Marylin

Monroe aux Elvis Presley. En ce début de 21° siècle la certitude de cette société productiviste s'effrite. La planète Terre que nous connaissions il y a encore dix ans disparait : sa biodiversité, son climat, son espoir d'éternité. Comme l'exprime Edgar Morin, le « probable aujourd'hui, c'est que la course folle dans laquelle est entraînée notre planète (...) mène à des catastrophes en chaîne. Faut-il en conclure qu'il n'y a plus d'espoir? Le probable n'est pas le certain et avec mes faibles forces j'œuvre pour l'improbable.» Œuvrons pour l'improbable, faisons-le avec méthode, créons de l'improbable avec certitude.

POUR ALLER PLUS LOIN:

- > Bureau, S. 2020. Covid-19: symptôme d'une société de la certitude. Le Libellio d'Aegis.
- > Bureau, S. 2019. Art Thinking: une méthode pour créer de l'improbable avec certitude. Revue
- Innover et entreprendre, 3-4 : 88-103.
- Vidéo réalisé au Centre Pompidou
- Vidéo réalisée au Grand Palais – Exec MBA ESCP



«C'est quelque chose de beau dans une vie d'avoir signé un album»



Christophe MOT (95), directeur de la catégorie parfums et cosmétiques chez Dufry



Céleste SURUGUE (94), directeur des Éditions Albert René

Dites-en nous un peu plus sur vos parcours respectifs

Céleste Surugue : j'ai étudié à ESCP entre 1990 et 94. Derrière j'ai travaillé dans l'édition. Chez Hachette, quasiment depuis le début de ma carrière. J'occupe aujourd'hui la direction des éditions Albert René (l'éditeur d'Astérix notamment). Et depuis quelque temps, je développe également Ils étaient condisciples à ESCP. Depuis, chacun a fait son chemin de son côté, dans le monde de l'édition pour Céleste SURUGUE, dans l'univers de la parfumerie pour Christophe MOT. 25 ans après leur sortie de l'école, c'est leur passion de la BD qui les réunit à nouveau. Et un beau projet commun, «la maison des Fragrances»

la création de collections autour de la BD pour la branche illustrée d'Hachette livres, dirigée par Isabelle François-Magnac (ESCP également). Ce sont deux activités séparées, deux filiales distinctes chez Hachette, avec des équipes différentes.

Christophe Mot: Pour ma part, j'étais à l'école de 91 à 95, j'étais notamment membre du Bureau des élèves. C'était une activité assez intense. En quittant l'école, j'ai décidé d'évoluer dans l'univers des parfums. J'ai débuté ma carrière chez Unilever et j'ai travaillé pour des marques de produits cosmétiques. Ensuite j'ai rejoint Puig, un groupe catalan qui est dans la parfumerie. Je travaillais aussi bien dans le développement des parfums que dans la commercialisation. C'est là où j'ai acquis la connaissance de ce milieu. J'ai beaucoup travaillé avec des parfumeurs. J'ai moi-même suivi une formation olfactive poussée, pour mieux appréhender les différentes matières premières et ainsi travailler au développement des parfums notamment sur la marque Paco Rabanne. Depuis septembre 2017, je suis désormais directeur de la catégorie parfums et cosmétiques chez Dufry.

Au-delà de ESCP, c'est la passion de la Bande dessinée qui vous réunit?

CS: Je suis passionné de bande dessinée depuis tout petit. Je dessine moi-même. Tellement passionné que dès l'adolescence j'ai fait pas mal de choses autour de cet univers. Quand je suis arrivé à l'école, j'ai intégré une association qui s'appelle Bande désirée, j'en ai pris la présidence et je m'en suis occupé pendant pas mal de temps. Nous organisions de nombreuses de rencontres entre les étudiants et des dessinateurs

CM: Je suis un fan de BD Historique. J'ai été initié par mon père qui avait dans sa bibliothèque les premiers Blueberry. Des éditions originales de 1964, 1965 dédicacées par Charlier et Giraud!

Quand vous étiez à ESCP vous vous connaissiez, cette passion commune vous réunissait?

CM: Bien sûr qu'on se connaissait, le bar de la Kfet tout comme les canapés plus ou moins moelleux du BdE ou de la mezzanine pour Bande Désirée n'avaient pas de secret pour nous!!

CS: (rires) En réalité, on se connaissait et on s'appréciait. Nous avons eu un

«Je voulais rendre hommage à cet univers-là, qui est le berceau de la parfumerie moderne dans le monde entier.»

parcours commun où nous nous sommes bien amusés. Que cela soit au cours des soirées ou de rencontres avec les auteurs de BD. Christophe venait régulièrement aux événement que nous organisions notamment lors du festival de BD des grandes écoles.

CM: Je m'en souviens oui.

CS: Nous avions eu la chance de l'organiser à ESCP. Jodorowski et Jean Giraud avaient fait une conférence ensemble sur la ville du futur. Nous avions également fait venir Enki Bilal quand il préparait sa quadrilogie sur la Yougoslavie, au moment de Sarajevo.

CM: Et Céleste avait aidé le BDE à faire une décoration superbe dans le couloir des associations, c'était un très grand souvenir.

Et 25 ans plus tard, un projet commun, une bande dessinée vous réunit à nouveau. Pouvez-vous nous parler de «la maison des Fragrances»?

CM: C'est un grand thriller familial dans l'univers du parfum. L'intrigue est centrée autour de l'histoire d'une famille grassoise. On se retrouve au centre d'un nœud gordien familial qui nous permet de découvrir les arcanes du monde secret de la parfumerie française. Un monde aussi mystérieux que luxueux et artistique où se déploie une histoire familiale torturée. L'idée n'est pas du tout de faire une BD sur la fabrication d'un parfum, au sens technique mais d'utiliser le contexte si particulier de la parfumerie pour raconter une histoire, avoir des personnages forts, des relations complexes entre les acteurs de l'histoire, et des enjeux qui les dépassent.

Quelle est la genèse de cette aventure?

CM: Comme je vous le disais, je travaille dans l'univers de la parfumerie. C'est un milieu extraordinaire en termes d'histoire, très français, dans le sens où il y a une vraie tradition de la parfumerie française, particulièrement grassoise. Je voulais rendre hommage à cet univers-là, qui est le berceau de la parfumerie moderne dans le monde entier. En 2017, j'étais entre deux postes et j'ai décidé de me lancer, de préparer un script, une sorte de trame scénaristique et historique, sur une famille dans l'univers du parfum. J'avais commencé à écrire, à travailler les personnages. J'ai alors décidé de recontacter Céleste que je n'avais pas vu depuis bien longtemps.

CS: Je dois dire que Christophe m'a pitché son projet de manière brillante. J'ai trouvé qu'il y avait une très belle matière pour faire une saga de bande dessinée. Quelque part entre le thriller et la découverte d'un monde et d'un business très particulier. Et effectivement un monde avec un savoir-faire très français. C'était en mai 2017. C'est très bien tombé puisque cela coïncidait avec le moment où je réfléchissais à de la création autour de bandes dessinées pour Hachette livres

Qu'il y a-t-il de si romanesque et de si spécial pour vous dans l'univers de la parfumerie?

CM: D'abord, ce qui est clair, c'est qu'un nez c'est quelqu'un de très spécial. Une personne rare qui a une capacité hallucinante à savoir à l'avance, dans sa tête, ce qu'elle va obtenir en mélangeant des matières premières naturelles (jusqu'à une centaine parfois). C'est quelque chose d'artistique, onirique. Le parfum est un produit extraordinaire, qui n'a pas de superlatif. Dans le sens où on ne peut comparer un parfum par rapport à un autre. C'est quelque chose qui draine à la fois des interactions très personnelles, intimes, une relation avec celui qui le porte. Et il peut être perçu, porté et ressenti de manière très différente. C'est à la fois très singulier et ça peut parler au plus grand nombre. C'est ça qui est magique.

Le premier tome de la Maison des Fragrances est sorti en février, peu de temps avant le début de la crise du coronavirus, on imagine que cela n'est pas le démarrage dont vous rêviez?

CS: Nous avons fait un très beau démarrage pour un Tome 1, mais c'est vrai que la fermeture des librairies, nous a beaucoup peiné pour utiliser un euphémisme. Nous avons eu un seul mois de ventes. Mais je fonctionne au coup de cœur et à la passion, j'ai envie qu'on découvre la suite de cette histoire donc on a donné le feu vert pour le Tome 2. Corbeyran qui travaille avec Christophe sur le scénario s'y est remis. L'idée j'espère est de permettre au Tome 1 d'exister avec la sortie du Tome 2. Parce que franchement j'ai un vrai coup de cœur pour l'histoire. Et malgré l'arrêt des ventes en librairie pendant le confinement, nous avons développé un magazine digital qui s'appelle Robinson, qui est en téléchargement tous les vendredis. On a post publié par épisode la Maison des Fragrances, pour que les gens puissent le découvrir. J'espère que ça donnera aux gens, l'envie d'acheter le livre. Il fallait garder le contact avec les lecteurs. J'entendais la dernière fois la liste de toutes les séries américaines disponibles sur Netflix, c'est super. Mais il y a aussi de la création qui permet de s'évader et de passer un bon moment qui est la bande dessinée. Et je ressens toujours le besoin de faire découvrir ce média.

Votre moteur, c'est la passion?

CS: Je fais le travail de mes rêves.

CM: J'envie Céleste tous les jours

CS: tu as quand même fait un bel album. C'est quelque chose de beau dans une vie d'avoir créé un album de bande dessinée, d'avoir son nom sur la couverture.

CM: Ouais c'est absolument génial.

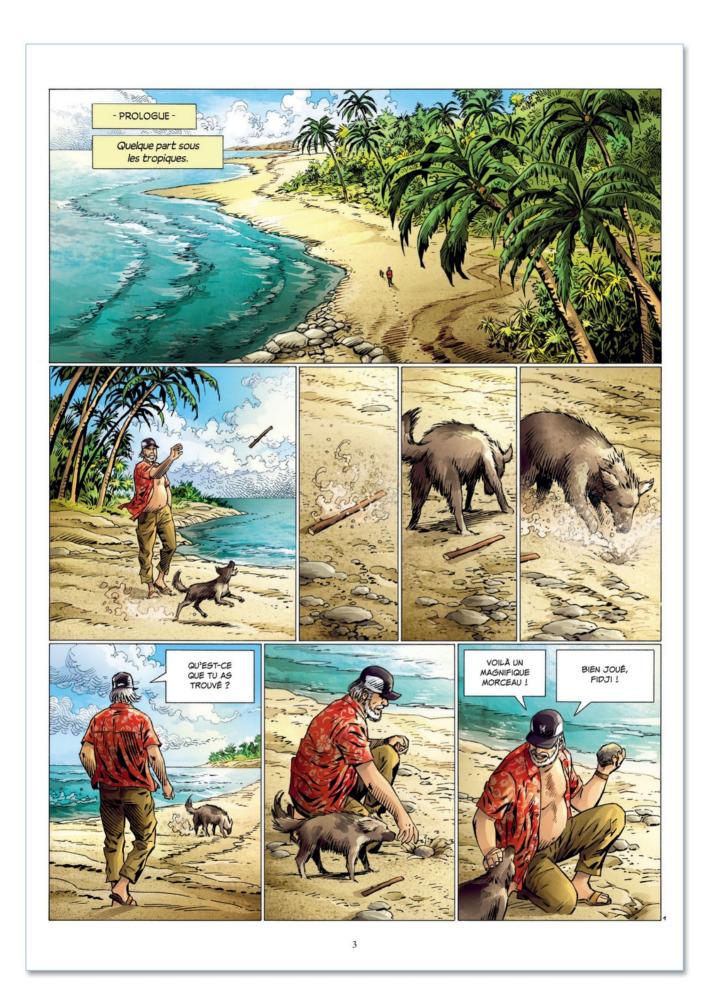
LA MAISON DES FRAGRANCES

1. Le parfum du pouvoir



Scénario : Corbeyran - Mot Dessin : Piotr Kowalski Couleur : Cyril Saint - Blancat

Robinson











ı 31

L'innovation au service du bien vieillir

ANTOINE DUPONT (15) ET VINCENT PHILIPPE (15) FONDATEURS D'AUXIVIA

Antoine DUPONT (15) et Vincent PHILIPPE (15), se sont rencontrés sur les bancs de l'École dans le cadre du Master Innover & Entreprendre. Ensemble, ils ont décidé de créer Auxivia pour améliorer la qualité de vie des personnes en perte d'autonomie à l'aide d'un verre connecté.



Antoine DUPONT (MS 15)

Vincent PHILIPPE (MS 15)

lors qu'ils sont camarades à ESCP, Antoine DUPONT et Vincent PHILIPPE réalisent qu'ils partagent pas mal de choses. Notamment une formation d'ingénieur et un intérêt fort pour la Silver Economy et la technologie. Ils se demandent alors quelles opportunités existent sur ce marché pour se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, à la sortie du Master Innover & Entreprendre. Rapidement ils rencontrent des personnes évoluant dans le secteur de la santé et font un constat : « le médico-social a besoin de soutien, de nombreuses problématiques comme la déshydratation des personnes dépendantes nécessitent des outils préventifs adaptés».

Un verre presque magique

Les deux amis ont alors l'idée de développer un verre connecté pour suivre les prises hydriques des personnes âgées aussi bien à domicile qu'en EPHAD. Le verre qu'ils imaginent permet de suivre au quotidien les prises hydriques des personnes âgées en vue de prévenir la déshydratation :

« Nos verres s'utilisent comme des verres normaux et ne bouleversent en rien le quotidien des personnes dépendantes. Très faciles à utiliser, ils passent en machine à laver, résistent aux chocs et aux chutes. Notre technologie fait même la différence entre les liquides réellement bus et ceux qui sont renversés ou jetés. », explique Antoine. Le verre est aussi doté d'un système lumineux qui va s'activer si la personne âgée ne s'est pas suffisamment hydratée. Enfin, grâce à des médaillons utilisés en EHPAD, les verres identifient automatiquement la personne qui les utilise.

Les données sur la prise hydrique des utilisateurs sont accessibles depuis une plateforme dédiée ce qui permet d'apporter un suivi régulier, mais surtout d'anticiper la déshydratation et d'adapter la prise en charge. « Notre solution permet aux aidants à domicile et soignants en établissements d'avoir des données fiables sur lesquelles ils peuvent s'appuyer pour mieux prendre en charge les personnes âgées ». Cette innovation facilite non seulement le quotidien des aidants, qui avaient l'habitude de faire ce suivi manuellement, mais elle leur permet aussi de dégager du temps de soin. Pour les EPHAD, c'est aussi la possibilité d'améliorer la qualité de prise en charge de leurs patients et de valoriser le travail de leurs collaborateurs en mettant à leur disposition des outils technologiques, performants et innovants.

Développer de nouvelles innovations

« Auxivia est avant tout une entreprise innovante: nous développons et commercialisons nous-mêmes des solutions technologiques », remarque l'entrepreneur. Ralentie dans son développement par l'épidémie de COVID-19 qui a fortement impactée les EPHAD ainsi que la chaîne logistique et d'approvisionnement, la jeune pousse française envisage néanmoins l'avenir avec optimisme. « Notre activité redémarre petit à petit avec l'arrivée de l'été et la nécessité pour les EPHAD et les collectivités locales de prévenir et réduire le risque de déshydratation chez les personnes âgées, isolées et fragilisées », poursuit-il. Et la start-up ne compte pas s'arrêter en aussi bon chemin. «Depuis le lancement du verre connecté en 2018, nous avons équipé 100 établissements. Notre challenge est d'accélérer la commercialisation de notre verre connecté pour équiper 300 établissements en 2020, mais aussi de développer de nouvelles solutions technologiques au service de la Silver Économie et du bien vieillir ». Le verre n'était donc qu'un début.

CHIFFRES CLÉS

- Création en 2015
- > 10 collaborateurs
- Commercialisation du verre connecté en 2018
- > Près de 100 établissements équipés

The English game

FRANÇOIS FOURMENTIN (12), FONDATEUR DU CERCLE DES LANGUES

Avec le Cercle des Langues, François FOURMENTIN (12) ambitionne de créer le « Netflix des langues ». Ambitieux ? Sans doute, mais le jeune entrepreneur compte bien utiliser les nouvelles technologies pour rajeunir un secteur un peu inerte.



François FOURMENTIN (12)

J'ai toujours été passionné par les langues. Déjà en classe prépa, je privilégiais les cours de langues aux mathématiques. À ESCP, j'ai choisi le parcours Paris, Londres et Berlin, pour pouvoir découvrir d'autres cultures et pratiquer des langues étrangères », se souvient François FOURMENTIN. C'est pour cette raison qu'il décide de créer le Cercle des Langues, une Edtech dont la promesse est la suivante : «Que l'anglais ne soit plus jamais une barrière à votre progression professionnelle ».

Une plateforme digitale learning qui invente une nouvelle façon d'apprendre via la vidéo

« Notre vecteur de différenciation sur le marché de la formation est notre plate-forme digital learning où l'interactivité est poussée à l'extrême via ce formidable média qu'est la vidéo », souligne François FOURMENTIN. Les élèves peuvent, en effet, répondre aux exercices en enregistrant une vidéo directement depuis leur smartphone. Ceci leur permet

de développer leurs compétences en expression orale directement depuis la plateforme. Les corrections sont aussi envoyées par les professeurs en format vidéo. « Cela permet d'avoir un visage humain qui indique exactement aux élèves comment prononcer les mots », poursuit-il. Dès le mois prochain, ils pourront accéder aux cours avec leur professeur en replay depuis leur espace, afin de pouvoir analyser leurs erreurs.

Un accompagnement personnalisé

La méthodologie adoptée par l'organisme de formation propose de développer une compréhension précise du besoin de l'élève, en fonction notamment du secteur dans lequel il évolue, afin de lui proposer un contenu spécifique. Des cours sur mesure assurés par un professeur ayant des compétences et connaissances avérées dans le domaine en question. « Nous misons sur la personnalisation de l'accompagnement de nos élèves pour leur proposer des parcours de formation pertinents. Pour l'anglais des affaires, par exemple, nous adoptons le contenu au secteur d'activité de l'apprenant», précise François FOURMENTIN.

Pour assurer cette formation, le digital a une place importante. Le Cercle des Langues s'appuie notamment sur une plateforme e-learning proposant des vidéos illustrées et claires pour permettre aux élèves de développer les compétences passives essentielles que sont la compréhension et l'écoute. Quant à l'expression orale? Des cours (particuliers ou collectifs) en présentiel ou en ligne sont prévus pour la travailler. Évidemment dans le contexte actuel, l'outil digital est devenu encore plus indispensable. « Avec le confinement et l'épidémie de Coronavirus, nous avons pu mesurer la puissance des perspectives offertes par les cours en ligne. À ce niveau, notre enjeu est d'innover pour proposer des formats divers comme des cours sur YouTube, sur Facebook ou sur d'autres formats », note François FOURMENTIN.

La piste du Deep Learning

«Le monde de la formation en langue souffre d'une image vieillissante, alors qu'il y a beaucoup à faire en termes d'innovation », estime François FOURMENTIN. Le Cercle des Langues s'est inscrit dès le départ dans une démarche entrepreneuriale et innovante. D'ailleurs François et ses équipes s'intéressent particulièrement aux nouvelles technologies afin d'améliorer l'enseignement. Par exemple, nous travaillons sur l'élaboration d'un algorithme de deep learning capable de reconnaitre vocalement la thématique abordée pendant le cours en webcam et de pousser, à la fin du cours, une vidéo de contenu qui traite de cette thématique », explique-t-il.

Pour poursuivre son développement, le défi est de taille pour le chef d'entreprise : maintenir un haut niveau de qualité de cours tout en développant de nouvelles façons d'apprendre via la vidéo.

CHIFFRES CLÉS

- > Création en 2018
- Plus de 500 élèves avec
 7 à 8 nouveaux inscrit chaque jour
- > Une équipe de 10 personnes
- > 15 professeurs

Les conférences en ligne de ESCPAlumni

Afin de garder la dynamique réseau, l'association a su se réinventer pour proposer dès le 7 avril un cycle de vidéo conférences.

Dans sa volonté d'ouverture et de partage, ESCP Alumni a lancé en collaboration avec les délégués des différents groupes des vidéo-conférences abordant tous types de thématiques. Depuis le 7 avril, quatorze conférences se sont succédé sur les thèmes de la santé, de la diplomatie, de l'industrie ou en encore la finance ou l'immobilier. A fin mai, ces 14 conférences avaient réuni plus de 1500 spectateurs en 6 semaines.











Visite privée du Sénat pour les EMMD



epuis 2013, les délégués du Groupe Executive Master Managers Dirigeants: Laurent Chekly (EMMD13), Laurent Coignon (EMMD10), Arnaud Hentzen (EMMD09), Avelina Martin Calvo (EMMD08) et Bernard Thésin (EMMD11), organisent de façon régulière des évènements avec des invités du monde professionnel, économique, politique ou social. C'est aussi l'opportunité de connecter une communauté d'environ 1 100 diplômés de ESCP Business School, issus de la même formation.

C'est ainsi que le 2 mars dernier, les délégués du groupe Executive Master Manager Dirigeant, en partenariat avec le groupe des Seniors Actifs et son nouveau délégué Henry de Brosses (EAP82), ont organisé une soirée privée au Sénat, dans le cadre du prestigieux Palais du Luxembourg, en présence de 35 personnes.

Cette soirée/conférence s'est tenue sous le haut patronage et l'invitation du successeur de Jean-Pierre Raffarin (72), Yves Bouloux, Sénateur de la Vienne, qui nous a fait l'honneur de sa présence lors du dîner d'échange. Maxime Lefebvre, diplomate, docteur en science politique, auteur de plusieurs ouvrages de relations internationales et de géopolitique



européenne, professeur à l'Institut d'études politiques de Paris III et à ESCP Business School était aussi présent.

Après une visite pleine d'émotion du palais, de ses salons prestigieux, de sa bibliothèque et de son hémicycle, la soirée s'est poursuivie dans un salon privé du restaurant du Sénat où un débat a pu avoir lieu entre les Alumni, Maxime Lebvre et le sénateur Bouloux sur le thème: «Les institutions doivent-elles être plus connectées au monde de l'Entreprise? Une méconnaissance mutuelle entre institutions & entreprises».

Avec une convivialité passionnée, les Alumni ont pu échanger tout au long du dîner avec les intervenants, à la fois de manière concrète avec des situations d'entrepreneurs et conceptuelle, le professeur Maxime Lefebvre remettant en



perspective des considérations liées à l'économie mondiale.

Gilles Gouteux (EMMD11) nous a conté avec éloquence et humour certains parallèles historiques et surprenants entre le Sénat et notre Ecole, soutenue par le Sénat de Berlin, les deux institutions ayant été fondées à la même époque (respectivement 1799 et 1819).

Le prochain grand évènement du groupe EMMD se fera autour de deux grands magistrats dans un lieu tout aussi prestigieux que le Sénat, le Chateauform de la rue Saint-Dominique, dans le VII^e arrondissement de Paris au dernier trimestre.

Pour rappel, tous les 3 mois, et dans un cadre moins formel, un afterwork-rencontre est proposé par les délègues EMMD dans le centre de Paris. Il permet de passer un moment entre les habitués et d'accueillir de nouvelles présences, le temps de tisser un contact dans un tissu varié d'activités que représentent les Alumni du groupe Managers Dirigeants.

N'hésitez-pas à suivre le Groupe EMMD sur le site de ESCP Business School Alumi ainsi que sur LinkedIn où nous y avons un groupe spécifique www.linkedin.com/groups/8125895 afin de rester informé des dernières informations du groupe et échanger vos expériences. ARNAUD ATTIA

VOYAGE AU CENTRE DE SOI

12 étapes vers le bonheur et l'épanouissement



DERVY

VOYAGE AU CENTRE DE SOI

Dans un monde toujours plus global et complexe, face à un progrès technique toujours plus rapide, l'homme a parfois du mal à se situer et à faire ses choix : « comment donner du sens à ma vie ? Comment puis-je me développer quand tout bouge autour de moi ? ». Alors que les ouvrages s'intéressent souvent à une facette de l'homme (comment réussir sa vie professionnelle, sa vie de couple, sa vie de parent, etc.), ce livre tente d'approcher l'individu dans sa globalité. Il souhaite donner à chacun les clés pour qu'il soit plus en harmonie avec lui-même, avec le monde et ainsi trouver son chemin vers le bien-être et l'épanouissement.

Pour cela, l'ouvrage s'appuie sur l'analyse des mythes, des symboles et des traditions spirituelles, d'Orient ou d'Occident. Cette approche interdisciplinaire est articulée autour de 12 chapitres qui sont autant d'étapes, passant en revue des interrogations fondamentales (le rapport à la technique, au travail, à l'art, à la mort, etc.). A la frontière des sciences humaines, de la psychologie et de la spiritualité, cet ouvrage devient alors pour le lecteur une invitation au voyage, dont la destination est le bien le plus précieux : lui-même.

Voyage au centre de soi : 12 étapes vers le bonbeur et l'épanouissement Arnaud Attia, Dervy éditions, 254 pages, 18 euros

COMPRENDRE L'IA POUR NE PLUS EN AVOIR PEUR

Vous êtes salarié, free-lance, entrepreneur, manager, dirigeant, etc., vous voulez comprendre l'impact de l'IA sur vos compétences, votre métier, votre management Vous pensez que vous pouvez être acteur de ces changements, vous ne voulez plus les subir, vous pensez que même les choses compliquées peuvent s'expliquer simplement Ce livre est fait pour vous !

Véritable mode d'emploi, il vous aidera à comprendre ce qu est l IA, à prendre part à des projets IA, à transformer votre façon de travailler et créer de la valeur ajoutée avec de l IA, quel que soit votre métier.

Peut-on tout demander aux IA? Pourquoi a-t-on besoin de votre expertise métier pour faire de IIA? Pourquoi devez-vous continuer de renforcer vos compétences humaines (mémoire, attention, intention...)? Conçu pour répondre à toutes vos questions, truffé d'exemples inspirants et de conseils, ce livre vous aidera à faire le point et à progresser à votre rythme dans votre connaissance de IIA et de vous-même. En fin d'ouvrage, 5 workshops vous aideront également à mettre ces conseils en pratique.

Ancré dans le réel et très documenté, il est enrichi de nombreux témoignages d'entrepreneurs (flashcodes renvoyant à des vidéos et encadrés dans le texte), d'universitaires et de scientifiques reconnus, provenant des USA, d'Asie, de France, etc. ainsi que de nombreux exemples issus d'entreprises réelles.

Comprendre l IA pour ne plus en avoir peur Cécile Dejoux, Éditions Vuibert, 192 pages, 19 euros



CHINE, LE GRAND PARADOXE POUR LE RÉVEIL DE L'EUROPE

Pour beaucoup d'Européens, la Chine est une menace. Cette peur est liée à notre méconnaissance de cet « Orient compliqué », souvent paradoxal. Pourtant, en cinquante ans, j'ai appris combien il était passionnant de construire des rapports fructueux avec cette immense culture.

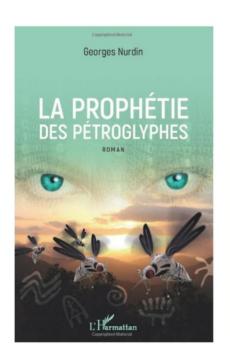
Bâtir d'authentiques relations avec ce qui est devenu la deuxième puissance économique de la planète est une exigence pour l'Europe, à l'heure où notre allié américain, de plus en plus imprévisible, n'hésite pas à fragiliser le vieux continent pour défendre ses intérêts. À l'heure où, surtout, pour résister

JEAN-PIERRE
RAFFARIN
avec Claude Leblanc
CHINE
LE GRAND PARADOXE

au conflit durable qui oppose la Chine aux États-Unis, les nations européennes doivent constituer une véritable troisième force afin de ne pas se voir condamnées à sortir de l'histoire.

Cinq décennies après Le Défi américain de Jean-Jacques Servan-Schreiber, je souhaite, en incitant à mieux comprendre un pays qui va occuper une part sans cesse croissante de notre avenir, proposer un «livre d'action», susceptible d'aider à un nécessaire réveil européen.

Chine, le grand paradoxe. Pour le réveil de l'Europe Jean-Pierre Raffarin, Éditions Michel Lafon, 285 pages, 20.95 euros





7 PORTES OUVERTES OU À OUVRIR

A qui s'adresse ce livre, pourquoi et comment le lire ? Je l'ai écrit pour tous ceux qui travaillent ; en particulier ceux qui travaillent avec d'autres (ce qui est courant) ; «l'enfer, c'est les autres» disait Sartre, alors comment faire? Ceux qui se confrontent à la différence; ceux tout particulièrement qui doivent capitaliser sur l'altérité et les différences et en font leur métier (les managers et les leaders) ; les plus jeunes, aussi, car ces portes peuvent les aider à travailler mieux ; ceux qui ont de l'expérience, car le livre, j'espère, résonnera et fera écho à leur quotidien et leurs questions. La finalité de mon métier et celle de ce livre, c'est de donner du sens au travail, à l'œuvre de chacun et de contribuer à une meilleure coopération, littéralement faire ensemble. Les 7 portes proposent des chemins pour se sentir mieux et plus efficace dans son travail avec d'autres ; pour se réconcilier avec ce qui est, sans abandonner l'ambition du mieux ; pour manager ou influencer différemment, en intégrant une compréhension et une tendresse à soi, à l'autre et à ce qui se joue, qui fluidifie le travail. A chacun, en fonction de sa trajectoire et de sa singularité de pousser une porte plutôt qu'une autre! Sentez-vous libre, lisez quand c'est le moment, quand le cœur vous en dit, dans l'ordre ou dans le désordre du début à la fi n, en ouvrant une page au hasard, en s'arrêtant sur une illustration ou encore en consultant le sommaire et en allant chercher ce qui vous parle ou vous intéresse !

7 portes ouvertes ou à ouvrir : Pour mieux faire ensemble Anne Claire de Lavigerie , Les Editions Ovadia, 163 pages, 20 euros

LA PROPHÉTIE DES PÉTROGLYPHES

Le Monde est au tournant de son Histoire, une arme de destruction massive imparable, d'un genre encore inconnu des services de renseignements est sur le point de ramener l'Amérique à l'Âge de pierre.

Et l'Occident à sa suite. Ava, une jeune métisse calédonienne, dernière héritière de la tradition et des pouvoirs de ses ancêtres kanaks, est la seule à pouvoir encore décrypter une prophétie sibylline à ce sujet que les anciens du Pacifique Sud avaient enregistrée dans les pierres il y a plus de quinze mille ans. Mêlant hyperscience, magie, tradition et géopolitique actuelle, ce roman au rythme haletant nous mène au coeur d'une intrigue planétaire au bout de laquelle le sort de l'Humanité se joue.

La prophétie des Pétroglyphes Georges Nurdin, Éditions L'Harmattan, 298 pages, 25 euros

Comment réussir le déconfinement dans le nouveau monde phygital?





Olivier Truong, (96), fondateur de p-h-o.fr

Fabien DE GEUSER (Professeur ESCP)

a crise que nous visons est probablement sans précédent, en particulier par sa double dimension : une crise économique d'une part (crise de chiffre d'affaire, crise des chaines de production, crise de liquidité et de paiement, crise de l'emploi, etc) et d'autre part une crise sanitaire liée à une pandémie invisible, difficile à comprendre et pour laquelle nous avons peu de références. Elle engendre bien logiquement un climat de peur et de défiance : la peur d'être touché dans son intégrité ou dans celles de ses proches mais aussi la peur pour notre futur. L'anxiété devient alors la norme.

Or face à cette double crise, le management a mobilisé massivement et brutalement le travail à distance avec son lot de conséquences négatives : un rapport au travail froid et orienté vers l'efficacité. Les conf calls sont dénués d'échanges informels et de temps «perdu» à discuter de choses qui paraissent être du bavardage mais dont les chercheurs en sciences sociales ont montré qu'elles assurent une grande partie du lien social, des régulations et innovations quotidiennes dans l'entreprise.

Et sans cet informel, les collectifs se fragilisent en se deshumanisant. Ce sens du collectif constituait depuis toujours une des défenses contre la peur en permettant par exemple l'échange et l'humour qui relativisent et rassurent tout en permettant la créativité organisationnelle. A l'anxiété exogène liée à la crise, s'ajoute donc un management digitalement froid et sec.

A cela s'ajoute que nous avons été pris par surprise : le travail à distance, tel que nous le pratiquons actuellement, n'a pas été anticipé. Les bonnes pratiques sont en cours de création et n'ont pas été partagées partout. Qui peut dire qu'il sait, au sens propre, manager et travailler à distance? qui connait vraiment les pièges et les erreurs à ne pas commettre dans les relations digitales de travail? Et même, individuellement, on gère donc mal sa fatigue, son isolement accru, ses besoins d'échanges avec les collègues. Pour ceux qui sont restés à la maison loin du travail sur le terrain, nous enchaînons frénétiquement les webinars et conf call qui nous épuisent, nous agacent et nous détournent du sens de notre engagement. Sans parler des débordements sur notre vie privée. Nous découvrons doucement ce qu'il faut faire alors que l'urgence est partout.

Pire encore, certaines entreprises font face à un rapport très inégalitaire du travail à distance avec des cadres qui en bénéficient quand beaucoup de non-cadres se retrouvent en première ligne dans des situations de dangerosité très supérieure. Le contrat social et psychologique ainsi que les promesses d'équité vont sortir bien fragilisés de cette crise.

Et demain se rajoutera une autre problématique : comment reprendrons-nous le chemin de l'entreprise? avec des masques, des distances de sécurité imposées? des

réunions avec des collègues à l'autre bout de la salle et d'autres branchés sur la conf call. On nous promet une distance froide dans une reprise chaude, voire bouillante. Comment accélérer pour relancer nos entreprises dans cette anxiété et cette complexité accrues et probablement pérennes?

« Loin des yeux, loin du cœur » :la distance, les emails écornent les relations. Les non-dit deviennent des malentendus, les phrases écrites restent et se judiciarisent. La juste distance émotionnelle ne peut plus être régulée par la présence dans la même pièce pour se dire les choses avec vérité et sincérité. Toutes les entreprises se posent alors la question de recréer une dynamique de performance dans le nouveau monde du « phygital ».

Que ferons-nous demain avec les masques sans se serrer la main, en étant loin dans les bureaux, regardant avec inquiétude le collègue qui toussote? Comment accepterons-nous ces règles? il s'agira de faire redémarrer les entreprises avec la focalisation sur l'exécution dans ce contexte où les procédures seront à respecter à la lettre et l'anxiété toujours présente. Le risque est réel que la souplesse et la plasticité des marges de manœuvre soient passées à la trappe.

Peut-être faut-il alors revenir à des valeurs fondamentalement humaines, si humaines qu'elles en paraissent quelques fois un peu simplettes: la confiance et la bienveillance. Sans elles, rien ne peut advenir. C'est la confiance que chacun a pour son manager, son équipe et son entreprise qui permettront de se relever de la crise. C'est la bienveillance qui permet aux collaborateurs



d'accepter leur vulnérabilité. Face aux tentations cyniques et égoïstes, c'est sans doute le meilleur antidote. Les risques du «rien à foutre» ou du sentiment d'injustice sont réels.

Il s'agit de se comporter de manière bienveillante et confiante pour lutter contre la tentation de repli, la peur de l'autre et de la contamination sociale. Ces mois de confinement ont mis à mal notre confiance en l'avenir et pour dépasser nos peurs, il faudra plus que jamais créer une autre expression de la bienveillance et de la confiance dans ce nouveau monde «phygital».

Or tout l'enjeu est de sortir la bienveillance et la confiance du discours lénifiant et bienpensant de la simple qualité humaine. Nous ne sommes pas bienveillants et confiants par nature. Au même titre que nous ne sommes pas attentifs ou respectueux des règles sanitaires par nature. Non, la bienveillance et la confiance sont des partis pris volontaires appuyés sur des compétences et des actions délibérées. Elles relèvent donc de la compétence et de la technique managériale. La question n'est donc pas : comment être bienveillant et confiant mais comment agir de manière bienveillante et confiante, tout particulièrement aujourd'hui?

Au même titre que la prévention de la pandémie passait par la généralisation de gestes barrières, , la restauration de nos collectifs doit passer par des véritables gestes barrières liés à la confiance et la bienveillance!

Alors, quels sont ces gestes pour la confiance et la bienveillance? En voici les principaux, selon nous:

- Réaffirmer la confiance que l'on a en chacun en appliquant scrupuleusement le principe de subsidiarité où chaque décision est prise au bon niveau. Que chacun puisse ainsi exercer sa faculté de jugement et ses responsabilités pour renforcer ainsi son sentiment de contrôle et de satisfaction personnelle face à cette crise qui a fragilisé la confiance en soi.
- Alléger les procédures internes pour faciliter la vie quotidienne et être au service des collaborateurs face à la solitude de l'ordinateur qui plante, face aux papiers à remplir...
- Ecourter les réunions à distance qui épuisent l'attention et distribuer la parole pour que chacun se sente inclus et reconnu.
- Réexpliquer le sens pour que chacun puisse se projeter et expliquer ainsi les défis que rencontre l'entreprise. Plus que jamais, nous avons besoin de comprendre et d'avoir une vision globale des enjeux, des contraintes et la stratégie à mettre en place par nos organisations pour engager la reprise. Idéalement il faudra associer tous les collaborateurs à cette co-construction des actions opérationnelles.
- Créer de la sécurité émotionnelle pour lutter contre nos craintes ancestrales qui

ont été ravivées. Face à nos peurs d'être absorbés, dissolus, mangés et de disparaître, il faudra agir avec détermination pour créer un terreau d'accueil émotionnel. Si certaines décisions étaient dures à prendre, elles ne pourraient faire l'économie d'une disposition bienveillante vis-àvis de l'autre:

- Une attention et une écoute accentuées des émotions et des «signaux faibles» au travers du téléphone, de l'écran ou du masque
- Un accueil sans jugement de ce qui est dit; les conditions exceptionnelles doivent amener autant de tolérance que de fermeté
- Une exagération de la douceur et de l'empathie «soyez doux par principe : vous ne connaissez par leurs problèmes». Nos collègues ont perdu des proches, ont été malades, ont été isolés, ont perdu leurs repères. Il ne serait pas tolérable de ne pas montrer d'empathie.

Comme pour la pandémie, il y a des gestes barrières génériques et des gestes barrières qui dépendent de votre entreprise, de son activité et de ses spécificités. Mais, une chose est certaine, tous ces gestes barrières de la bienveillance et de la confiance, pour relancer nos entreprises, placent plus que jamais l'humain au centre de l'organisation. Inventons les ensemble.

Olivier Truong (promotion 96), Fabien De Geuser (professeur Escp) www.lentreprisebienveillante.com

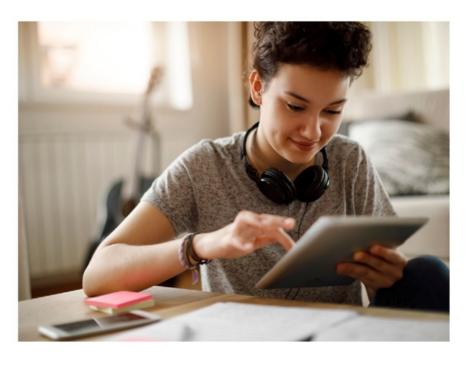
L'ESCP Executive Education accélère son développement en digital learning

L'Executive Education renforce l'accompagnement des entreprises en anticipant leurs besoins. Il poursuit sa stratégie et développe sa gamme digital learning avec, notamment, le nouveau Executive Master en transformation digital 100 % online qui ouvrira en juin.

près avoir été un des pionniers en créant l'Executive Master in International Business (EMIB) online, porté par le campus de Madrid, et le certificat online «Facilitateur de la transformation digitale (en partenariat avec l'Observatoire Netexplo), ces dernières années L'executive Education ESCP s'est engagée dans une transformation numérique ambitieuse.

Au début de l'année 2020, l'Executive Education a accéléré son développement digital learning fort du constat que la digitalisation des entreprises ouvre un champ d'opportunités nouvelles mais constitue aussi un défi majeur pour ses salariés et dirigeants. ESCP, en partenariat avec Skill First (First Finance), a ainsi mis au service des entreprises et des salariés plusieurs certificats innovants, 100% online, dont les thèmes sont clés à l'ère du digital : Manager de demain, Impulser et piloter l'innovation, Data sciences pour manager (70 heures par certificat).

Durant cette période sans précédent de confinement, l'Executive Education a rejoint le mouvement de mobilisation internationale en accompagnant les talents à révéler leur potentiel. ESCP, avec Skill First, a été la première Business School a proposé l'accès gratuit à sa formation 100% en ligne «Posture et compétences du manager à distance », animée par le professeur Emmanuelle Léon, afin de répondre aux problématiques actuelles des managers. Cette formation est un module du certificat de compétences, 100% en ligne, «Manager de demain »,



délivré conjointement par ESCP et Skill First. Le succès de ce module en ligne suivie par près de 7 000 personnes, a montré à quel point la crise sans précédent que nous traversons accélère la transformation digitale ouvrant la voie vers de nouvelles façons de penser et d'agir en entreprise, auxquelles les individus souhaitent maintenant se préparer.

Pour répondre à cette demande, ESCP et Skill First, renforce leur partenariat et lance : l'online Executive Master en transformation digitale, 100% en ligne et éligible au CPF, qui ouvrira le 15 juin. Il est conçu pour les professionnels à fort potentiel qui souhaitent accélérer avec succès leur carrière en devenant l'acteur clé de la

transformation digitale car aujourd'hui les entreprises sont obligées de se transformer pour ne pas disparaître. Comme le souligne Prof. Bertrand Moingeon, Directeur de l'Executive Education : « Les impacts du Covid-19 ouvre la voie à d'autres façons d'agir et de penser en entreprise. Ceux qui façonneront l'avenir sont ceux qui seront les acteurs clés de la transformation digitale grâce à une vision concordante aux avancées rapides de la technologie et des pratiques managériales. L'alliance des expertises ESCP et First Finance offre une approche académique rigoureuse et une expertise reconnue en digital learning. Grâce à cette association, ce nouveau Master prépare aujourd'hui à relever les défis de demain.»

Repenser la pédagogie et notre relation aux étudiants

La Doyenne de la Faculté de ESCP Business School, a livré un témoignage sur le transfert des cours en ligne dans le numéro 2 de la série spéciale Coronam publiée par Le Libellio.



Valérie Moatti

epuis la fin du mois de février et le confinement de certains étudiants et professeurs italiens, ESCP s'est préparée à transférer l'intégralité de son offre de cours en ligne. Ce mouvement s'est largement accéléré à partir du 2 mars, date de la fermeture du campus de Turin qui a marqué le début d'une série de fermetures en cascade, vidant progressivement mais rapidement tous nos campus de leurs étudiants et souvent aussi de leur personnel et de leurs professeurs. Après Turin, vint Madrid le 9 mars, puis Berlin le 11 mars, et enfin Paris le 16 mars, imité par Londres dans les 24 heures qui ont suivi. Cette situation totalement inédite nous a amené à réagir rapidement et à repenser à la fois l'organisation des cours, la pédagogie et notre relation aux étudiants dans ce contexte très particulier.

Un apprentissage organisationnel rapide

Depuis fin février, plus de 600 cours ont été transférés en ligne sur tous les programmes et tous les campus de l'école. Ce transfert quasi total a nécessité la mobilisation de nos 150 professeurs permanents mais aussi plusieurs centaines d'intervenants extérieurs. Avant la crise provoquée par le Covid-19, ESCP bénéficiait déjà d'une offre de programmes en ligne (EMIB, online GMP, certificats en partenariat avec First Finance) mais l'enseignement à distance était limité à des programmes et cibles particuliers et seule une minorité de professeurs avaient expérimenté ces formats, asynchrones pour la plupart d'entre eux.

Dès la fermeture du campus de Turin, l'organisation, à travers une petite cellule consacrée au «digital learning» et composée d'experts techniques et de quelques professeurs passionnés et innovants, a commencé à se préparer à l'éventualité d'une migration en ligne de tous les cours. En effet, au-delà du problème spécifique de Turin et de l'anticipation d'une contagion éventuelle vers d'autres pays et campus (même si les signaux politiques étaient alors bien faibles), ESCP a dû faire face à l'éparpillement progressif de ses étudiants internationaux. Ce mouvement a commencé par notre programme bachelor dont les étudiants sont très internationaux et par définition très jeunes ; quel que soit leur campus de rattachement, ils ont décidé, avec l'assentiment des dirigeants du programme et souvent sous la pression de leurs parents inquiets, de regagner leur famille et leur pays d'origine avant qu'il ne soit trop tard.

Pour cette raison, nous avons commencé à mobiliser les professeurs pour qu'ils rendent leurs cours accessibles non seulement aux étudiants présents dans la salle mais aussi à ceux, de plus en plus nombreux, à distance. L'idée était de les inciter, avant même la fermeture de nos campus, à utiliser la plate-forme d'enseignement à distance choisie par l'école (Blackboard

Collaborate) pour diffuser en « streaming » leurs cours aux étudiants à distance et les enregistrer pour permettre une écoute asynchrone éventuelle, notamment dans le cas de problèmes de connexion ou de décalage horaire incompatible avec l'heure du cours.

Néanmoins, la plupart des professeurs n'avaient jamais utilisé la plate-forme d'enseignement collaboratif à distance, même s'ils pouvaient s'être familiarisés avec Blackboard pour y poster leur matériel pédagogique. Pour accélérer et diffuser ces pratiques, la cellule de digital learning s'est mobilisée pour organiser des formations en ligne d'une heure permettant la prise en main de la plate-forme d'enseignement à distance. Tous les professeurs de tous les campus, permanents ou non, ainsi que certains membres du personnel administratif (chargés de programme et de scolarité), qui constituent des maillons clés de la bonne tenue des cours, ont été invités à participer à ces formations. En trois semaines, deux cents personnes les ont effectivement suivies. En complément, la formation en ligne a été intégralement enregistrée et rendue accessible à tous ceux qui le souhaitaient, qu'ils aient pu ou non la suivre. De plus, lorsque cela était encore possible, les professeurs ont été incités à réaliser leurs premières expériences d'enseignement à distance sur le campus (avec ou sans étudiants) afin d'assurer un support technique et pédagogique par les équipes élargies du digital. Enfin, une chaîne d'apprentissage s'est organisée autour des pionniers de ces pratiques. Concrètement, plusieurs professeurs ou membres du personnel administratif ayant déjà pratiqué l'outil ont formé à leur tour leurs intervenants ou collègues, diffusant rapidement à grande échelle.

Ce phénomène s'est largement propagé en partant du campus de Turin et a vite dépassé la simple utilisation de l'outil. Une chaîne de solidarité et de collaboration s'est mise en place entre les collègues des différents campus, devenus paradoxalement plus unis dans cette situation où il devenait impossible de se rencontrer physiquement. La structure multi-campus propre à ESCP et le décalage, même relatif, des évènements dans ces différentes régions du monde, ont amené les professeurs à construire sur l'expérience des plus expérimentés qui sont à la fois les premiers touchés par la crise du Covid-19 (le campus de Turin notamment) et ceux déjà familiarisés avec l'enseignement en ligne dans d'autres contextes. Au-delà de la maîtrise de l'outil, il s'agissait aussi d'échanger rapidement sur les bonnes pratiques de la conduite d'un cours à distance, les difficultés rencontrées, la manière de les gérer, l'adaptation nécessaire des modalités et formats pédagogiques, les astuces... Une banque de ressources en ligne comprenant des ressources publiques (webinar de Blackboard et d'Harvard Publishing par exemple) et des sources «maison» (enregistrement de retours d'expériences de collègues pionniers, échanges avec la cellule digitale, kits d'utilisation de certains outils ou techniques tels que la prise en main d'un micro, la constitution des groupes en ligne, la réalisation d'examens en ligne, etc.) a été constituée et centralisée sur la plate-forme pédagogique. Elle est enrichie très régulièrement et permet un apprentissage progressif des spécificités de l'enseignement à distance.

Afin de maintenir et animer la communauté des professeurs, des messages réguliers leur sont envoyés tant pour faire référence aux nouvelles ressources que pour les accompagner moralement dans cette évolution et faire face à des situations parfois difficiles personnellement. Certains de nos professeurs doivent s'isoler de leurs enfants et en viennent à enseigner dans leur cuisine par exemple. L'échange de bonnes pratiques et d'expériences comprend aussi ces dimensions. Un premier questionnaire de retour d'expérience a été envoyé le 20 mars à tous les professeurs de Paris après quelques jours de confinement et les retours sont très positifs. Près de 90 % des professeurs et intervenants extérieurs sondés sont satisfaits ou très satisfaits (50 % très satisfaits) de l'expérience. Les professeurs sondés ont par ailleurs suivi les préconisations générales de l'école sur le choix de la plate-forme (plus de 90 % ont utilisé Blackboard Collaborate) mais certains en expérimentent d'autres telles que ZOOM ou Meet. L'école s'occupe néanmoins de préparer une plate-forme alternative et d'offrir une petite formation sur le sujet pour faire face à d'éventuels problèmes techniques de la plate-forme principale dont la robustesse a été néanmoins renforcée (montée en gamme de la licence auprès du fournisseur pour assurer une utilisation intensive). Pour autant qu'on puisse en juger à ce jour, les étudiants ont eux aussi un jugement très positif.

L'amélioration continue des pratiques

Lors d'une première prise en main d'enseignement à distance, les professeurs choisissent en général un format traditionnel sous forme de « conférence » ponctuée par des interactions et échanges avec les étudiants. Ce choix fonctionne plutôt bien lorsqu'un lien est pré-existant entre le professeur et les étudiants et qu'il s'agit, comme dans la situation actuelle, de transférer en urgence les dernières séances

d'un cours démarré il y a quelques mois. L'expérience montre ensuite qu'il est souhaitable d'adapter le format et la pédagogie à ce mode d'enseignement distant.

Après de premières expérimentations, certains professeurs se lancent ainsi dans la combinaison d'enseignement synchrone avec un apprentissage asynchrone. Le constat est qu'il est difficile de maintenir la concentration des étudiants en ligne pendant plus d'une heure ou une heure trente. De ce fait, un cours traditionnel a été découpé en différents modules dont certains sont enseignés à distance et d'autres consistent en l'apprentissage via des sources mises à disposition par le professeur (vidéo, articles, cas, exercices) pour lesquelles un travail individuel ou par groupe est demandé aux étudiants. Certains choisissent aussi d'introduire des outils de vote ou sondage dont certains sont imbriqués dans les plates-formes telles que Blackboard Collaborate. D'autres outils tels Kahoot ou Mentimeter permettent aussi de dynamiser une session en introduisant de la «gamification». L'expérience montre aussi qu'il est clé de maintenir les interactions sociales à la fois

entre le professeur et les étudiants et entre les étudiants eux-mêmes. La relation aux étudiants s'en trouve transformée non seulement du fait de ce mode d'apprentissage mais aussi du contexte anxiogène dans lequel un certain nombre d'entre eux sont placés. Il est plus important que jamais d'être particulièrement attentionné et à l'écoute des étudiants. Certains peuvent être dans des situations de souffrance physique ou sociale (seuls dans une chambre d'étudiant de 10 m² à des milliers de kilomètres de leur famille). La relation digitale est leur seul lien avec le monde extérieur et le professeur gagne à faire preuve d'empathie vis-à-vis d'eux. Il est plus important que jamais d'animer une

«Il est clé de maintenir les interactions sociales à la fois entre le professeur et les étudiants et entre les étudiants eux-mêmes.»



communauté en ligne. C'est en particulier ce que souligne un de nos collègues de Turin. Pour reprendre le titre de cet article et insister davantage, l'enseignement en ligne doit être social. Et ceci doit être préparé en amont. En effet, l'adaptation aux caractéristiques spécifiques du public (âge, formation, culture, et dans le cas présent, situation physique, matérielle et morale particulière) ne peut se faire dans l'interaction naturellement riche de la salle de classe. En ligne, d'innombrables informations qui s'offrent naturellement et immédiatement dans un contexte de salle de cours demeurent inaccessibles. Ce qui se perçoit et se comprend avec un minimum d'attention et de sensibilité pour un enseignant un tant soit peu expérimenté, peut demeurer totalement caché et ne jamais se révéler, du fait de la pauvreté des feedbacks reçus. En dehors des situations d'urgence comme celles vécues actuellement, il faut sans doute en retenir ce fait important : à la préparation pédagogique des sessions doit s'ajouter une préparation «sociale». Les équipes d'encadrement (responsables

de programmes ou de cours) et de support (assistants et gestionnaires) ont un rôle important à jouer sur cette question. Cela devient une part de leur travail. La préparation d'ailleurs ne suffit sans doute pas : il faut une gestion sociale qui accompagne tout l'enseignement, dans la mesure où celle-ci ne peut se faire naturellement par le simple jeu de l'interaction. Bien entendu, en situation classique, il se peut que cette gestion sociale soit mal faite par l'intervenant. Mais en ligne, même l'intervenant sensibilisé et compétent aura des difficultés si cet aspect n'est pas explicitement préparé et géré.

Afin de promouvoir les interactions entre les étudiants, la plate-forme Blackboard Collaborate permet de constituer des groupes en salles virtuelles et de leur accorder du temps pour travailler ensemble, puis de revenir en salle entière pour échanger tous ensemble et avec le professeur. Certains professeurs choisissent de mettre de la musique aux étudiants pendant cette période de travail en

groupe et passent d'une classe virtuelle à l'autre pour stimuler les étudiants et échanger avec eux. D'autres outils collaboratifs peuvent être utilisés en parallèle, tels que Google docs, Whatsapp, ou Slack, pour aider les étudiants à communiquer au sein d'un groupe et à construire ensemble leur proposition commune avant de désigner un porte-parole au sein du groupe pour partager en «classe virtuelle entière », le fruit du travail collectif.

Pour certains publics tels les Executive MBA, qui valorisent particulièrement ces interactions et ont choisi pour partie de s'inscrire dans une formation pour venir sur site et construire un réseau, le défi est plus complexe. L'expérience de ces dernières semaines nous amène plus généralement à repenser notre pédagogie, notre offre de cours et ce notamment en fonction des profils et des compétences que nous souhaitons apporter à nos différentes populations d'étudiants.

AGILE ENSEMBLE CONTRE LE VIRUS

Face au Coronavirus, le modèle multi campus de ESCP Business School a permis une réponse agile.

ESCP Business School s'est appuyé sur sa stratégie de transformation phygitale pour répondre en temps réel aux évolutions liées à l'expansion du Covid-19. Dès la fermeture du campus de Turin fin février, l'École a pu mettre en place une réponse online sur l'ensemble des campus en fonction des directives nationales. La structure multi-campus de l'Ecole lui a permis d'être précurseur sur le travail à distance et l'apprentissage en ligne. Les étudiants de ESCP sont ainsi habitués à de nouvelles formes de travail collaboratif présentiel ou distanciel. «Le talent d'un collaborateur n'est pas lié uniquement à la performance ou à la maîtrise de l'excellence technologique. Ce qui compte avant tout est d'être collaboratif, capable de travailler avec tous. Les plus prometteurs partagent et s'unissent, ils n'évoluent que dans des écosystèmes ouverts et, à cet égard, le modèle ESCP a été conçu comme un laboratoire invivo du monde réel. Nous en faisons aujourd'hui l'expérience, dans une période particulièrement grave, où nous devons nous adapter pour assurer tant la sécurité de nos étudiants que la continuité de leur parcours académique.» affirme Frank Bournois, Directeur général de ESCP.

Ces dispositions facilitent le déploiement de solutions digitales pour assurer la vie de l'établissement dont le nombre de campus fermés sera susceptible de varier dans les prochains mois. L'humain reste au cœur du dispositif digital Les cours en ligne déjà en place étaient principalement dédiés aux étudiants qui ne pouvaient pas venir physiquement sur les différents campus de ESCP. Dans le cas du COVID19, le dispositif a été étendu à l'ensemble des étudiants en un temps record. Plus que des cours en vidéo, les professeurs de ESCP peuvent exploiter pleinement les outils à leur disposition pour déployer une réelle pédagogie augmentée.

L'enseignant partage son écran avec les étudiants, peut dialoguer avec eux soit par oral, soit par écrit. ESCP se prépare à aller plus loin dans son plan de transformation phygital. «Ce plan est transverse et multi campus, associant les lieux physiques (les campus), le digital ubiquitaire et l'humain. L'objectif est multiple : permettre une personnalisation optimisée des cours online ou encore identifier très tôt les carences sur une discipline et proposer des révisions ciblées pour garantir une réussite tout au long de la scolarité » ajoute Anthony Hié, Chief Information & Digital Officer.

BACHELOR LE PARISIEN



The programme is ranked first in 11 criteria out of 13, including:

- Selectivity.
- •International openness,
- Professional integration.

Launched in 2015 in London and extended to all campuses in 2016, the ESCP Bachelor in Management programme, the only one of its kind in the world, confirms its high-level position(ning). Having grown in 5 years from 47 to 520 students coming from 82 countries, it is more than ever anchored as a programme of excellence for the best students from around the world.

"This result confirms our strategy of combining growth and excellence. The ambition of our students and the impact of the first promotions make us extremely proud," says Léon Laulusa, Dean for Academic and International Affairs.

"This programme has met the expectations of a public with a strong international appeal. This first place in France of a still young programme confirms the incredible potential of the ESCP Bachelor in Management BSc" adds Professor Fabrizio Zerbini, Associate Dean of the Programme and Marion Le Parmentier, Director of European Studies of the programme. Taught on 3 campuses for 3 years, the Bachelor recruits post-baccalaureate high profiles in the 1st year or after one year of graduate studies in the 2nd year.



ESCP BOOSTS ITS MULTI-ACCREDITATION STRATEGY



Operating in six countries for many years, ESCP is recognized in each of them by national governments and regulators. The School goes through numerous accreditation processes each year guaranteeing the quality of its programmes and supporting its commitment to continuous improvement

Long accredited by the two international reference bodies, EFMD/EQUIS and AACSB, ESCP has applied for and obtained in 2019 the new EFMD programme accreditation for its MBA in International Management and its Executive MBA.

As these two new accreditations are a specific validation of the quality of its MBA provision from Europe's leading Business School accreditor, ESCP has made the decision not to reapply for the renewal of its AMBA accreditation when it expires on September 2020.

LANCEMENT DU GLOBAL PHD

ESCP Business School accueillera de nouveaux cadres de haut niveau au sein de sa communauté, avec le lancement de son programme Global Executive Ph.D. A travers le monde, les individus et les organisations sont confrontés à des changements rapides et sans précédent dans ce qu'ils font, la manière dont ils le font et même leur raison de le faire. La mondialisation croissante, l'instabilité géopolitique ou l'émergence de nouvelles technologies, nécessitent de nouveaux modes de travail et acquérir un nouvel ensemble de compétences. Le contexte actuel est là pour nous le rappeler! En effet, nous devons constamment continuer à apprendre, quel que soit le stade de notre carrière. Le lancement du programme Global Executive Ph.D. répond à cette obligation d'apprentissage tout au long de la vie. Les nouveaux leaders d'aujourd'hui sont ceux qui s'efforcent de toujours renouveler et approfondir leurs connaissances, leurs compétences et leurs capacités. Le Global Executive Ph.D. de ESCP se démarque de l'offre existante par son orientation internationale et l'accent mis sur la qualité de la recherche. Le professeur Pramuan Bunkanwanicha, doven associé pour la recherche, déclare: «Le Global Executive Ph.D. de ESCP Business School offre la possibilité de suivre une formation doctorale de renommée mondiale, orientée vers la pratique du management. Notre programme est conçu pour préparer les dirigeants d'aujourd'hui à devenir les leaders d'opinion de demain.» ESCP, membre de l'école doctorale de la Sorbonne, entend bâtir des ponts entre le monde de l'entreprise et celui de la recherche, et former des cadres expérimentés qui souhaitent associer expertise métier et savoir académique. ESCP, qui compte plus de 130 partenariats académiques à travers le monde, apporte une dimension internationale cruciale au programme EPh.D., en s'appuyant sur des professeurs de renommée mondiale, issus non seulement de ses campus en Europe (Berlin, Madrid, Londres, Turin, Varsovie et Paris), mais également de prestigieuses institutions telles que Harvard, Wharton ou Tsinghua.

ESCP Business School annonce une refonte de son programme phare, le Master in Management Grande Ecole, qui a nécessité un profond travail collaboratif avec l'ensemble de la communauté ESCP. L'année de son Bicentenaire, en 2019, l'école a travaillé avec

l'ensemble des parties prenantes pour refonder le plus vieux programme de management du monde : le Master in Management (Grande Ecole). Ce programme unique au monde se déroule sur 6 campus européens et se poursuit à travers 130 programmes d'échanges et 40 double-diplômes. Il forme chaque année plus de 900 diplômés de 90 nationalités différentes. Accrédité dans chaque pays de nos campus, il est également classé parmi les meilleurs Masters in Management du monde.

Le programme améliore encore ce qui fait du Master in Management un programme unique : ouverture internationale (aujourd'hui, 45% sont français, 29% autres européens et 26% extraeuropéens) et multidisciplinarité (14 doubles-diplômes ingénieurs, droits, mathématiques...). Par ailleurs, la pédagogie digitale sera renforcée, permettant le suivi des cours à distance d'un campus à l'autre et l'interaction accrue entre les étudiants et les professeurs de toutes les nationalités. «La crise du Covid-19 a montré que nous avions raison d'anticiper, se félicite Frank Bournois. Nous avons pu réagir très rapidement en basculant tous nos cours en ligne. Après la crise, certains le resteront. La pédagogie ne sera plus jamais comme avant.» Concrètement, pour répondre tant aux besoins exprimés des entreprises en termes de compétences qu'aux attentes des jeunes générations en quête de sens et de cohérence entre monde des affaires et société, les contenus ont également été revisités avec le lancement de nombreux cours inédits. L'année de pré-Master commence par un séminaire sur Sustainability and Business, tandis que le cycle de master est lancé avec un séminaire centré la transformation digitale. Ces deux thématiques servent ainsi de base aux différents enseignements du programme. Une large part est également consacrée aux apprentissages en ligne qui se sont avérés précieux lors du passage en 100% digital pendant le confinement. Ainsi le séminaire annuel Designing Europe, qui rassemble l'ensemble de la promotion au parlement européen de Bruxelles pour une simulation grandeur nature sur la négociation communautaire, est-il préparé par des SPOC (Small Private Online Courses) portant sur le fonctionnement des institutions européennes et les fondamentaux de la négociation.

IMPACT PAPERS

ESCP Business School dévoile son premier livre blanc «Managing a post covid19 area», à l'initiative de recherches professorales inédites ESCP Business School, s'appuyant sur l'expérience et l'expertise du corps professoral de l'école, présente un corpus de 80 «impact papers» interdisciplinairesissu d'un appel à contributions ayant pour objectif de proposer une interprétation de la crise du coronavirus et ses répercussions sur les entreprises et la société européenne. Consciente de ses responsabilités d'institution d'enseignement supérieur et de recherche, ESCP a souhaité se positionner sur les conséquences de la crise sur la transformation des savoirs et de l'enseignement en sciences de gestion. La genèse du projet, initié par le Doyen associé à la Recherche Pramuan Bunkanwanicha et porté par les Professeurs Régis Coeurderoy et Sonia Ben Slimane, a débuté autour d'une problématique brûlante : Y aura-t-il un avant et un après crise du coronavirus? Une telle question ouvre celle de savoir s'il est possible d'anticiper les conséquences de cet événement exceptionnel et de déceler des facteurs de transformation ou de continuités, notamment au niveau des changements potentiels des comportements des consommateurs, au niveau des défis organisationnels du management et du leadership, ou des comportements stratégiques et financiers sur les marchés. Reflet de la diversité de l'expertise du corps professoral, les champs abordés vont de l'innovation, du développement économique national, régional et global, aux politiques publiques et enjeux sociétaux, tels que le développement durable. Dans le cadre de cette mobilisation collective, ESCP a regroupé les différentes contributions en rubriques thématiques qui s'inscrivent dans la stratégie de recherche de ESCP et de ses 4 piliers «BEST»: Business, Europe, Society et Teaching Impact. ESCP Business School est fondamentalement respectueuse du principe de liberté académique de son corps professoral. Aussi chacune de ces contributions est d'abord et avant tout celle de son ou de ses auteurs, qui ont eu la liberté complète du choix du sujet comme de la manière de le traiter. Avec une mobilisation qui s'est étendue aux doctorants de l'Ecole ainsi qu'à des collaborateurs externes, ESCP est ravie de voir aboutir en moins d'un mois ce défi académique et humain, importante marque de solidarité de toutes les personnes impliquées dans la concrétisation de ce projet.

ESCP Tigers, unis contre les clichés



Une équipe pleine d'avenir

Les «Tigers» c'est avant tout une équipe de Cheerleaders, et non de pom-pom-girls. Ce sont de jeunes hommes et femmes qui démontrent que cette discipline, bien loin des clichés de filles en jupettes qui divertissent l'audience, est un véritable sport. Il s'agit d'un sport d'ailleurs très complet puisqu'il allie gymnastique, danse et portés. Aussi, nous nous entraînons plus de 5 heures par semaine et créons nos chorégraphies nous-mêmes. Les deux événements auxquels l'équipe participe tous les ans sont le Derby des Parisiennes organisé par l'ESSEC (300 participants) et les OJOs, organisés par l'EDHEC (2100 participants). Créée en 2014, l'équipe a beaucoup grandi depuis, notamment grâce au recrutement d'une jeune et pétillante coach, actuelle championne de France et représentante de l'équipe française pour les championnats du Monde 2020.

Entre esprit de famille et exigence

S'il y a bien un sport où l'esprit d'équipe et la cohésion sont indispensables, c'est le cheerleading. Lorsque nous nous entraînons à faire des portés, même s'ils ne concernent que quelques athlètes, l'équipe entière doit être présente autour d'eux pour les encourager, jusqu'à ce que la figure réussisse. Cela nous permet de rester motivés, de gagner en persévérance, mais surtout de souder l'équipe, pour que personne ne se sente laissé de côté; car en cheerleading le banc de touche n'existe pas. En effet, le cheerleading est un sport où la rigueur et surtout la synchronisation sont de mise. Si vous avez ne serait-ce qu'une seconde de retard lorsque vous propulser votre «flyer» dans les airs, c'est la pyramide toute entière, et le travail de plus de 20 personnes, qui s'effondrent. C'est d'ailleurs pour cela que le cheerleading est considéré aujourd'hui comme l'un des sports les plus dangereux au monde. Ainsi, la tradition veut que si l'on laisse tomber une personne, même si elle n'est pas blessée, l'équipe entière doit faire 50 pompes.

Pour en finir avec les idées reçues

Pour la première fois, les Tigers comptent deux garçons dans leurs rangs. L'un d'eux, Jérémy, se confie sur sa vision du cheerleading. «Ce sont des clichés qui n'ont pas trop

de sens parce que c'est une discipline qu'on peut associer à de la gym. Forcément quand on l'annonce à ses amis c'est l'occasion d'en rire un peu, mais dans les faits je ne me sens pas attaqué dans ma «masculinité». C'est un sport collectif dont on prend vite plaisir à pratiquer.» Afin de faire grandir l'association, nous avons pour projet de créer la première rencontre inter-écoles de commerce uniquement dédiée à ce sport. Nous souhaitons également participer à des compétitions non universitaires, comme la Compétition Européenne de Cheerleading en Allemagne (plus de 200 équipes de 15 pays différents). Ainsi, pour mener à bien nos projets, nous devons nous entraîner dans les meilleures conditions possibles. Un matériel de qualité, un coaching régulier ou encore l'inscription à des compétitions ont un coût élevé, c'est pourquoi nous profitons de ce temps confiné pour rechercher activement des sponsors pour la rentrée... entre deux saltos à la maison.

Rédigé par Julie Mayer et Shanna El-Baze



EN RÉSUMÉ

- > Présidente : Julie Mayer & Shanna El-Baze
- > Nombre de membres 26 pour le mandat 2019/2020
- Instagram: escptigers
- Facebook: Charlie Der
- > Mail : escptigers@gmail.com

Deliscep passe à table



Pouvez-vous décrire en quelques mots votre association ?

Deliscep est une association composée de passionnés de gastronomie, tous stimulés par ce désir et plaisir de cuisiner et de partager, de servir et de savourer. Mais à cela il faut ajouter une once de convivialité et incorporer le tout à un mélange onctueux de solidarité.

De nombreux événements assaisonnent notre calendrier. Entre autres, La Grosse Bouche a pour objectif de mettre à l'épreuve des amitiés au cours de notre fameux burger eating constest. Ce concours, loin d'être une dégustation, garantit une soirée riche en arômes, textures et émotions.

Mais l'ingrédient phare qui vient lier le tout, la vedette de notre assiette qui mijote pendant des semaines est naturellement La Fine Bouche. Montée de toute pièce au sein même de ESCP, c'est le dîner gastronomique par les étudiants et pour les étudiants à ne pas manquer. Au menu : une harmonie mets et vins, cinq services, trente-cinq conquis.

Qu'est-ce que cette action/votre projet vous a apporté ?

Deliscep nous permet assurément d'affiner notre palais, d'ouvrir notre esprit à de nouvelles saveurs, de découvrir de nouvelles recettes. Mais au-delà de la dimension gustative, notre association nous nourrit de délicieuses amitiés et de souvenirs sucrés par l'implication et l'investissement personnel de tous les membres. Dès lors, nous apprenons à nous organiser ensemble, à concilier des contraintes et respecter des échéances, à nous soutenir quand le rythme est intense et à surmonter les imprévus contrariants ensemble. Ainsi, chacun contribue au succès de notre association, et ce, aussi bien en cuisine que dans les pôles qui assurent notre développement personnel et celui de Deliscep: démarchage, communication auprès de la promotion, organisation d'événement...

Un message à partager avec les alumni ESCP ?

Les alumni ESCP constituent une source d'inspiration qui irrigue quotidiennement nos projets. Chaque membre de Deliscep s'inspire des anciennes générations pour colorer son projet professionnel. Du CAP au stage opérationnel en hôtellerie/restauration, l'association est un véritable catalyseur de recettes et de projets riches et variés.

De plus les alumni sont présents dans nos événements puisqu'ils nous font part de leurs produits que nous mettons à l'honneur au cours de nos buffets.

Enfin, afin d'entretenir des liens avec certains de nos alumni, nous avons entrepris cette année d'organiser des cocktails avec les anciens de Deliscep afin de conserver cette lignée toujours dans un esprit de partage et de convivialité.

Rédigé par Julie Chanzy, Dennys Nicouleau

EN RÉSUMÉ

- > Président : Dennys Nicouleau
- > Nombre de membres : 35
- > Date de création de l'association :
- > deliscep.escp@gmail.com
- > Instagram : @deliscep

Comment sais-tu que ton papa ou ta maman t'aiment fort?



1 enfant sur 10 ne peut pas répondre à cette question.

Plus de 220 millions d'enfants dans le monde grandissent sans leur père ou leur mère. SOS Villages d'Enfants agit pour changer cela. Chaque jour, SOS Villages d'Enfants redonne à des enfants en détresse une personne à qui s'attacher, un toit et un avenir. Et nous continuerons jusqu'à ce que chaque enfant ait une vie d'enfant.

Pour offrir une vie de famille à des enfants en danger, faites un don sur www.sosve.org

AUCUN ENFANT NE DEVRAIT GRANDIR SEUL



SOS VILLAGES D'ENFANTS

www.sosve.org

Vie des entreprises

CONSEIL EXTON CONSULTING Philippe DERAMBURE (87)	DELAMADDA OLUD
CONSEIL EXTON CONSULTING Philippe DERAMBURE (87)	BELAMBRA CLUB
EXTON CONSULTING Philippe DERAMBURE (87)	Frédéric LE GUEN (98)p. 50
Philippe DERAMBURE (87)	CONSEIL
Philippe DERAMBURE (87)	
PRIVATE EQUITY MONTGRAND Michael ZADGORSKI (16)	EXTON CONSULTING
MONTGRAND Michael ZADGORSKI (16)p. 5 LES MÉTIERS DE LA FINANCE CARROUSEL DIGITAL	Philippe DERAMBURE (87)p. 5
MONTGRAND Michael ZADGORSKI (16)p. 5 LES MÉTIERS DE LA FINANCE CARROUSEL DIGITAL	
Michael ZADGORSKI (16)p. 5 LES MÉTIERS DE LA FINANCE CARROUSEL DIGITAL	PRIVATE EQUITY
LES MÉTIERS DE LA FINANCE CARROUSEL DIGITAL	MONTGRAND
CARROUSEL DIGITAL	Michael ZADGORSKI (16)p. 5
CARROUSEL DIGITAL	LEC MÉTIEDO DE LA FINANCE
	LES WIETIERS DE LA FINANCE
Bruno SANGLÉ-FERRIÈREp. 51	CARROUSEL DIGITAL
	Bruno SANGLÉ-FERRIÈREp. 5

TOURISME & LOISIRS

Cette année, nous avons tous mérité nos vacances!



Frédéric LE GUEN (98)

Notre promesse, c'est la liberté. Notre ADN, c'est notre ancrage territorial dans les plus beaux endroits de France. Et notre mission, c'est d'offrir des vacances réussies à toute la famille grâce à nos formules à la carte, sans aucune contrainte. Tel est le credo de Belambra Club, numéro 1 des clubs de vacances en France et fabricant d'émotions, qui sera au rendez-vous pour accueillir les Français après la crise du Covid-19. Éclairage de Frédéric LE GUEN (98), CEO.

Quelques mots sur le positionnement historique de l'entreprise

Numéro I des clubs de vacances en France, nous proposons une offre 100 % club et made in France pour enchanter les vacances de nos clients. Notre principale mission consiste à leur faire passer de « vraies vacances », en nous occupant absolument de tout. Nos équipes sont là pour régaler leurs papilles avec une large offre de restauration, chouchouter leurs enfants avec de nombreuses activités d'animation et des clubs enfants, leur permettre de se ressourcer ou les remettre en forme grâce à nos coachs sportifs. Le tout dans des environnements exceptionnels avec nos clubs au cœur des plus beaux endroits de France, au bord d'une magnifique crique en Méditerranée comme au pied des pistes en montagne. Belambra a aussi la particularité de disposer d'un ancrage territorial très fort. Notre histoire nous a légué 50 clubs dans des emplacements d'exception, qui autant de points de départ pour découvrir les plus belles régions françaises. Dans le contexte particulier de cet été 2020, durant lequel nos concitoyens vont être amenés à redécouvrir la France pour leurs vacances, ils pourront compter sur nous pour les accueillir chaleureusement et leur faire

découvrir les secrets bien gardés de nos territoires. Enfin, il faut savoir que Belambra est à mille lieux de l'idée préconçue selon laquelle, dans un club de vacances, on vous obligerait à assister aux activités, à rester cloîtré à l'intérieur du Club... Chez nous, la liberté des vacanciers passe avant tout. Nous leur proposons des vacances à la carte, et ils sont libres de faire... ou de ne rien faire!

Qu'est-ce qui fait de vous le leader des clubs de vacances en France ?

La clé de notre réussite, ce sont nos équipes. Ce sont des artisans passionnés des vacances. Nous avons la chance de travailler avec des femmes et des hommes qui vivent pour voir nos clients heureux. Engagement, professionnalisme et passion sont trois valeurs qu'ils portent en eux. Je crois que la fidélité de nos clients, qui sont très nombreux à revenir chez Belambra année après année, leur doit beaucoup. Un deuxième élément important, c'est que nous sommes capables d'intervenir sur l'ensemble de la chaîne de valeur pour répondre au mieux à nos clients, ce qui est assez unique dans le monde du tourisme. Nous commercialisons nous-mêmes une grande partie de nos séjours: 85 % de notre



Belgodère Club « Golfe de Lozari ».

business se fait en direct. Nous exploitons plus de 50 clubs en France et fabriquons des offres de vacances riches en émotions à travers tout un panel de services.

En 10 ans, quelles sont les principales évolutions que vous avez connues ?

Dans un marché touristique à faible croissance en France sur les 10 dernières années, Belambra Clubs a réussi à gagner des parts de marché en ouvrant un à deux clubs par an et en se différenciant de la concurrence. Face à la montée en puissance des acteurs du tourisme en ligne comme Booking et TripAdvisor, avant tout orientés sur une politique de prix, nous avons misé chez Belambra sur la qualité du développement, sur l'innovation continue et sur l'excellence du service client. En 2018. nous avons été élus service client de l'année. L'année suivante c'est le magazine Capital qui nous désignait 2e meilleure enseigne pour la qualité de notre service.

Notre objectif c'est de continuer à grandir et de nous imposer comme la marque préférée des vacances en France, pour toute la famille.

Vous avez également une offre pour les entreprises...

En effet, le MICE représente 20 % de notre chiffre d'affaires. C'est une activité stratégique qui nous permet d'offrir une complémentarité d'activités à notre cœur de métier. Nous avons une proposition idéale pour les entreprises grâce à nos clubs idéalement situés, près de Paris, ou à la montagne comme à la mer, au pied des pistes de ski ou encore pieds dans l'eau! Il s'agit, en effet d'un cadre idéal pour stimuler la créativité des équipes. 12 de nos clubs ont été spécialement conçus pour accueillir séminaires, réunions ou congrès sous la bannière Belambra Business. Des lieux d'échange, de travail mais aussi de convivialité et de détente pour garantir un déroulement efficace et serein de tous les styles d'événements sur un seul site.

Durant les années à venir, nous estimons une croissance considérable en ce qui concerne cette activité séminaire. En effet, la crise du Covid-19, nous a montré que le télétravail était bien possible mais que les gens avaient besoin de se retrouver et non pas juste de faire des réunions en visioconférence.



La Grande Motte Club « Presqu'Île du Ponant ».

L'importance des relations humaines a été démontrée. Nous devrons donc nous préparer à accueillir encore plus d'entreprises.

Justement, comment la crise du Covid-19 a-t-elle impacté votre activité ?

Bien évidemment, la situation a été difficile. Comme tous les acteurs du tourisme, nous avons dû arrêter nos activités brutalement à la mi-mars, ce qui forcément a impacté notre chiffre d'affaires. Ce n'est pas neutre pour nous qui sommes une ETI, assumant chaque mois des engagements et des coûts fixes, comme les loyers que nous devons payer chaque mois. Cependant, nous sommes combatifs et confiants, car convaincus que la reprise sera forte. Après cette crise et ces longs mois de confinement dans un climat assez anxiogène, nous aurons plus que jamais besoin de vacances. Cette année, tout le monde a bien mérité ses vacances! Et Belambra Clubs est bien positionné pour tirer son épingle du jeu. Cette année les vacances en France seront privilégiées, alors qui de mieux que le numéro I des clubs de vacances en France, pour vous accueillir cet été?

Et comment vous préparezvous à la reprise ?

Pour nos équipes, prendre soin de nos clients n'est pas juste un travail mais une passion.

Je peux donc vous dire qu'elles trépignent d'impatience!

Cela fait plus de 3 mois qu'elles n'ont pas vu de familles, de sourires et qu'elles n'ont pas fait de spectacles ou encore cuisiné de bonnes spécialités pour nos convives. Elles ont hâte de pouvoir retrouver la convivialité et le plaisir de rendre les vacanciers heureux. Naturellement, nous allons nous occuper d'adapter nos clubs et nos animations à la situation sanitaire. Chez Belambra nous garantissons des vacances en sécurité, mais pas aseptisées, car les vacances doivent rester les vacances ! Nos clients savent qu'assurer leur sécurité fait partie de notre métier. Nous sommes des professionnels du tourisme : nos équipes sont habituées à opérer avec des standards très exigeants, notamment en matière sanitaire, et à recevoir 500 000 clients par an.

Nous avons déjà des protocoles de nettoyage, des processus de sécurité, de suivis et de traçabilité. Ils seront évidemment renforcés cet été. Pour concilier la distanciation sociale avec tout le plaisir des vacances, nous ferons aussi évoluer notre organisation. Par exemple en restauration, pour diminuer les flux nous allons démultiplier les espaces extérieurs et faire des barbecues géants. Il faut dire que nos Clubs sont particulièrement adaptés, grâce leurs vastes espaces et leurs hébergements individuels. Pour toutes ces raisons, je peux garantir que nous sommes prêts pour cet été!

Anticiper les transformations de l'industrie financière



Philippe DERAMBURE (87)

Créé il y a 14 ans, Exton Consulting dispose de tous les atouts pour accompagner l'innovation chez les acteurs financiers, à tous les niveaux. Rencontre avec Philippe DERAMBURE (87), Président fondateur d'Exton Consulting qui nous en dit plus sur le cabinet et comment il accompagne ses clients pour faire face aux différentes mutations que connaît le secteur.

Acteur de référence du conseil en stratégie et management pour les acteurs des services financiers, pouvez-vous nous en dire plus sur le positionnement d'Exton Consulting?

En créant Exton Consulting en décembre 2006, notre ambition a toujours été de devenir un acteur de référence en conseil en stratégie et management, à destination des services financiers : assurance, banques de détail, paiement et crédit consommation et CIB & Asset management / Wealth management.

Nous nous positionnons sur le conseil autour des 6 grands sujets qui préoccupent les directeurs généraux, à savoir les problématiques de stratégie de croissance, de marketing & ventes, d'efficacité opérationnelle, de RH et conduite du changement, toute la partie finance et risque règlementaire et enfin toute la partie fusions et transformations.

Aujourd'hui, nous comptons plus de 100 consultants à Paris, où nous sommes devenus une référence en conseil en stratégie et management dans les services financiers. Nous sommes également présents à Milan, Munich (où l'on couvre l'Allemagne, l'Autriche et les pays de l'Est) et nous venons récemment d'ouvrir notre

bureau à Barcelone qui sera notre hub de ressources hispanophones pour pouvoir servir les marchés latino-américains.

Depuis quelques années, l'industrie financière vit des mutations profondes. Qu'en est-il ? Et comment cela impacte-t-il les acteurs financiers ?

À l'instar de plusieurs autres secteurs, l'industrie financière n'échappe pas au virage numérique. Nous constatons par exemple à quel point le digital impacte la banque de détail et les assurances. Dans ce cadre, Exton a été un des premiers, voire un des rares cabinets à anticiper cette transformation en publiant un livre, Digital Banking, qui regroupe un ensemble de convictions, de cas d'entreprises, de témoignages de grands acteurs, sur l'impact de la transformation numérique dans la banque de détail. Cinq ans après, nous avons sorti notre second ouvrage intitulé « Digital Banking 2 », pour réaffirmer l'impact du digital sur les acteurs bancaires. Nous avons donc toujours manifesté un intérêt pour toutes les évolutions qui touchent le secteur, et notamment la banque de détail qui se transforme à tous



Exton Consulting, livres Digital Banking I et 2.

les niveaux. Les clients évoluent à leur tour, deviennent plus volatils, plus exigeants et recourent de plus en plus aux prestations digitales dans leur vie de tous les jours.

C'est ce qui impacte naturellement le mode de consommation des prestations de banque de détail et c'est là que l'omnicanalité prend tout son sens. Ceci implique la réorganisation des opérations, avec une fluidité des processus, des parcours clients front to back, toute la partie mesure de performance et rentabilité ainsi que toute la partie mesure du risque qui se fait en permanence.

Tous ces aspects sont en train d'être transformés, sans oublier également l'aspect RH, étant donné que les acteurs de l'industrie financière représentent des centaines de milliers de personnes. Accompagner ces grands acteurs dans leur transformation RH est également un challenge colossal.

De par votre expertise, comment accompagnez-vous vos clients à s'adapter à toutes ces évolutions ?

Exton s'est toujours doté d'un petit temps d'avance sur l'évolution des différentes composantes de la relation bancaire pour accompagner au mieux ses clients.

Ainsi, nous investissons en R&D et partageons nos convictions et nos analyses avec nos clients avant de les accompagner soit sur des problématiques de réflexion stratégique sur le développement, la croissance et la réorganisation, et/ou sur l'accompagnement à la mise en place de ces recommandations avec les clients et leurs équipes, dans leurs bureaux.

Nous aidons donc nos clients à s'adapter à toutes ces évolutions à travers 3 axes clés :

➤ D'abord, en travaillant de plus en plus sous forme de workshops, et en adoptant des méthodes de travail comme le design thinking (ou comment mettre les attentes des clients finaux au cœur des réflexions)

« Exton s'est toujours doté d'un petit temps d'avance sur l'évolution des différentes composantes de la relation bancaire pour accompagner au mieux ses clients. »

à travers notre département « Exton Emotion ». Cela se traduit notamment par une phase de recherche en amont, une phase d'idéation avec les collaborateurs des différents départements sous forme de workshop, et un travail commun sur des logiques de prototypage sur les sujets identifiés ;

- > Ensuite, en étant en benchmark permanent sur ce qui se passe sur les différents marchés. Depuis quelques années, on a la chance d'avoir de nouveaux types d'acteurs comme les fintechs ou les néobanques, une véritable source d'inspiration et d'innovation. Etant très présents sur l'écosystème des fintechs en France et dans le monde, nous partageons toutes les nouvelles tendances avec nos clients. Nous avons à ce titre développé un département innovation et accélération baptisé « Exton Discovery » pour permettre à nos clients d'être à la pointe de ce qui se passe dans le monde en termes d'innovation dans l'univers des services financiers:
- ➤ Enfin, nous développons toute la partie Data et analytics. Nous nous sommes d'ailleurs dotés du département « Exton Analytics » qui nous permet aujourd'hui, grâce à nos data scientists et nos consultants formés, de pouvoir faire des analyses et d'en extraire les données pour alimenter nos réflexions avec nos clients.

En parallèle, nous développons également toute la partie People / Change en travaillant sur le côté soft side, une dimension primordiale pour accompagner la partie RH des acteurs financiers.

Justement, quelle vision portezvous sur l'innovation ?

Les services financiers sont un des plus gros moteurs de l'économie. Dans un monde en perpétuelle évolution, ils doivent s'adapter en innovant en permanence dans la relation avec le consommateur, travailler l'enchantement dans la relation avec le client final - le relationnel, la fidélisation, etc. Ils se doivent donc d'innover dans la façon de traiter les opérations et dans la mesure des performances de tout ce qu'ils sont en train de mettre en place... Pour toutes ces raisons-là, l'innovation devient très importante et sera encore plus importante dans les semaines, mois et années qui viennent.

Dans ce cadre, notre rôle en tant que consultants, est d'être la vigie, en comprenant ces évolutions et en étant à jour de toutes les mutations, à travers les différents baromètres et « thermomètres » que nous mettons en place (Cartographie des Fintechs françaises, dont la 3e édition a été publiée début 2020, Etude Attractivité de la France pour le développement de l'écosystème Fintech…)

Nous sommes ainsi très présents dans les différents écosystèmes des fintechs depuis quelques années. Nous sommes un des cabinets de conseil les plus investis dans cet écosystème, membre fondateur du SWAVE, le 1^{er} accélérateur de fintechs à Paris.

Un accompagnement spécialement pensé pour les entrepreneurs

Montgrand propose aux chefs d'entreprise un accompagnement sur-mesure afin de pérenniser et développer leur patrimoine familial et professionnel. Éclairage de Michael ZADGORSKI (16), Président et Fondateur de Montgrand.

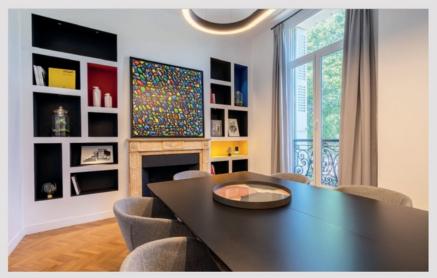
Vous avez une vision particulière du Family Office. Pouvezvous nous en dire plus ?

Créé en 2007, Montgrand est une structure indépendante proposant une offre de services et solutions clé-en mains en 360° à destination des chefs d'entreprise et de toute personne ayant un patrimoine complexe. Nous proposons à nos clients un guichet unique, qui vient répondre de manière agile et réactive à leurs réflexions et problématiques. Concrètement, nous les accompagnons dans les différentes phases de développement ou de transmission de leur patrimoine. Nous avons tissé avec eux, de véritables liens de proximité, et ces relations sont basées sur la confiance et sur des échanges personnalisés. Nous nous considérons comme un « boutique Family Office » aux multiples facettes, résolument dynamique et proche de ses clients. Dotés d'une équipe pluridisciplinaire, nous proposons, une approche axée sur le conseil opérationnelle et sans langue de bois, au plus proche de la réalité, afin d'organiser et de sécuriser leur patrimoine. Pour ce faire, nous procédons à une évaluation globale de la situation en place, suivie par des préconisations opérationnelles dans un but de structuration, de valorisation et

d'optimisation de leur patrimoine. Ainsi, l'ingénierie financière et patrimoniale constitue la quintessence même de notre organisation. Nous sommes convaincus que seule une approche transversale et globale, apporte une réelle valeur ajoutée et génère une finesse d'analyse qui permet la protection et l'optimisation du patrimoine. Passionnés par notre métier, nous sommes fiers de contribuer à notre échelle au soutien de l'entreprenariat.

Justement, Montgrand est le multi Family Office spécialement pensé pour les entrepreneurs. Comment cela se traduit-il concrètement?

Nous valorisons la prise de risque de nos clients, leur volonté de construire, mais aussi de protéger et de développer ce patrimoine, fruit de leurs efforts. Nous travaillons sans relâche dans une optique d'excellence, pour qu'ils puissent continuer à grandir et poursuivre leur activité en



Locaux Montgrand Salle de Réunion.

toute sérénité. Parce que rien n'est iamais acquis, nous redoublons de vigilance pour qu'un jour ce patrimoine se transmette de manière optimale aux générations futures. Nous savons que gérer son entreprise constitue un défi au quotidien, un challenge stimulant mais qui comporte aussi son lot de difficultés. Le chef d'entreprise est confronté à une infinité de problématiques extrêmement variées, et chez Montgrand nous sommes convaincus que seule une vision holistique permet de répondre avec précision aux enjeux patrimoniaux globaux d'un entrepreneur et de sa famille. Depuis 2007, nous nous appliquons à guider et à accompagner les entrepreneurs et leurs familles dans leurs réflexions stratégiques et de pérennisation patrimoniale : ingénierie financière et patrimoniale, conseil en investissement, Private Equity, real estate, organisation juridique et fiscale, gouvernance familiale...

Et quels sont vos forces et vos atouts dans ce cadre ?

Etant nous-même des entrepreneurs, nous avons été confrontés aux mêmes problématiques que nos clients. Nous avons appris à y répondre de manière empirique et nous avons souhaité partager notre expertise. Nous avons l'avantage de connaître parfaitement leur réalité, leur quotidien, leurs questions et leurs craintes. Par ailleurs, nous nous sommes formés à avoir cette approche spécialisée sur le patrimoine du chef d'entreprise. Nous maîtrisons les interactions entre le patrimoine privé et le patrimoine professionnel ainsi que toutes les questions que peut se poser un entrepreneur dans les phases de création, de développement et de transmission de son entreprise.

En parallèle, le Private Equity est une classe d'actifs qui vous intéressent particulièrement. Pourquoi ?

Parce qu'en tant que financiers nous estimons qu'il est important et citoyen de s'inscrire d'une manière ou d'une autre dans le financement l'économie réelle!

En effet, aujourd'hui, les sociétés innovantes ou les porteurs de projets plus matures ont besoin de bailleurs de fonds privés pour structurer le haut de bilan de leurs entreprises. Le Private Equity est une classe d'actif très intéressante qui surperforme



Locaux Montgrand Bureau Michael.

toutes les autres et qui dépasse certains indices boursiers sur une quinzaine d'années déjà.

Avec, en moyenne, un taux de rendement supérieur à 10 % par an sur les 30 dernières années, le Private Equity est l'une des classes d'actifs les plus rentables, mais aussi, une des plus risquées. Il est donc impératif de prendre des précautions. Dans ce cadre, nous intervenons pour rechercher et structurer sur-mesure des solutions de capital investissement en adéquation avec le profil de nos clients investisseurs, en s'adossant à des sociétés de gestion agrées et reconnues. Il est aussi de notre devoir d'analyser des solutions d'investissement que nos clients sourceraient en direct dans leur réseau ou ailleurs. Nous avons la particularité de connaître assez bien le marché du capital investissement en France et en Europe.

Quelle est votre feuille de route pour les années à venir ?

Nous souhaitons continuer à assurer un niveau de service à la hauteur des attentes de nos clients. Nous sommes aujourd'hui, une société « artisanale », dotée d'une bonne réputation et une bonne image de marque. Nous souhaitons devenir un acteur incontournable de notre métier et être celui reconnu pour accompagner les chefs d'entreprise dans leur réflexion stratégique et sur la protection et le développement de leur patrimoine. Pour cela, la digitalisation de nos solutions et

de nos outils est un véritable atout. Nous souhaitons en parallèle mettre en place un middle management efficient, en recrutant des collaborateurs humains et de haut niveau pour venir étoffer nos équipes.

En parallèle, nous poursuivons notre développement, notamment via une stratégie de croissance organique et de croissance externe.

En ce qui concerne le Private Equity, actuellement, nous sommes en train de créer un fonds dédié, adossé à une société de gestion agréée, à destination de clients privés fortunés. Ce fonds « d'entrepreneurs pour les entrepreneurs » investira dans des ETI et sociétés matures leader sur leur marché et aura de belles perspectives de création de valeur et de performance notamment dans le contexte actuel et comptes tenu de points d'entrée que nous jugeons favorables.

Chiffres clés

- > Créé en 2007 ;
- > 20 années d'expérience ;
- > 500 millions d'euros de patrimoine sous supervision conseillée ;
- **>** 4 personnes dédiées à la gestion de votre patrimoine.
- LinkedIn: <u>www.linkedin.com/in/</u> michael-z-07976a8
- > Site internet : www.montgrand.com

La solution à la sécurité cryptographique!



Brunn SANGI É-FERRIÈRE

Aujourd'hui, il existe une solution pour répondre à la problématique assez connue auxquels les métiers de paiement font face, à savoir la sécurité cryptographique. Rencontre avec Bruno SANGLÉ-FERRIÈRE. CEO de Carrousel Digital.

Vous concevez des systèmes de sécurité permettant d'améliorer la sécurité des systèmes de paiement dans une ère post informatique quantique. Dites-nous-en plus.

En effet, issus du monde de la finance, nous nous positionnons historiquement dans le domaine de la gestion de fonds d'investissement. En 2018, nous avons fait le choix de changer notre domaine d'activité pour développer un système de portage d'informations sécurisé sur objets électroniques. Notre expertise et notre savoir-faire s'illustrent par le développement d'un nouveau produit innovant breveté qui s'adresse à une grande panoplie de clients, notamment les banques et les administrations.

Vous avez créé un produit révolutionnaire pour le secteur bancaire et notamment les métiers de paiements...

En effet, nous avons développé un système de portage d'informations sécurisé sur objets électroniques utilisant un double lecteur et des cartes. Le lecteur peut incorporer des moyens de contrôle biométriques ou une saisie de code pour autoriser l'affichage des documents ou leur transfert, dont le transfert d'argent.

Il s'agit d'un produit innovant qui s'adresse à une grande panoplie de clients: banques, administrations... Concrètement, notre produit offre plusieurs avantages. Il s'agit d'une technologie indépendante et fonctionnelle en mode hors réseau pour les transactions et transferts. En plus, il est multi-opérateur, intelligible, sécurisé. Cet objet peut donc être très bénéfique pour l'évolution de l'informatique bancaire.

Et quels en sont les avantages ? À quelles problématiques répondez-vous ?

La sécurité cryptographique est aujourd'hui une véritable problématique. D'ailleurs, la majorité des systèmes de signatures électroniques ont été signalés hackables. Cela implique une véritable problématique relative à la signature électronique des documents mais aussi à la mise à jour des logiciels. Notre système vise à répondre à ces problématiques d'une manière optimale. efficace et pérenne tout en permettant de détecter les fraudes. En effet, il permet de transférer des documents d'un objet à un autre en supprimant les documents se trouvant sur l'objet d'origine. Ainsi, notre système est doté d'un niveau de sécurité assez élevé pour pouvoir porter des billets de banque.

Par ailleurs, contrairement aux cartes de crédits classiques, nous n'avons pas besoin de nous connecter à un terminal de paiement pour effectuer une transaction. Son mode hors-ligne lui permet de fonctionner en cas de panne centarlisée. Nos solutions peuvent également répondre à des problématiques relatives aux papiers d'identité et au portage de devise ou au portage restreint de documents dont la circulation peut être délibérément limitée, à des personnels autorisés.

Vos projets d'avenir?

Nous avons récemment breveté notre procédé que nous souhaitons actuellement commercialiser, ainsi qu'un brevet de 'hash aléatoire' qui permet de circonvenir au hackage de signature. Dans ce cadre, nous sommes à la recherche des techniques adéquates pour industrialiser les produits auprès de fournisseurs. Nous misons sur l'innovation pour développer notre produit en vue de le décliner sous ses différentes formes à destination du public et des entreprises. Par ailleurs, nous travaillons également dans le domaine des systèmes optiques car ils sont utilisés pour transférer les informations sécurisées par réseau et peuvent potentiellement résoudre des problèmes cryptographiques.

exton consulting

STRATEGY & MANAGEMENT

CABINET DE CONSEIL DE DIRECTION GÉNÉRALE SPÉCIALISÉ DANS LES SERVICES FINANCIERS



PARIS | MILAN | MUNICH | BARCELONE www.extonconsulting.com

contactinfo@extonconsulting.com

1365 CLOS DES LAMBRAYS 1593 CHÂTEAU D'YQUEM 1668 DOM PÉRIGNON 1729 RUINART 1743 MOËT & CHANDON 1765 HENNESSY 1772 VEUVE CLICQUOT 1780 CHAUMET 1815 ARDBEG 1817 COVA 1828 GUERLAIN 1832 CHÂTEAU CHEVAL BLANC 1843 KRUG 1843 GLENMORANGIE 1846 LOEWE 1849 ROYAL VAN LENT 1849 MOYNAT 1852 LE BON MARCHÉ 1854 LOUIS VUITTON 1858 MERCIER 1860 TAG HEUER 1860 JARDIN D'ACCLIMATATION 1865 ZENITH 1870 LA SAMARITAINE 1884 BVLGARI 1895 BERLUTI 1898 RIMOWA 1908 LES ÉCHOS 1914 PATOU 1916 ACQUA DI PARMA 1923 LA GRANDE ÉPICERIE DE PARIS 1924 LORO PIANA 1925 FENDI 1936 FRED 1944 LE PARISIEN 1945 CELINE 1947 DIOR 1947 EMILIO PUCCI 1947 PARFUMS CHRISTIAN DIOR 1952 GIVENCHY 1957 PARFUMS GIVENCHY 1958 STARBOARD CRUISE SERVICES 1959 CHANDON 1960 DFS 1969 SEPHORA 1970 CAPE MENTELLE 1970 KENZO 1972 PERFUMES LOEWE 1976 BENEFIT COSMETICS 1976 BELMOND 1977 NEWTON VINEYARD 1980 HUBLOT 1984 PINK SHIRTMAKER 1984 MARC JACOBS 1984 MAKE UP FOR EVER 1985 CLOUDY BAY 1988 KENZO PARFUMS 1991 FRESH 1992 COLGIN CELLARS 1993 BELVEDERE 1998 BODEGA NUMANTHIA 1999 CHEVAL DES ANDES 1999 TERRAZAS DE LOS ANDES 2004 NICHOLAS KIRKWOOD 2006 HÔTELS CHEVAL BLANC 2008 KAT VON D BEAUTY 2009 MAISON FRANCIS KURKDJIAN 2010 WOODINVILLE 2013 AO YUN 2013 MARC JACOBS BEAUTY 2017 CLOS19 2017 FENTY BEAUTY BY RIHANNA 2017 VOLCAN DE MI TIERRA 2019 FENTY

LVMH