

# HEI Infos

Le magazine d'HEI

p.04

LA VIE DE L'ÉCOLE  
Malo Brisout, petit prince de l'électro

p.20

INFO MÉTIERS  
Adrien Lemaire vous joue un tour

p.25

LA VIE DU RÉSEAU  
Le HEI Alumni Day 2019 approche !

GRAND ANGLE

## Et si on ralentissait ?

Avec les témoignages de Geneviève Azam, Thierry Gallopin, Valentin Chauvin, Jérôme Palazollo, Guilhem Belda et Florence Bénichoux.



HEI ALUMNI

CRÉONS ENSEMBLE DES RELATIONS DURABLES

HEI  
INGÉNIEURS  
POUR LE MONDE



yncréa

## LA PHOTO



Le 5 avril dernier, notre magnifique atrium a été le théâtre d'un événement inhabituel et fédérateur : la pesée de **Maxence Damarey** (voir HEI INFOS n°148), étudiant en 4<sup>e</sup> année et boxeur professionnel. Particulièrement nombreux, le public n'en revenait pas : « c'est du jamais vu dans une école » se réjouissait l'un d'eux. L'occasion parfaite pour Maxence de mettre en avant son club, HEI et HEI ALUMNI la veille du premier gala du Vieux-Lille Boxing Club. Cette pesée lui a porté chance puisque notre futur ingénieur a remporté le 3<sup>e</sup> combat professionnel de sa carrière face à son concurrent serbe ! Félicitations à notre champion qui s'est envolé depuis vers les USA où il effectue un stage et poursuit ses entraînements dans des clubs réputés.

## L'ÉVÉNEMENT

Un Raid HEI 2019 inoubliable !



A-t-on encore besoin de présenter le Raid HEI, la course qui fait le bonheur des sportifs depuis 26 ans ? L'édition 2019 a permis à 100 participants réunis en équipes de 4 de vivre deux jours de défi à travers les magnifiques paysages de la Côte d'Opale. 90km pour le parcours aventure et 115 pour le parcours expert. Merci aux sponsors, notamment la SNCF Gare&Connexion et Salti qui ont également pris part à la course. On se demande désormais où l'équipe vous emmènera en 2020...

## L'ACTU

### Chapeau !

Belle surprise dans l'édition 2019 du hors-série du magazine Challenges « les 100 start-up où investir » : l'entreprise **FIFTY** (voir HEI INFOS n°149) créée par Alexia Cordier et Clément Lavollé (2013) est l'une d'entre elles ! Leur idée ? Rendre plus efficace la formation des salariés, au travers d'une plateforme déjà utilisée par La Poste, Orange ou BPCE. Félicitations et bonne chance à eux dans leur recherche d'investisseurs.

# Plus d'infos : [www.thefiftyapp.com/home](http://www.thefiftyapp.com/home)

### Néos

Parler de renaissance n'a rien d'exagéré : après plusieurs mois de remise en question, l'association Hélios prend un nouveau départ avec un projet 100% inédit : la voiture Néos.

# Plus d'infos p.7

### International

HEI lance un cycle préparatoire international à la rentrée. Tourné vers l'entreprise du futur, il permet également aux étudiants de sortir diplômés d'un bachelors en poursuivant leurs études par une année universitaire en Angleterre.

# Plus d'infos : [www.hei.fr](http://www.hei.fr)

### 12 octobre

À quelques semaines du HEI Alumni Day 2019, votre Réseau figne les derniers détails pour vous proposer un rendez-vous que vous n'oublierez pas. Nous vous attendons nombreux pour cette édition axée sur la ville de demain : la Smart City.

# Plus d'infos p.25

## LA QUESTION

### Pourquoi vous allez adorer Campus Market ?



Sauver la planète, faire des économies, faciliter la réinsertion professionnelle, donner une seconde vie à ses meubles : toutes les raisons sont bonnes pour adhérer à la démarche de Campus Market !

#### Faciliter la vie des étudiants...

Campus Market est une association située sur le campus de la Catho qui souhaite faciliter les déménagements étudiants en laissant l'empreinte écologique la plus faible possible. Elle a été créée par Elsa Tossé et Paul Célérier (2018) lors de leurs études à HEI suite à une conférence sur le zéro déchet. Ils sont partis d'un constat : chaque année, des milliers d'élèves quittent leur campus et ne savent pas quoi faire de leurs meubles, faute de solution pratique satisfaisante. Cela entraîne le pire : la multiplication des dépôts sauvages.

#### ...et faire du bien à la planète

La solution proposée par Campus Market consiste à collecter les meubles puis à les revendre à bas prix durant un grand événement de rentrée en septembre. L'an dernier, pour la première édition, l'association avait attiré 300 étudiants et ainsi évité une production de CO2 équivalente à 6 allers-retours Paris-Moscou en voiture !

#### Contribuez à votre manière

Campus Market cherche désormais à structurer son association et à agrandir son équipe pour mener ce beau projet toujours plus loin. Si les causes qu'elle défend vous tiennent à coeur, n'hésitez pas à les contacter pour contribuer à votre façon à cette aventure. Votre entreprise peut également apporter son soutien en devenant partenaire du projet ou en le relayant sur ses propres supports de communication. Nous comptons sur vous pour les accompagner dans ce combat car comme le rappellent les deux fondateurs : « Il n'y a pas de planète B ».

# Plus d'infos : Facebook : « Campus Market » <http://enactus.fr/project/campus-market>

## C'EST DIT !

Je me bats contre la mode du « happy » et cette manie d'installer des baby-foot en entreprise en espérant résoudre un problème. **Florence Bénichoux** Directrice Générale Better Human Cie # Plus d'infos p.18

# /////// Au sommaire #150 //////////

# édito

Cette période estivale est propice au repos, à la découverte, à la prise de recul et à la satisfaction d'être entre amis ou en famille. L'occasion également de se rappeler que le travail doit être une source de plaisir et de satisfaction, et qu'il fait partie d'un équilibre que chacun doit s'attacher à préserver avec sa vie et ses activités personnelles et amicales. Notre dossier du mois vous permettra d'approfondir le sujet.

Le grand entretien avec **Sandra (1994) p.22** illustre parfaitement l'humilité et les qualités nécessaires à cet équilibre afin de faire avancer vie privée et vie professionnelle. Les portraits de **Malo (2016) p.4** et **Adrien (2013) p.20** sont également de bons exemples d'accomplissement et de réalisation de passions... en parallèle à leurs études puis à leur métier d'ingénieur. Enfin, le témoignage de **Fiona (2018) p.8** nous rappelle que le Réseau ne s'use que si l'on s'en sert ; il permet surtout d'avoir le choix et de provoquer la chance. Soyez à l'écoute et n'hésitez pas à donner pour recevoir !

Permettez moi également de féliciter l'équipe du Réseau, Marie, Karell et Agathe (de retour de congé maternité à la rentrée) pour le travail effectué ces derniers mois afin de vous proposer encore plus d'événements, de rencontres et d'événements carrière en France et en Europe. Nous vous attendons d'ailleurs nombreux pour le **HEI Alumni Day 2019** qui aura lieu à HEI le samedi 12 octobre avec une thématique autour de la ville de demain. Il sera suivi de la soirée anniversaire de promo. **On vous en dit plus p.25.**

Bonne rentrée à tous et à bientôt !



# Christophe Guillaume  
(1996) - Président  
HEI ALUMNI

////////////////////////////////////

## HEI INFOS

Le magazine d'HEI / Été 2019

Editeur : HEI, 13 rue de Toul 59014 Lille Cedex

Directeur de la publication : Christophe Guillaume

Rédacteur en chef : Jean-Pierre Van Severen

Conseiller éditorial : Alexandre Luna

Conception : LUNA CREATIONS

# lunacreations@me.com

Régie Publicitaire : EDIF - 94700 Maison Alfort

Toute reproduction, même partielle des articles et iconographies publiés dans HEI INFOS sans l'accord écrit de la société éditrice est interdite, conformément à la loi du 11 mars 1957 sur la propriété littéraire et artistique.

Impression : Print Forum - 3 500 exemplaires

Dépôt légal : juillet 2019

LA VIE DE L'ÉCOLE



## 04

RENCONTRE

Malo Brisout

Un ingénieur HEI  
nouveau petit  
prince de l'électro !

# Mais aussi : Maxence Damarey, un champion qui pèse (p.2) / Un Raid HEI 2019 inoubliable ! (p.2) / Pourquoi vous allez adorer Campus Market ? (p.2) / Un nouveau départ pour la voiture Hélios (p.6) / L'apprentissage à HEI : l'avenir leur appartient (p.7) / Fiona Cobigo : le discours qui a tout changé... (p.8).

GRAND ANGLE



## 11

GRAND ANGLE

Et si on ralentissait ?

INFO MÉTIERS



## 20

INFO MÉTIERS

Adrien Lemaire

De la magie  
dans l'air

AROUND THE WORLD



## 22

AROUND THE WORLD

Sandra Chabriel  
Breil Martin

Une femme  
d'aujourd'hui

LA VIE DU RÉSEAU



## 25

ÉVÉNEMENT

HEI Alumni  
Day 2019

Demandez  
le programme !

# Mais aussi : Toute l'actualité de votre Réseau (p.26) / Le tour des régions : rencontres et sorties (p.27) / Carnet de famille et agenda (p.28).

Malo Brisout (2016)

# Ingénieur et nouveau petit prince de l'électro

**P**eut-on cumuler trois milliards de streams audio, faire danser l'armée chinoise avec son tube « Seve », être l'un des artistes français les plus écoutés du monde... et continuer à acheter ses croissants en toute tranquillité ? **Malo Brisout** (2016) prouve que oui. Repéré par une grande maison de disques pendant ses études à HEI, il est parvenu à transformer une passion en l'un des débuts de carrière les plus impressionnants de ces dernières années. Pas de quoi faire perdre la tête à l'ingénieur qui prend les choses comme elles viennent, avec recul et philosophie. Rencontre avec le nouveau petit prince de l'électro, plus connu sous le nom de **Tez Cadey**...



“  
Malo  
Brisout  
(2016)  
DJ - Artiste



C'est avec son titre « Seve » que la carrière de Malo Brisout a décollé. Le tube cumule aujourd'hui 800 millions d'écoutes en streaming.

## POURQUOI AVEZ-VOUS CHOISI HEI APRÈS LE BACCALAURÉAT ?

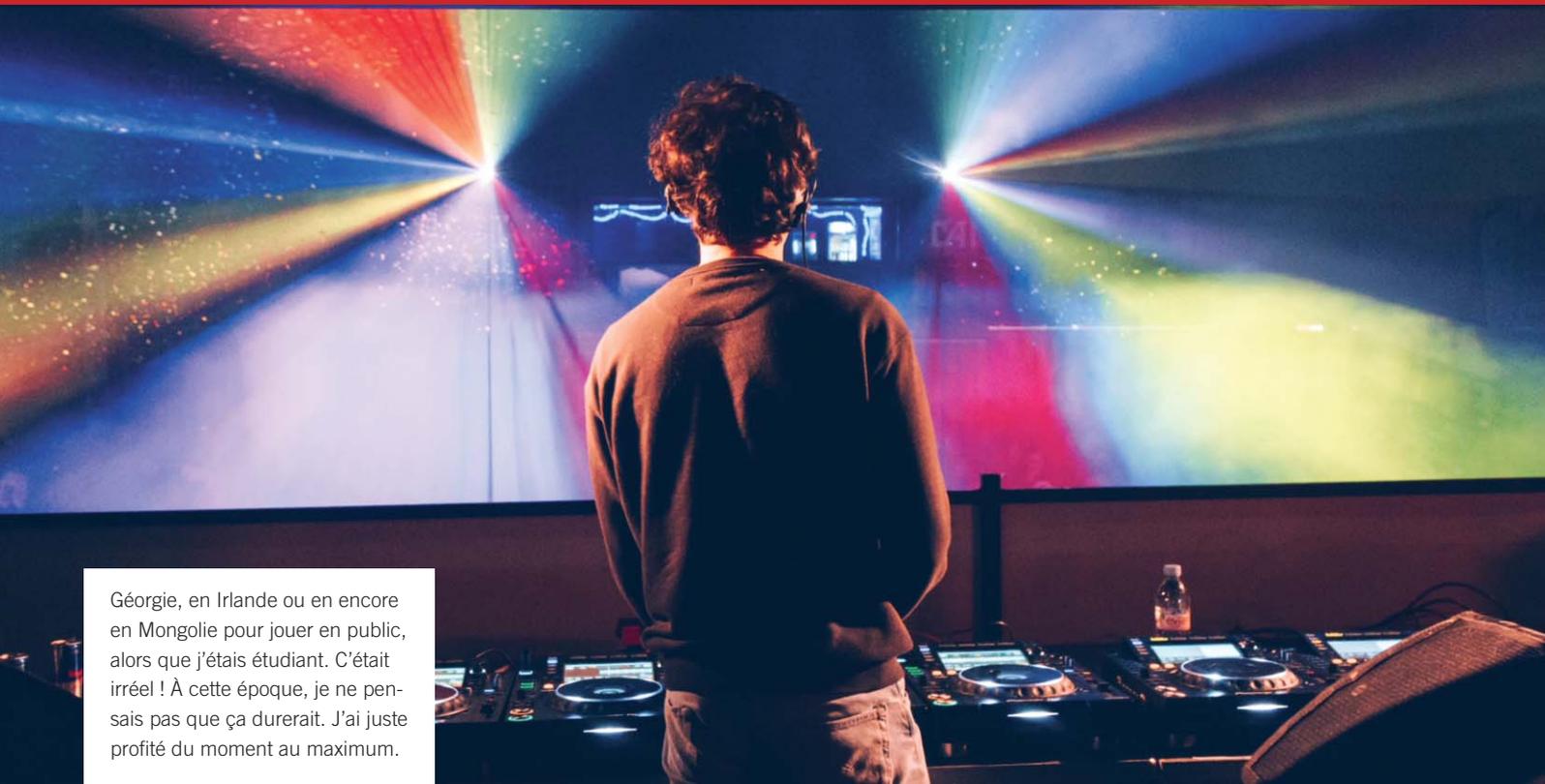
Principalement pour sa spécialisation Bâtiment Aménagement Architecture qui allie un enseignement ingénieur à des cours de projet en école d'architecture. L'idée était de poursuivre par un double diplôme pour devenir Architecte-Ingénieur. Disons que tout ne s'est pas passé comme prévu...

## VOUS ÊTES EN EFFET DEVENU UN DJ RECONNU À TRAVERS LE MONDE. À QUAND REMONTE VOTRE PASSION POUR LA MUSIQUE EN GÉNÉRAL ET L'ÉLECTRO EN PARTICULIER ?

J'ai fait du piano et de la guitare dès mon plus jeune âge, mais je n'ai jamais été un virtuose. Mon intérêt pour l'électro est venu tardivement. Je me souviens par exemple avoir détesté Daft Punk au collège ! C'est au lycée que j'ai compris cette musique et que j'ai eu envie d'en créer moi-même. C'était juste une passion d'adolescent, jamais je n'aurais cru pouvoir en vivre un jour. Tout a changé en 2015...

## QUE S'EST-IL PASSÉ CETTE ANNÉE-LÀ ?

J'étais en 4<sup>e</sup> année à HEI et je continuais à composer dans ma chambre d'étudiant. Mon titre « Seve » a été repéré par Sony Music qui m'a proposé de signer chez eux. Du jour au lendemain, le morceau est passé à la radio, d'abord en France puis dans le reste du monde. Quelques mois plus tard, je me retrouvais en



Géorgie, en Irlande ou en encore en Mongolie pour jouer en public, alors que j'étais étudiant. C'était irréal ! À cette époque, je ne pensais pas que ça durerait. J'ai juste profité du moment au maximum.

### **VOUS AVEZ CHOISI DE TERMINER VOTRE CURSUS À HEI. ÉTAIT-CE PAR SÉCURITÉ ?**

D'une certaine manière, mais je n'imaginai pas avoir étudié pendant quatre ans et tout abandonner si proche de la fin. Je ne regrette pas mon choix puisqu'il m'apporte une certaine tranquillité d'esprit : si tout s'arrête un jour, je ne repartirai pas de zéro. Sans oublier la fierté d'avoir obtenu un diplôme d'ingénieur.

### **VOTRE CARRIÈRE AURAIT-ELLE ÉTÉ LA MÊME SANS L'EXISTENCE D'INTERNET, DES RÉSEAUX SOCIAUX ET PLATEFORMES DE STREAMING ?**

Sans doute pas. La première chanson qui m'a fait connaître en dehors de l'école s'appelait « Coastal Cat », mais c'est avec le titre « Seve » que tout s'est emballé. La chanson cumule 48 millions de vues sur Youtube et 800 millions d'écoutes en streaming. Aujourd'hui, j'ai du mal à évaluer leur nombre puisque chaque pays utilise des plateformes différentes. Des pays comme la Chine ou la Corée du Sud ne proposent pas Spotify, Deezer ou Apple Music ! Avec le recul, le streaming est à double tranchant pour les artistes : il permet de toucher rapidement un large public mais très peu s'attardent réellement sur l'artiste. Dans ces conditions, il est difficile de créer une base de fans fidèles... C'est un travail quotidien.

### **COMMENT A RÉAGI VOTRE ENTOURAGE FACE À CE CHOIX DE CARRIÈRE INATTENDU ?**

J'ai eu beaucoup de chance car il m'a toujours soutenu dans ce que je faisais. Une grande partie de mes amis proches ont également fait HEI. On a grandi ensemble professionnellement et si nos horaires de travail sont différents, notre manière d'avancer dans la vie ne l'est pas tant que ça...

### **JUSTEMENT, COMMENT S'ORGANISE VOTRE QUOTIDIEN ?**

J'avais déjà signé en maison de disque pendant mes études, mon quotidien a donc peu changé. Il s'organise entre création musicale et prestations live. J'ai surtout plus de temps pour m'y consacrer ! Seule différence de taille : pendant HEI, la musique était au second plan. Désormais, c'est mon métier, la pression n'est pas la même.

### **L'INDUSTRIE MUSICALE EST TRÈS CONCURRENTIELLE ET LES CARRIÈRES PARFOIS ÉPHÉMÈRES. COMMENT IMAGINEZ-VOUS L'AVENIR ?**

Il est indéniable que c'est une industrie où tout peut s'arrêter du jour au lendemain, mais on oublie le nombre de métiers qu'elle offre. Événementiel, édition, production, management... les possibilités de reconversion sont nombreuses. Elles sont inconnues du grand public

mais elles font vivre la majorité des salariés du secteur. J'imagine bien un jour composer de la musique pour des documentaires, publicités et films...

### **QUE VOUS A APPORTÉ VOTRE FORMATION HEI ?**

J'y ai appris la rigueur dans le travail et la gestion de projet, c'est particulièrement utile aujourd'hui. Un projet musical est une sorte de mini-entreprise : on crée un produit, on gère une image, on monte une stratégie marketing, des budgets de production et de promotion, etc. Tout doit être cohérent... et plaire au public !

### **UN PETIT MOT SUR VOTRE ACTUALITÉ ?**

Mon dernier album est sorti en novembre 2018. Il s'agit plus d'un accomplissement personnel qu'un disque qui s'adresse à mon public habituel. Depuis, je lance des

singles régulièrement de façon décomplexée, avec pour objectif une compilation en 2020.

### **VOTRE SOUVENIR LE PLUS MARQUANT EN TANT QUE DJ ?**

Sans hésiter cette fameuse première date en Mongolie. J'étais parti un vendredi juste après les cours. Un train pour l'aéroport et deux avions plus tard, je me retrouvais dans un pays inconnu, avec des journalistes pour m'accueillir ! Nous avons visité la capitale pendant deux heures puis j'ai joué devant un public réceptif, curieux et de tout âge. C'était incroyable. Je suis retourné à l'aéroport dès la fin du concert. 35h de voyage sur un week-end... le lundi matin, en cours de structure, je n'en menais pas large !

**# Plus d'infos :**  
[malo.brisout@hotmail.fr](mailto:malo.brisout@hotmail.fr)  
<https://www.tezcadey.com>  
 « Tez Cadey » sur Facebook





## L'apprentissage à HEI L'avenir leur appartient

Des journaux comme Le Monde ou l'Usine Nouvelle ne s'y sont pas trompés et partagent la même conviction que notre école : une formation par apprentissage est sans aucun doute l'une des meilleures voies pour une entrée réussie dans le monde professionnel. Zoom sur ses nombreux atouts, côté apprentis et entreprises...



**Aymeric  
Gillet-  
Chevais**

Directeur HEI  
campus Centre

### GARDER LES MÊMES EXIGENCES

Aymeric Gillet-Chevais s'en souvient comme si c'était hier : « en 2012, nous avons fait le pari de proposer des cursus par apprentissage. Le challenge était de taille : faire évoluer notre formation historique pour l'adapter à l'apprentissage, mais en gardant les mêmes exigences (tronc commun quasi identique, proportion équivalente entre le domaine choisi et le tronc commun, nécessité du B2 en anglais, etc.) et au final le même diplôme que la voie dite « classique », celui d'ingénieur HEI. La principale différence concerne le rythme puisque le nombre de semaines passées à l'école est plus faible pour laisser la place à l'expérience professionnelle (90 semaines en entreprise sur trois ans) ».

### UNE RELATION GAGNANT-GAGNANT

Une formation par apprentissage est adaptée aux besoins des entreprises dans

**\* Les apprentis sortent de l'école avec trois années d'expérience à valoriser sur leur CV.**

un esprit gagnant-gagnant. Tout le monde sort en effet grandi de cette relation de trois ans. Tout d'abord l'apprenti(e) qui bénéficie d'une pédagogie par projet axée sur les travaux de groupe et la mise en application des aspects théoriques. « Nos étudiants demandent du concret et apprécient particulièrement la transversalité des enseignements » souligne le directeur d'HEI campus Centre. Autre atout de taille, l'autonomie financière dont ils profitent puisqu'un salaire leur est versé chaque mois. Enfin, ils sortent diplômés de l'école avec trois années d'expérience à valoriser. Les recruteurs y sont particulièrement sensibles car ils sont face à des candidats conscients des réalités du monde professionnel.

### ATTIRER DE NOUVEAUX TALENTS

Et côté entreprises ? Elles ne sont pas en reste, loin de là ! Recruter un(e) apprenti(e) est une véritable source d'opportunités. « L'idée est de bâtir une relation de confiance sur trois ans et de transmettre ses valeurs, son savoir-faire mais aussi son savoir-être » insiste Aymeric Gillet-Chevais. « L'apprenti(e)

alterne les périodes en entreprise et à l'école où il reçoit une formation solide et réputée qui lui permet d'apporter du sang neuf ou un autre regard. Lorsque l'on connaît les enjeux et les difficultés liées au recrutement et à la fidélisation de nouveaux talents, on comprend mieux l'engouement des recruteurs pour l'apprentissage ». Les chiffres parlent d'eux-mêmes : 70% des apprentis sont embauché(e)s avant la diplomation, et 30% dans les trois mois suivant leur diplomation. Je suis fier de constater qu'aujourd'hui les entreprises sont avides de ces profils parfaitement adaptés aux exigences du monde du travail. À nous de poursuivre notre travail pour lui faire gagner ses lettres de noblesse auprès des parents et des étudiants ». 119 apprentis sont sortis diplômés de l'école depuis 2015, année de la première promotion sortie. Un chiffre qui ne va cesser de croître dans les années à venir. Pariez sur l'avenir !

**# Envie d'en savoir plus sur l'apprentissage à HEI ? Rendez-vous sur : <http://www.hei.fr/formations/ingenieur-en-alternance>**

## Un nouveau départ pour la voiture Hélios



**A**près plusieurs mois de remise en question, l'association **HELIOS** prend un nouveau départ. Un changement de trajectoire pour éviter la sortie de route et atteindre sereinement la ligne d'arrivée. Ce renouveau a un nom : **NEOS**. C'est l'heure des présentations.

### Un objectif ambitieux mais réaliste

Parfois, les épreuves les plus difficiles sont une véritable source d'opportunités. C'est ainsi que l'on pourrait résumer l'aventure Hélios

au cours de ces derniers mois.

Bloquée dans le développement de son cinquième prototype suite à des changements de règlements de l'International Solarcar Federation

(passage de 3 à 4 roues, réduction de la surface des panneaux solaires, etc.), l'association est repartie de zéro. « Nous avons préféré tout remettre à plat plutôt que d'essayer de rafistoler » résume Baptiste, son président. Cela s'est notamment traduit par le changement de la classe du véhicule : fini le Challenger (véhicule axé sur la vitesse), place au Cruiser, plus proche des voitures traditionnelles. Les membres se sont fixés un objectif réaliste : participer à l'ESC (European Solar Challenge) en 2022 en Belgique. Cela leur laisse trois ans pour réaliser leurs études, leurs plans, construire et tester leur tout nouveau véhicule : NEOS

### Aidez Hélios à passer la vitesse supérieure

Cette première année a principalement été consacrée à l'étude et au dimensionnement des différentes parties du prototype. « Nous n'imaginions pas que cela allait prendre

autant de temps ! » confie Baptiste. « Il y a tellement d'hypothèses à vérifier et de paramètres à prendre en compte. C'est d'ailleurs ce qui rend cette expérience si enrichissante sur le plan humain et technique ». Pour les amateurs de voitures, sachez que NEOS aura un châssis de 2.4 par 1.5m, 63kg de batterie correspondant à 15kWh d'énergie, environ 4,5m<sup>2</sup> de panneaux solaires, 2 moteurs roues de 3kW chacun et pèsera moins de 500kg. Pour dépasser le stade de l'étude et réunir un budget estimé à 100 000€ sur trois ans, l'association est désormais à la recherche active de partenaires. Heureusement, le projet a déjà convaincu de nombreux acteurs du secteur, notamment EDF, Live-Tree et le lycée automobile Alfred Mongy. Et demain, pourquoi pas vous ?

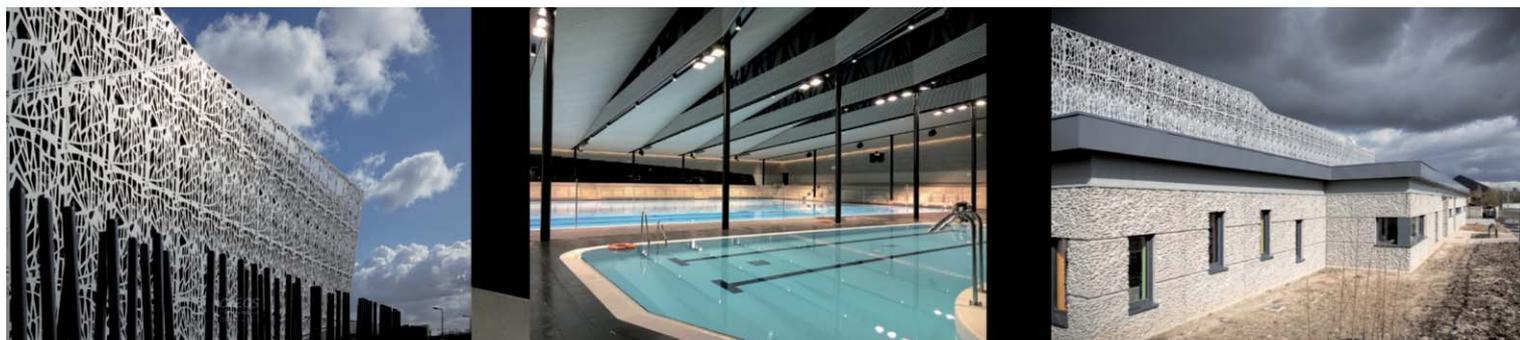
### # Plus d'infos :

[hei.helios@hei.yncrea.fr](mailto:hei.helios@hei.yncrea.fr)

Facebook : Hélios Solar Car Team

06

07



aménager • entretenir • bâtir • rénover



bc  
NORD  
lille@baudinchateauf.com



# Fiona Cobigo (2018) Le discours qui a tout changé...

Donner de la voix pour trouver sa voie : c'est l'expérience vécue par **Fiona Cobigo** lors de la remise des diplômes de la promotion « Stephen Hawking », le 15 décembre dernier au Nouveau Siècle. Son discours devant la grande famille HEI l'a menée plus loin qu'elle ne l'avait imaginé. Rencontre avec une ingénieure bien dans son époque, bien dans son entreprise.



**Fiona Cobigo**  
(2018)

Ingénieure  
logistique  
CNH Industrial

## BIEN PLUS QU'UN DIPLÔME

Pendant mes six mois de stage de fin d'études en Angleterre, j'ai été en contact régulier avec le service communication HEI pour préparer la cérémonie de diplomation. C'était une journée particulièrement attendue par l'ensemble de la promotion, une sorte de Graal. Bien plus qu'une remise des diplômes, elle nous permettait de nous retrouver et d'intervenir sur scène à travers des anecdotes et des souvenirs, mais aussi de partager des moments de joie et de bienveillance. L'école avait mis les petits plats dans les grands pour nous faire vivre un moment inoubliable. De mon côté, j'ai eu la chance d'être présidente de cette promotion et de faire un discours devant un public venu nombreux pour féliciter les nouveaux ingénieurs.



## UN DISCOURS DÉCISIF

Riche en émotions, mon intervention m'a menée plus loin que prévu et a joué le rôle de tremplin. J'ai notamment évoqué ce moment où un proche vous demande « en tant qu'ingénieur, que fais-tu concrètement ? ». Une question épineuse, surtout à cette époque précise où je sortais de stage et me retrouvais dans une situation de semi-vacances, semi-chômage. Une période pas désagréable mais la réalité (et les parents !) nous remettent rapidement les pieds sur Terre. À l'issue de mon discours, j'ai eu la chance d'échanger avec Christophe Guillaume (1996). Je lui ai fait part de mes aspirations professionnelles et de ma recherche d'emploi...

## TRAVAILLER AUX CÔTÉS D'UN LEADER

J'avais une position très claire : je voulais prendre le temps de trouver un poste qui me correspondait à 100%, une pépite. En Angleterre, j'avais également compris que j'avais besoin de technicité au quotidien. Quelques jours après mon échange avec Christophe, j'ai été contactée par un Alumni à qui il avait proposé (et conseillé) ma candidature pour un poste d'ingénieur(e)

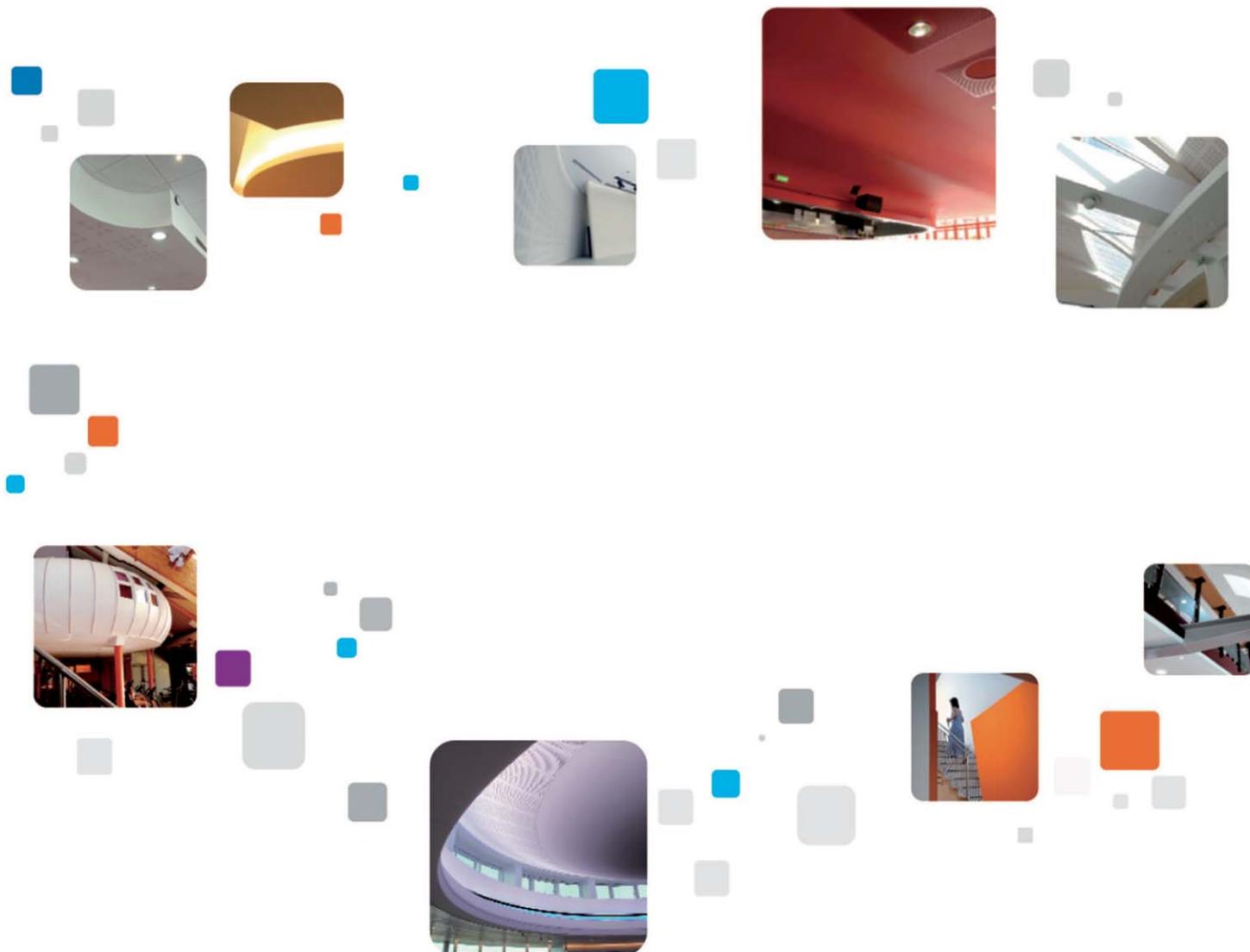
logistique sur un site de métallurgie. Une belle façon de rappeler l'utilité et la force de notre Réseau ! Management d'équipe, gestion d'un atelier, gestion de projets, etc. Tous mes critères semblaient cochés ! L'entretien qui a suivi a été le plus original et le plus plaisant que j'ai vécu. Nous avons parlé de valeurs, de perspectives, mais aussi d'envies et de peurs. En sortant, j'ai compris que j'avais besoin de travailler aux côtés d'un leader qui m'apprend chaque jour et me tire vers le haut. Une personne qui me donne envie de m'investir et de dépasser mes limites.

## REJOIGNEZ-NOUS !

J'ai signé fin janvier et j'évolue depuis dans un milieu riche en challenges. Je sors de ma zone de confort, je prends du plaisir au quotidien et si c'était à refaire, je n'hésiterais pas une seule seconde. D'ailleurs si vous voulez nous rejoindre, nous sommes à la recherche d'un(e) alternant(e) au service logistique en septembre. N'hésitez pas à me contacter !

# Plus d'infos :  
[fiona.cobigo@hei.yncrea.fr](mailto:fiona.cobigo@hei.yncrea.fr)

# Placoplatre, la référence de l'aménagement intérieur



[www.placo.fr](http://www.placo.fr)



## #L'ÉDITO DU RÉDAC'CHEF

### UN SENTIMENT DE DÉVALORISATION

Le temps n'a pas toujours la même valeur. Que vaut-il lorsqu'on réalise une tâche qui ne nous plaît pas ? Que vaut-il quand il est utilisé à prendre une décision importante ? Que vaut-il si on le consacre à son enfant ? Celui que nous dépensons dans une action contrainte ne peut être comparé à celui passé à une action choisie.

Il y a plus de vingt ans, en Occident, la proportion de travail manuel industriel diminuait fortement, au profit de la robotisation ou de l'externalisation lointaine. C'était le moment choisi par le gouvernement d'alors pour légiférer sur le principe que l'unité de travail se mesurait en temps. Les célèbres 35 heures dont l'une des premières conséquences fut que de nombreux cadres assujettis à un horaire se sentent dévalorisés. Autre effet pour certains : une baisse proportionnelle des salaires. C'était inepte. Et contre-productif.

### FAIRE CONFIANCE ET MOBILISER L'INTELLIGENCE

Une grande partie de l'activité humaine s'opère en réaction, en suivant des schémas répétitifs. Elle est certes utile et parfois vitale, mais pour une part, elle est le terrain naturel de conquête de l'intelligence artificielle. Cette dernière est-elle une concurrence ou un soulagement pour l'Homme ? Notre valeur ne réside-t-elle pas d'abord dans nos qualités sociales ? Une meilleure efficacité ne serait-elle pas obtenue avec davantage de confiance plutôt que par les contrôles soupçonneux qui prévalent encore aujourd'hui ? Laisser davantage d'autonomie mobilise beaucoup plus l'intelligence et procure plus de satisfaction... Les jeunes générations acceptent de moins en moins d'agir sans adhérer aux valeurs des missions qui leurs sont confiées. Elles veulent de plus en plus comprendre et participer à la réflexion. C'est une bonne nouvelle. C'est un signe des temps.

Jean-Pierre Van Severen (1969)



## AU SOMMAIRE DE CE GRAND ANGLE

<p><b>p. 11</b> Geneviève Azam <i>Quand le chronomètre fait oublier l'humain</i></p>	<p><b>p. 13</b> Thierry Gallopin <i>Stress et conséquences</i></p>	<p><b>p. 14</b> Valentin Chauvin <i>Les médecins aux premières loges</i></p>	<p><b>p. 16</b> Jérôme Palazollo <i>Soigner la souffrance</i></p>	<p><b>p. 17</b> Guilhem Belda <i>IA et surcharge cognitive</i></p>	<p><b>p. 18</b> Florence Bénichoux <i>Il faut repenser l'organisation du travail</i></p>
--	--	--	---	--	--



## Geneviève Azam

# Quand le chronomètre fait oublier l'humain

10  
11

Course à la performance, obsession de l'efficacité, impact des nouvelles technologies... Dans la sphère professionnelle, la pression s'est intensifiée et la chasse aux minutes perdues peut vite se traduire par des abus. Pourquoi et comment en est-on arrivé là ? Quelles en sont les conséquences dans l'entreprise ? Économiste et ancienne porte-parole d'Attac, **Geneviève Azam** revient sur une dérive qui élimine petit à petit ce que le travail a de sens.



“

**Geneviève Azam**

Économiste -  
Maître de conférences  
et chercheuse  
à l'Université  
Toulouse II.

**VOUS AVEZ CONSACRÉ UN OUVRAGE AUX IMPASSES DE LA TOUTE-PUISSANCE ET À CETTE IDÉE QU'ON PEUT S'AFFRANCHIR DES LIMITES HUMAINES. COMMENT CETTE DERNIÈRE S'EST-ELLE TRADUITE DANS LE MONDE PROFESSIONNEL ?**

Cette thématique est intimement liée à la question de la technique, généralement présentée comme une avancée censée alléger ou remplacer les tâches pénibles et répétitives. C'est en partie exact. Si l'on s'intéresse en revanche à l'impact de la technologie sur le stress, on constate qu'elle est le plus souvent perçue comme une régression. Constamment scrutés, les salariés ne sont plus maîtres d'un temps qui leur échappe et dont la valeur est évaluée sans eux. L'idée de substituer des machines aux personnes s'accompagne d'un sentiment de déshumanisation du travail puisque tout est chronométré en permanence. Il suffit de discuter avec des caissières ou des contrôleurs de la SNCF pour prendre la mesure de cette désespérance. Les clients répercutent leur mécontentement sur eux, leurs métiers sont en voie de disparition et toute présence humaine est progressivement considérée comme superflue par leurs employeurs.

**CE PHÉNOMÈNE CONCERNE-T-IL TOUS LES SALARIÉS ?**

Il est évident qu'il touche d'abord les métiers les moins qualifiés puisque ce sont les premiers à être soumis à un contrôle

puissant qui n'est jamais que la conséquence d'un manque de confiance général. Il y a quelque chose de profondément humiliant dans ce minutage permanent et c'est de cette humiliation que naît le stress. Cela étant, le malaise croissant qu'expriment aujourd'hui les cadres montre que la course à l'efficacité et au rendement s'est étendue aux fonctions managériales, avec le même sentiment de perte de sens. En sous-entendant constamment qu'on peut toujours faire mieux et plus vite, on instille un sentiment de précarité et d'insatisfaction qui crée une frustration sensible dans toutes les fonctions de l'entreprise.

**CETTE IDÉE N'EST-ELLE PAS UNE CONSTANTE DE L'ÂGE INDUSTRIEL ?**

La manière dont la pression exercée sur les salariés se manifeste a évolué depuis les débuts du taylorisme. Les nouvelles technologies ont ceci de particulier qu'elles permettent de donner une forme presque ludique à cette course à l'efficacité et au mérite individuel. Mais derrière le côté pratique se dessine petit à petit l'idée que personne ne pourra faire aussi bien qu'une

**\* L'idée de substituer des machines aux personnes s'accompagne d'un sentiment de déshumanisation du travail.**

technologie quelconque, forcément plus performante. Cette idée que nous traversons une révolution industrielle d'une ampleur encore inconnue me semble à titre personnel magnifiée, même s'il est objectivement exact que nous connaissons des changements très brutaux. Le plus inquiétant ne tient pas à l'arrivée de nouvelles machines ou de nouvelles technologies, mais à leur impact sur l'organisation du travail et sur la place qu'on accorde au salarié, soumis à une instrumentalisation qui n'a jamais été aussi vive.

**LA TENDANCE QUE VOUS DÉCRIVEZ S'EST-ELLE INSTALLÉE INCONSCIEMMENT OU EST-ELLE LE FRUIT D'UNE VOLONTÉ ?**

Je ne crois pas à un plan quelconque en la matière. Prise isolément, aucune mesure destinée à améliorer les résultats de l'entreprise ne vise sciemment à humilier les salariés. Il s'agit plutôt d'un effet de système et de mimétisme qui finit par dépasser un objectif initial assez classique dans une société : compétitivité, performance...

**\* La plupart des gens ne cherchent pas à travailler le moins possible mais à trouver du sens à ce qu'ils font.**

Ce qui existe en revanche, c'est une petite musique récurrente dans le débat public qui ne cesse d'insinuer que l'être humain est une créature bien trop imparfaite et que seule la technologie serait la solution à tous nos problèmes, de l'écologie à la vieillesse en passant par l'économie. Cette idée qui veut que l'humanité soit insuffisante est au cœur des discours de certains théoriciens de l'Intelligence Artificielle (IA) ou de l'humanité augmentée. Même si ces utopies post-humanistes prennent des formes parfois complètement folles, elles marquent les esprits, avec des effets concrets.

**LES DROITS DES SALARIÉS SONT CENSÉS ÊTRE PROTÉGÉS. POURQUOI CELA NE FONCTIONNE-T-IL PAS ?**

Nous sommes victimes de l'idée que le droit du travail serait un frein à l'efficacité. Sous couvert de simplification, l'allègement du cadre légal est allé depuis 40 ans dans le sens de l'individualisation et de la concurrence entre les individus, conséquence d'un puissant travail de sape qui a délégitimé la



dimension collective de la protection des salariés. Tout droit est perçu comme un privilège.

**ON N'A JAMAIS AUTANT PARLÉ D'ÉQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE DANS LES ENTREPRISES. EST-CE LE DÉBUT D'UNE PRISE DE CONSCIENCE OU UN SIMPLE AFFICHAGE ?**

Il y a sans doute un peu des deux. Les managers et les dirigeants eux-mêmes constatent bien que quelque chose ne va pas et cette prise de conscience est sincère et réelle dans la plupart des cas. En revanche, et dans la mesure où la vision générale et les objectifs de l'entreprise ne sont pas modifiés, cela

se traduit par des mesures qui se résument trop souvent à des déclarations d'intention. Aussi vertueuses qu'elles soient, il ne s'agit guère que de rustines et pas de réels leviers de changement.

**QUELLE FORME POURRAIT PRENDRE AUJOURD'HUI UN TRAVAIL PLUS APAISÉ, MOINS OBSÉDÉ PAR LE TEMPS ?**

La philosophe Simone Weill a montré que le travail est consubstantiel de l'humain : s'inscrire dans une œuvre commune, c'est trouver du sens à son existence. Rompre avec cette idée serait une forme de dé-civilisation. Dans un premier temps, il est indispensable de remettre la question du lien social au cœur de l'entreprise mais cela va plus loin. Pour répondre au malaise qui s'exprime de plus en plus nettement, nous devons retrouver le sentiment d'appartenance au collectif, par exemple en réfléchissant à l'organisation des processus de décision ou en rompant avec la culture de la défiance et du contrôle. Je ne suis au demeurant pas une acharnée de la baisse du temps de travail : la plupart des gens ne cherchent pas à en faire le moins possible mais à trouver du sens à ce qu'ils font.

# Plus d'infos :

**Geneviève Azam, Osons rester humain. Les impasses de la toute-puissance, Les liens qui libèrent, 2015.**

**AVEC LE TEMPS VA...**

<p><b>36,3</b> C'est le nombre d'heures de travail hebdomadaire des Français, devant les Allemands (34,8), derrière les Anglais (36,8).</p>	<p><b>35%</b> des salariés éprouvent des difficultés à concilier vie personnelle et professionnelle.</p>	<p><b>47%</b> des cadres estiment avoir du mal à gérer leurs priorités.</p>
<p><b>38%</b> des salariés français disent souffrir de stress et 63 % se sentent potentiellement concernés par le risque d'épuisement professionnel.</p>	<p><b>79%</b> des cadres sont constamment interrompus dans leur travail.</p>	<p><b>28%</b> des salariés de 50 ans ne se sentent pas capables de travailler au même rythme dans 10 ans. Sources : BVA, DARES, Malakoff-Médéric 2018-2019.</p>



## Thierry Gallopin

# Stress et conséquences

Le numérique n'a probablement rien arrangé : à l'ère de l'économie de l'attention, nos esprits saturés surchauffent. Au point de nous rendre malades ? Manifestement oui. Étude après étude, les travaux des neuroscientifiques montrent à quel point le stress chronique affecte le corps et les émotions. Docteur en neurophysiologie et chercheur au CNRS, **Thierry Gallopin** détaille pour HEI Infos les effets du stress sur nos cerveaux.

12  
13



“

**Thierry Gallopin**  
(PhD, HDR)

Maître de conférences  
CNRS UMR 8249  
École supérieure de Physique  
et de Chimie Industrielles

### AU BUREAU COMME À LA MAISON, LES INTELLIGENCES SONT DE PLUS EN PLUS SOLLICITÉES. COMMENT LE SYSTÈME CÉRÉBRAL RÉAGIT-IL À UNE TELLE PRESSION ?

Chez les animaux et donc chez l'homme, il faut distinguer trois phases. La première est une réaction salutaire de l'organisme. Le stress joue alors le rôle d'un signal d'alarme : l'organisme libère du glucose et de l'adrénaline, la respiration et le rythme cardiaque s'accroissent, le système et le corps se mettent en condition pour fuir ou pour attaquer. Dans un deuxième temps, et si la situation stressante se prolonge, les glandes surrénales produisent du cortisol, une substance dont le rôle est de bloquer un temps la production des hormones du stress au niveau de l'hypothalamus. La troisième phase est celle de l'épuisement : sur la durée, l'individu devient incapable de faire face à un risque plus lancinant parce que ses neurorécepteurs se désensibilisent petit à petit au cortisol.

### QUELLES PEUVENT EN ÊTRE LES CONSÉQUENCES ?

Un niveau de stress élevé et récurrent peut avoir des suites assez graves qui vont de la destruction de neurones aux dommages hormonaux. Chaque individu est plus ou moins résistant mais dans la durée, une pression trop forte favorise l'apparition de certaines pathologies : dermatites, diabète, prise de poids, inflammations du tube digestif, troubles cardiovasculaires, anxiété... Certains individus semblent insensibles au stress. En réalité, une situation insignifiante suffira pour que leur vulnérabilité se traduise brutalement quelque temps plus tard, en général par une dépression.

### COMMENT LE STRESS SE VIT-IL DANS LE MONDE PROFESSIONNEL ?

La courbe de performance d'un actif soumis à la pression prend la forme d'un U inversé. À un faible niveau de stress correspond une performance modeste. S'il augmente, on finit par atteindre un niveau d'efficacité optimal, sorte de juste équilibre entre le défi et la faisabilité. En revanche, si l'objectif affiché dépasse le seuil du raisonnable, la frustration, la colère et l'anxiété s'installent et peuvent aller jusqu'à l'épuisement professionnel. Les différences individuelles jouent un rôle considérable mais les métiers du social comptent parmi les professions les plus sujettes à ce type de lassitude : d'une nature souvent empathique, ces salariés font en permanence face à des personnes en difficulté et n'en voient jamais la fin.

### PEUT-ON AMÉLIORER SA RÉSISTANCE AU STRESS ?

Oui, en commençant par dormir... Depuis l'invention de l'ampoule électrique, l'être humain n'a pas cessé de rogner sur son temps de sommeil. La télévision et les nouvelles technologies n'ont rien arrangé : on a toujours quelque chose de mieux à faire que de se reposer. Pourtant, c'est la nuit que le cerveau et les systèmes hormonaux se régulent.

# Plus d'infos : [thierry.gallopin@espci.fr](mailto:thierry.gallopin@espci.fr)

**\* Chaque individu est plus ou moins résistant mais dans la durée, une pression trop forte favorise l'apparition de certaines pathologies.**

# Valentin Chauvin

## Les médecins aux premières loges



Valentin Chauvin

Médecin généraliste

**S**ous tension, le monde de la santé illustre avec une acuité particulière les risques associés à l'accélération générale de nos rythmes de vie. Cabinets médicaux engorgés, hôpitaux à la limite de la rupture, services d'urgence saturés... Si l'incompréhension des malades répond à l'épuisement des professionnels de santé, beaucoup expriment au fond un même sentiment : celui que le temps manque dans la prise en charge. Comment bien soigner quand on est soi-même à bout ? Comment retrouver les conditions d'un exercice serein ? Éléments de réponse avec **Valentin Chauvin**, généraliste en région parisienne.

### MÉDECINE ET CHARGE MENTALE SEMBLENT ASSOCIÉES DÈS LA FORMATION INITIALE. LE CURSUS D'UN FUTUR MÉDECIN EST-IL SI EXIGEANT QU'ON LE DIT ?

La difficulté de la première année de médecine n'est une surprise pour personne mais le niveau de pression qui lui succède est moins attendu. Dès la quatrième année, le stress prend de nouvelles formes mais revient en force. Pour préparer le concours de l'internat, on partage pendant trois ans son temps entre des cours classiques et le CHU, où on apprend au lit du patient. C'est un marathon épuisant : alors que la charge de travail est déjà intense, on commence à assurer ses premières gardes et on se retrouve à culpabiliser lorsqu'on se repose au lieu de réviser... Une fois interne, la pression change encore de nature parce que le filet de sécurité se réduit : il n'y a plus beaucoup de monde au-dessus de nous pour nous alerter en cas d'erreur. Or, on se trouve devant des patients qui souffrent de pathologies très diverses, souvent graves ou complexes... Le niveau de stress atteint des sommets.

### QUELLES EN SONT LES CONSÉQUENCES ?

On commence à considérer qu'il est finalement normal de se sentir épuisé en permanence, d'accumuler les journées de 24 heures non-stop, d'enchaîner trois semaines de travail sans interruption, de travailler 60 heures hebdomadaires, payées en dessous du SMIC horaire... Comme tout le monde est logé à la même enseigne, il est presque impossible de réaliser que de telles cadences ne sont tout simplement pas humaines. Le pire est que la fatigue est toujours là, latente, parce qu'on ne récupère pas d'un rythme pareil en prenant un ou deux jours de repos. Petit à petit, on devient plus susceptible, plus impatient et la vie personnelle en souffre. A l'hôpital, on fait preuve de moins d'empathie avec les malades parce qu'on est soi-même au bout du rouleau... Lors d'un stage dans un service qui accueillait des patients atteints de pathologies particulièrement lourdes et complexes, je me suis senti désemparé au

point de craquer. En me voyant en larmes, ma chef de service m'a dit : « c'est normal, tous les internes pleurent ici ». Alors que c'est justement l'indice que quelque chose ne va pas...

**\* Lors d'un stage, j'ai craqué. Ma chef de service m'a dit : « c'est normal, tous les internes pleurent ici... ».**

### L'IDÉE QU'ON NE DEVIENT MÉDECIN QU'EN PROUVANT QU'ON PEUT SUPPORTER CETTE PRESSION EXTRÊME SEMBLE LARGEMENT RÉPANDUE. CE MODÈLE COMMENCE-T-IL À ÊTRE REMIS EN CAUSE ?

Personne ne profite de ce format d'études qui conduit à une forme insidieuse d'épuisement. Le véritable risque, c'est de commettre une erreur médicale dont le patient serait le premier à pâtir. Mais la culture de l'acharnement et de l'héroïsme est si solidement installée dans le monde médical qu'il est particulièrement difficile de s'élever contre ce phénomène, surtout pour de jeunes internes qui ne souhaitent pas s'installer en libéral et cherchent à obtenir un poste en milieu hospitalier. Certains en viennent à accepter beaucoup de choses - sans doute trop - pour ne pas compromettre leurs chances d'obtenir une place dans le service qui les intéresse.

### DANS VOTRE CAS, QUELLES ONT ÉTÉ LES CONSÉQUENCES DE CETTE SURCHARGE PERMANENTE ? ?

Je ne mangeais plus beaucoup, je ne dormais presque plus, je faisais des crises de larmes en cachette... À force de ne pas écouter ceux qui me voyaient m'épuiser et de tenir à tout prix, je me suis retrouvé un matin devant l'hôpital, au bord de la route, à me dire que la seule façon de m'arrêter serait d'avoir un accident pas trop grave, en me faisant heurter par une voiture. Les pensées vont vite dans ce genre de moments mais je ne suis pas passé très loin d'avancer volontairement sur la chaussée. Je me suis confié un peu plus tard à un ami.





Il a fini par venir me sortir d'autorité de l'hôpital pour m'emmener chez un médecin qui m'a arrêté pour un mois. Il était d'ailleurs temps... Le même jour, j'ai reçu un message d'une infirmière de mon service m'annonçant que j'avais commis une erreur de prescription dont les conséquences sur le patient auraient pu être particulièrement graves. Réaliser qu'on ne se met pas seulement en danger soi-même m'a servi de déclic...

#### **VOUS RENTREZ D'UN SÉJOUR DE PLUSIEURS MOIS À NOUMÉA, EN NOUVELLE-CALÉDONIE, OÙ VOUS AVEZ EXERCÉ DANS UN DISPENSAIRE. QU'EN RETIREZ-VOUS ?**

On y rencontre des pathologies différentes comme la dengue ou la lèpre et le rapport au soin est assez différent. Là où les métropolitains n'hésitent pas à se déplacer pour ce qu'on appelle un peu péjorativement de la bobologie, les Néo-calédoniens ont tendance à ne se rendre au cabinet médical qu'en dernier recours. L'autre nuance de taille tient à un rapport humain plus apaisé. C'est une expérience personnelle et nécessairement partielle mais il me semble que la parole du médecin est moins remise en cause là-bas qu'en métropole. En six mois, je n'ai vu personne contester une ordonnance ou refuser un vaccin...

#### **VOUS EXERCEZ AUJOURD'HUI À MALAKOFF. AVEZ-VOUS TROUVÉ LE BON ÉQUILIBRE ?**

Maintenant oui, mais c'était encore difficile lorsque j'ai commencé ma carrière comme remplaçant. On est vite saisi par la demande incessante de rendez-vous, les gens qui appellent en urgence, etc. Je n'osais pas refuser, le plus souvent par peur de rater quelque chose d'important. Petit à petit, j'ai appris à prévoir des plages libres dans la journée. J'ai aussi

accepté l'idée qu'il est parfois nécessaire de mécontenter un patient avec qui le débat s'éternise parce qu'il veut obtenir une prescription qui n'a pas de sens, par exemple des antibiotiques lorsqu'il souffre d'une infection virale. Comme tout le monde, mes réserves d'énergie et de patience ne sont pas infinies. Si le temps que je perds avec lui me rend moins à l'écoute du malade suivant, personne n'y gagne.

#### **VOTRE EXPÉRIENCE PERSONNELLE DE L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL VOUS REND-ELLE PLUS SENSIBLE À CETTE THÉMATIQUE ? COMMENT LE DÉTECTEZ-VOUS ?**

Il ne se passe pas huit jours sans qu'un patient ne prenne rendez-vous pour ce motif, et c'est sans compter le cas de ceux qui consultent pour une raison a priori différente : mal au ventre, lombalgie, insomnie... Face à un malade qui pense souffrir d'une carence en fer alors qu'il travaille 80 heures par semaine et qu'il n'a pas dormi depuis trois jours, notre rôle consiste à prendre le temps de pointer les raisons profondes de la fatigue qu'il exprime. En moyenne, je dois prescrire trois arrêts de travail lié à un phénomène d'épuisement professionnel par semaine, parfois après d'âpres négociations. La plupart pensent qu'ils n'ont besoin que de 24 ou 48 heures pour souffler. Mon métier consiste à les amener à prendre conscience que ce qu'ils traversent ne peut pas se résoudre en si peu de temps. Pour avoir vécu cette situation, je sais que la déculpabilisation est une étape indispensable. Tous passent par une phase où ils se reprochent de ne pas savoir tenir bon, de ne pas être aussi résistants que leurs collègues, de lâcher le collectif... Il me revient de leur faire réaliser que ce n'est pas leur faute et qu'il n'est pas normal de travailler à s'en rendre malade.

# Plus d'infos : <http://www.malakoffmederic.com>

14

15

## **# ON VOUS EN DIT PLUS**

### **LE BURN-OUT, MALADIE PROFESSIONNELLE ?**

Typique des sociétés contemporaines, le burn-out toucherait jusqu'à trois millions d'individus en France. Si personne ou presque n'en conteste la réalité dans le monde du travail, cette forme d'épuisement professionnel n'est pas reconnue comme une maladie à part entière par la Sécurité sociale et les récentes annonces de l'OMS n'ont guère permis de clarifier cet entre-deux. Le 27 mai dernier, l'agence annonçait qu'elle avait intégré le burn-out dans sa nouvelle classification internationale des maladies (CIP-11), base de référence qui permet d'établir des tendances et des statistiques sanitaires autour du monde. Le 28 mai, l'OMS précisait qu'elle le considère comme un « phénomène » lié au travail et non comme une maladie professionnelle. L'agence de l'ONU le décrit comme « un syndrome résultant d'un stress chronique au travail qui n'a pas été géré avec succès », caractérisé par trois éléments : un sentiment d'épuisement, une forme de cynisme dans l'exercice de son métier et une efficacité professionnelle réduite. En vigueur à partir de 2022, la CIP-11 a été officiellement adoptée par les États membres au cours de la 72<sup>e</sup> assemblée mondiale de l'OMS, en mai dernier. Sans qu'on puisse encore dire si elle conduira à une évolution de la position des autorités de santé françaises...



## Jérôme Palazzolo

# Soigner la souffrance

Professeur de psychologie clinique à l'Université Internationale Senghor d'Alexandrie et psychiatre libéral à Nice, **Jérôme Palazzolo** est bien placé pour constater le sentiment de débordement qu'exprime une partie de la population. Que lui disent ses patients ? D'où vient ce sentiment de malaise ? Comment soigner ces maux sur lesquels poser des mots n'est pas toujours facile ? Éléments de réponse avec un spécialiste des thérapies comportementales et cognitives.



**Jérôme Palazzolo**

Psychiatre -  
Professeur  
à l'Université  
Senghor

### VOS PATIENTS SONT-ILS PLUS NOMBREUX QU'AVANT À EXPRIMER LE SENTIMENT D'ÊTRE DÉPASSÉS PAR LE RYTHME DU QUOTIDIEN ?

Oui et non. Je n'ai pas constaté d'aggravation massive de ce phénomène qui a toujours été plus ou moins présent. Le principal changement est qu'on en parle beaucoup plus librement, sans se sentir coupable. Des personnes qui n'auraient auparavant pas franchi la porte de mon cabinet hésitent moins à me faire part d'une forme de souffrance suffisamment profonde pour qu'ils craignent de s'effondrer. La parole s'est libérée et l'évolution de la position de l'OMS sur une question comme le burn-out contribue à banaliser l'expression d'un sentiment de mal-être, voire de dépression.

### LES ORIGINES DE CE SENTIMENT SONT-ELLES SYSTÉMATIQUEMENT D'ORDRE PROFESSIONNEL ?

Ce sont des motifs fréquemment exprimés mais en creusant, leur ressenti s'explique la plupart du temps par des raisons qui dépassent largement la question du travail. C'est le plus souvent le cumul d'éléments problématiques qui provoque une sorte de saturation : une vulnérabilité personnelle, des problèmes de couple, un deuil... Leur activité en elle-même n'est que très exceptionnellement la seule cause de leur venue. Malheureusement d'ailleurs : si c'était aussi simple, il suffirait d'éloigner les patients de leur entreprise pour qu'ils aillent mieux ! Nous sommes très inégaux face au stress : différents facteurs comme le manque de sommeil peuvent certes contribuer à nous rendre plus fragiles, mais certains traversent beaucoup plus sereinement que d'autres les périodes délicates.

### QUE PEUT LA MÉDECINE FACE À CES SITUATIONS ?

À causes multiples, réponses multiples. Une des premières étapes consiste à localiser l'origine de la souffrance du patient en explorant avec lui son environnement. En cas d'effondrement dépressif, des traitements médicamenteux peuvent apporter une aide qui permet d'agir à court terme sur les neurotransmetteurs et notamment sur les taux de sérotonine. Au-delà de cette approche purement biologique, l'aspect psychologique consiste à aider les patients à mieux s'armer pour résister à la pression qu'ils subissent. Plusieurs techniques existent et la plupart relèvent des thérapies environnementales et cognitives, dont le principe consiste à travailler sur le comportement et les pensées auxquelles le patient les associe. Il existe également des approches dites de troisième vague qui ciblent plus directement les réponses émotionnelles. Cela va de la méditation de pleine conscience aux techniques de relaxation ou au sport en passant par la thérapie des schémas, qui vise à interroger le rapport des individus aux buts qu'ils se fixent. Celui qui n'a jamais fait de montagne et se fixe comme but de gravir l'Himalaya sera déçu s'il abandonne à dix mètres du sommet alors qu'il vient déjà de réaliser un exploit...

# Plus d'infos : Jérôme Palazzolo, *Beyond the words of pain*, Éditions complicité, 2018 (en anglais).

✳ Nous sommes tous inégaux face au stress. Certains traversent plus sereinement que d'autres les périodes délicates...



## Guilhem Belda

# IA et surcharge cognitive

Et si l'intelligence artificielle pouvait contribuer à réduire les effets de la surcharge cognitive ? C'est en tout cas l'idée de **Semaxone**, une start-up du Gard spécialisée dans la cognition augmentée. Objectif : analyser la charge mentale des pilotes de chasse et la réduire en optimisant les flux d'informations. Un travail d'orfèvre qui intéresse la Direction Générale de l'Armement (DGA) et qui pourrait à terme concerner d'autres secteurs. Explications avec son fondateur, **Guilhem Belda**.

16  
17



**Guilhem Belda**

Fondateur  
et président  
de Semaxone

### SEMEXONE S'INTÉRESSE À LA SURCHARGE COGNITIVE. DE QUOI S'AGIT-IL ?

Nos sociétés connaissent une tendance forte, caractérisée par un double phénomène : la complexité croissante des tâches et l'intensification de flux d'informations de nature, de forme et d'importance variables. Savoir comment gérer et utiliser ces données dont le volume augmente constamment devient une question d'autant plus cruciale que le cerveau humain ne peut pas dépasser un certain seuil. Au-delà, ce trop-plein de signaux se traduit par une surcharge pouvant amener l'être humain à commettre des erreurs. Ces pics surgissent d'ailleurs à des moments imprévisibles ! C'est une réalité que connaissent tous les conducteurs : au volant, si un passager se met à vous parler au moment où un téléphone sonne et alors qu'une voiture se rabat juste devant vous, le stress monte instantanément...

### VOUS VOUS INTÉRESSEZ AU CAS DES PILOTES DE L'ARMÉE DE L'AIR. QUELLE EST VOTRE APPROCHE ?

Par définition, le pilotage d'un avion de chasse est une tâche d'autant plus exigeante qu'elle peut s'inscrire dans un contexte difficile, sinon extrême. N'importe quelle information supplémentaire ajoute une nouvelle charge à la mission proprement dite : la météo, la proximité d'un autre avion, etc. La solution que nous développons commence par une phase d'analyse du stress. Pour l'évaluer, nous développons des algorithmes capables de mesurer la charge mentale en prenant en compte plusieurs signaux comme l'activité cérébrale, l'oxygénation, le rythme cardiaque ou le spectre de la voix...

Il faut ensuite gérer cette masse et bâtir des algorithmes pertinents qui distinguent ce qui est utile de ce qui n'est pas pour mesurer une surcharge cognitive. Ainsi, un rythme cardiaque qui augmente en phase d'accélération ne nous apprend rien. C'est une réaction physiologique normale. Notre but consiste à construire des modèles précis, capables de tenir compte d'une infinité d'éléments plus ou moins significatifs en fonction du profil du pilote : âge, expérience, etc.

### COMMENT VOTRE SOLUTION PEUT-ELLE LES AIDER ?

C'est le second volet de notre méthode. Nous nous intéressons à la nature des informations qui ne cessent de lui parvenir. En cas d'imprévu, une bonne partie de celles-ci deviennent inutiles dans le cockpit d'un avion, voire gênantes. Accompagner le pilote passe par exemple par le développement d'algorithmes de traitement automatique du langage. À force d'entraînement, ils deviennent capables d'identifier les éléments les plus déterminants pour compresser ces flux d'information, les résumer et aider le pilote à se faire une conscience de situation aussi juste et aussi proche que possible de la réalité. À terme, ces mêmes outils pourraient intéresser d'autres secteurs économiques et industriels : l'aérospatial, le nucléaire, le secteur médical...

# Plus d'infos : [www.semoxone.fr](http://www.semoxone.fr)

**\* Le cerveau humain ne peut dépasser un certain seuil d'informations. Au-delà, ce trop-plein de signaux provoque nécessairement des erreurs...**

# Florence Bénichoux

## « Il est urgent de repenser l'organisation du travail »



**Florence Bénichoux**

Directrice générale de Better Human Cie

Comme le lapin d'Alice aux pays des merveilles, nous sommes nombreux à vivre l'œil sur l'horloge avec la constante sensation d'être en retard. Médecin et docteur en sciences politiques, manager et entrepreneure, **Florence Bénichoux** dirige aujourd'hui entre Toulouse et Paris le cabinet de conseil en capital humain **Better Human**, spécialisé dans la santé et la qualité de vie au travail. Le regard aiguisé qu'elle pose sur notre rapport au temps, dans l'entreprise ou ailleurs, nous pousse à nous interroger : au fond, après quoi courons-nous ?

### ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL, SENSATION D'ÊTRE CONSTAMMENT DÉBORDÉS... NOTRE RAPPORT AU TEMPS EST-IL DEVENU DÉRAISONNABLE ?

Le problème touche davantage à une question de charge qu'à une question de temps. Largement partagé dans le monde professionnel, le sentiment de devoir en faire toujours plus avec moins résulte du fait que nous n'avons tout simplement pas les marges de manœuvre nécessaires pour mener à bien nos missions. Les réorganisations ou les changements de méthode peuvent bien se multiplier : si personne ne se penche sur la question du volume qu'on exige de chacun, le problème ne peut que perdurer. Ce n'est pas un hasard si notre méthode, lorsque nous intervenons dans une entreprise, consiste à dresser un journal des tâches, dans l'idée de distinguer ce qui doit être conservé, externalisé ou abandonné.

### COMMENT DÉFINIR ET MESURER LA NOTION DE CHARGE ?

Elle regroupe trois composantes distinctes. La première concerne le travail prescrit, qui désigne les activités confiées à un collaborateur. La deuxième est plus vaste et touche au travail réel, différent de la première notion parce qu'il prend en compte l'ensemble des réponses et des actions que déploie un salarié pour accomplir ce qui lui est demandé : prise d'informations, échanges, conseils... La troisième relève de la charge perçue, notion subjective qui dépend du tempérament, de la personnalité et de l'expérience de chacun. Prenons le

cas d'un jeune ingénieur qui obtient son premier poste ; il y a de fortes chances qu'il ait la sensation de passer des journées nettement plus remplies et intenses qu'un collègue expérimenté parce qu'il est plus stressé et qu'il découvre un nouvel environnement. Apprendre à frapper aux bonnes portes au bon moment pour résoudre un problème prend par exemple un temps non négligeable qui n'est pas officiellement considéré comme un temps d'activité. Il vient pourtant s'ajouter à la charge de travail.

### CERTAINS MÉTIERS SONT-ILS PAR NATURE PLUS EXPOSÉS QUE D'AUTRES À CE MUR DU TEMPS QUI FAIT QUE TOUT EST DIFFICILE ?

Le monde médico-social affiche des niveaux de stress chronique particulièrement élevés dans les cliniques, les hôpitaux, les EHPAD, les services sociaux... 42 à 45 % des salariés estiment qu'ils n'arrivent plus à faire face. Au-delà des contraintes financières fortes et des taux d'absentéisme record, cette situation est accentuée par le profond conflit de valeurs auquel ils sont soumis. La tension ambiante les amène à exercer leur activité dans des conditions qui vont radicalement à l'encontre de leur vocation puisqu'ils passent de moins en moins de temps auprès des patients. Le monde industriel n'échappe pas au stress chronique mais le taux correspondant se situe plutôt autour de 33 %. Cet écart s'explique en partie par le sentiment de fierté des salariés du secteur vis-à-vis de ce qu'ils produisent.

### DE NOMBREUSES ENTREPRISES ESTIMENT QUE LES NOUVELLES TECHNOLOGIES PEUVENT PERMETTRE DE SOULAGER LES ACTIFS. EST-CE VRAI ?

L'informatique et la digitalisation ont incontestablement permis de réaliser d'énormes gains de productivité. En revanche, les analyses de tâches que nous menons chez nos clients sont à cet égard riches d'enseignements. En moyenne, les salariés consacrent 30 % de leur activité à tout faire, sauf leur métier... En creusant, on constate que 10 à 12 % de leur temps est pollué par des problèmes informatiques : logiciels obsolètes, pannes de réseau, dysfonctionnement matériels... Pour les dirigeants, c'est un phénomène invisible parce qu'ils y sont rarement confrontés de manière directe. Pour les salariés,





**\*** Nous arrivons à un moment où il n'est plus possible d'ajouter de la charge à la charge parce que tout individu a ses limites.



18  
19

ce sont autant de petits soucis irritants qui contribuent à créer du stress. Ils s'ajoutent en outre à l'hyperconnectivité permanente qui caractérise la société actuelle.

### **LE PROCÈS DES ANCIENS RESPONSABLES DE FRANCE TÉLÉCOM A REMIS EN LUMIÈRE LES CONSÉQUENCES PARFOIS DRAMATIQUES DE LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL. SOMMES-NOUS AU SEUIL D'UN PROBLÈME GRAVE ?**

Le phénomène n'est pas nouveau mais l'aggravation des niveaux de stress chronique est constante depuis le début des années 80, quand on a commencé à évoquer pour la première fois les burn-out. Nous arrivons à un moment où il n'est plus possible de rajouter de la charge à la charge parce que tout individu a ses limites. Il est urgent d'engager une véritable réflexion sur l'organisation de l'entreprise.

### **CE MOUVEMENT N'EST-IL PAS DÉJÀ ENGAGÉ ? LES NOTIONS DE SANTÉ ET DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ONT LARGEMENT ÉMÉRGÉ CES DERNIÈRES ANNÉES...**

Elles sont loin d'être unanimement partagées et les réponses apportées me semblent parfois plus que légères. Je me bats depuis des années contre la mode du « happy » et cette manie d'installer des baby-foot ou des tables de ping-pong en espérant résoudre le problème. Avant de parler de bien-être au travail, j'estime qu'il est plus important de se donner les moyens d'être bien au travail...

### **COMMENT S'Y PRENDRE ?**

Nous avons défini et classé une vingtaine d'indicateurs différents. À un premier niveau, on trouve des éléments basiques. Être bien dans son job, c'est être justement rémunéré, disposer d'un contrat clair, d'outils de travail qui fonctionnent... À un deuxième stade, l'autonomie est essentielle parce qu'elle traduit une forme de confiance qui contribue à l'estime de soi des salariés. Le troisième degré touche à l'organisation et au contenu de ses missions. Le changement permanent demande une adaptation constante et crée donc du stress. Si on y ajoute une certaine monotonie des tâches, on fait naître un paradoxe : les gens s'ennuient, mais sont débordés. Des pays comme l'Allemagne sont plus avancés que nous, alors qu'il existe en France une culture du héros et du système D où les salariés compensent une organisation déficiente par un engagement plus poussé, au risque de s'épuiser. Le quatrième échelon touche à la solidarité entre collègues et au sens du collectif, hélas bien mise à mal aujourd'hui. Enfin, le cinquième et dernier degré concerne le rapport entre les salariés et la gouvernance. Connaître la vision de l'entreprise, savoir en quoi ce que l'on fait est utile à la société est essentiel pour exercer son métier de façon sereine.

**# Plus d'infos :**  
[florence.benichoux@betterhuman.fr](mailto:florence.benichoux@betterhuman.fr)

## **# ON VOUS EN DIT PLUS**

### **LE NUMÉRIQUE, FACTEUR DE STRESS**

La notification qui fait vibrer nos téléphones, le compteur rouge vif qui nous annonce que des dizaines de nouveaux messages nous attendent, les push des sites d'info... À l'heure de l'économie de l'attention, difficile d'échapper aux alertes permanentes, au point qu'une sorte de dépendance numérique s'est installée – il n'y a qu'à voir dans quel état nous met une panne de réseau ou de Wi-Fi... Et le phénomène a envahi les bureaux : si personne ne conteste les avantages des outils numériques, leur utilisation a des conséquences sur la santé des actifs. L'accélération de la cadence de travail en raison de la transmission rapide des informations et des outils technologiques a certes augmenté la productivité, mais au prix de dérives potentiellement sérieuses : surcharge cognitive, adaptations constantes à de nouveaux outils, sentiment d'isolement et de saturation...

L'exemple des seules messageries électroniques est parlant. Alors qu'on annonçait encore sa disparition rapide voici quelques années au profit des réseaux d'entreprise, une étude récente a montré que 56 % des utilisateurs de mail consacrent plus de... deux heures par jour à la gestion de leur boîte, tandis que 38 % disent recevoir plus de cent messages par jour. Une tendance qui pousse de plus en plus les DRH à mettre en place des politiques de prévention et d'encadrement, en vertu du droit à la déconnexion consacré par la loi Travail de 2016.

# Adrien Lemaire (2013)

## De la magie dans l'air...



**Adrien Lemaire**  
(2013)

Responsable des approvisionnements de matières premières -  
Magicien professionnel

Dans un numéro consacré à la nécessité de ralentir, le témoignage d'**Adrien Lemaire** nous a semblé pertinent. Il rappelle l'importance du recul et de l'écoute de ses envies profondes pour une vie professionnelle et personnelle en toute sérénité. Loin de subir un rythme de vie particulièrement soutenu, il en a fait un moteur pour développer des projets complémentaires sur lesquels repose son équilibre. Rencontre avec un ingénieur-magicien qui semble avoir trouvé la bonne formule : les pieds sur Terre, la tête dans les étoiles...

### QUE FAUT-IL RETENIR À PROPOS DE VOTRE PARCOURS ?

Diplômé HEI en 2013, j'ai débuté ma vie professionnelle par la magie à travers des prestations en France et en Europe, tout en restant à l'affût d'opportunités dans le secteur industriel. Au bout de six mois, j'ai postulé pour devenir gestionnaire des stocks chez McCain. J'y suis resté deux ans et j'ai mis de côté la magie pendant cette période. J'ai ensuite été repéré par Valeo qui m'a embauché en tant qu'approvisionneur dans l'industrie automobile. Un poste avec plus de pression et de responsabilités. En décembre dernier, j'ai rejoint un groupe dans l'aéronautique, toujours dans le milieu de la logistique.

### COMMENT EST NÉE VOTRE PASSION POUR LA MAGIE ?

Le point de départ a été le soir où mon parrain a été invité chez mes parents. J'avais huit ans et j'étais censé aller me coucher, mais sage comme j'étais, je me suis caché derrière le canapé... Mon parrain a commencé à faire quelques tours de magie aux adultes ; j'ai pris cela pour de la sorcellerie et me suis enfui au lit ! Le lendemain, il m'apprenait mon premier tour. Cette passion ne m'a pas quitté depuis. À 16 ans, je passais mes journées à m'entraîner et j'ai pu rejoindre une association ; j'ai été repéré par des professionnels qui m'ont aidé à progresser rapidement. Quelques années plus tard, je proposais mes propres shows

et j'ai gagné mon premier prix de magie en 2012. Ma carrière était lancée, les demandes affluaient...

### COMMENT AVEZ-VOUS GÉRÉ CE DÉBUT DE CARRIÈRE EN PARALLÈLE DE VOS ÉTUDES À HEI ?

Cette période n'a pas été de tout repos. J'ai financé la quasi-totalité de mes études grâce à cet art et j'ai jonglé pendant cinq ans entre les cours, les entraînements et mes prestations (soirées étudiantes, Gala HEI, événements privés, etc.). Je travaillais même dans des bars et des boîtes de nuit ! Cette expérience m'a structuré et m'a rappelé qu'avec beaucoup de travail, tout devient possible...

### VOUS ÊTES DÉSORMAIS RESPONSABLE DES APPROVISIONNEMENTS DE MATIÈRES PREMIÈRES. EN QUOI CONSISTE CE POSTE AU QUOTIDIEN ?

Aujourd'hui, l'industrie cherche à minimiser les coûts, ce qui passe notamment par une maîtrise de la logistique. Dans ce contexte, ma mission est de répondre aux besoins de production en approvisionnant les matières premières. Cela induit une gestion du stock rigoureuse, des échanges réguliers avec les fournisseurs, la maîtrise du planning de production, la réduction globale des dépenses et le paramétrage de notre ERP.

### POURQUOI N'AVEZ-VOUS PAS CHOISI DE FAIRE CARRIÈRE DANS LA MAGIE ?

J'ai préféré qu'elle reste une passion. Aujourd'hui, je signe des shows par envie et non par besoin financier. La magie m'a d'ailleurs beaucoup aidé dans le monde professionnel, ne serait-ce que pour me



Adrien présentera son one-man-show en avant-première lors du Mardi-H le 19 novembre prochain !

20  
21

**\* Un bon magicien est capable de se mettre à la place du spectateur. C'est ce qui fait la différence...**

sentir plus à l'aise en public. Quant à ma formation d'ingénieur HEI, elle m'a permis d'acquérir une méthodologie et une rigueur que j'applique au quotidien pour résoudre les problèmes. Sans oublier un sens de l'organisation, très utile avec mes journées bien remplies : en semaine, je me lève à 6h pour pratiquer la magie. Ensuite, je pars travailler et le soir, place à une activité sportive ! Le week-end est consacré au repos.

#### **NOTRE DOSSIER TRAITE DU RAPPORT AU TEMPS ET DE LA NÉCESSITÉ DE RALENTIR. N'AVEZ-VOUS PAS L'IMPRESSION D'EN FAIRE TROP ?**

Cela ne durera pas éternellement et je fais la part des choses entre une activité professionnelle, une passion (la magie) et un loisir qui me permet de me vider la tête (le sport). La magie a de nombreux bienfaits, mais elle demande du temps et du travail. Dans ces conditions, difficile de décompresser à 100%. La course à pied et notamment le trail jouent ce rôle. Je pense bien entendu à lever le pied ; la préparation de mon one-man-show me prend actuellement beaucoup d'énergie et j'ai hâte de le présenter

pour souffler... jusqu'au prochain défi ! Il est important de savoir s'écouter...

#### **POUVEZ-VOUS NOUS EN DIRE PLUS SUR CE ONE-MAN-SHOW ?**

Depuis que j'ai débuté mon nouveau poste en logistique, j'ai mis de côté les prestations importantes, mais je n'ai pas arrêté la magie pour autant. Au contraire, j'ai pris le temps de la développer, de prendre du recul sur ma manière de l'aborder et j'ai en effet développé un nouveau projet qui me tient particulièrement à coeur : un one-man-show qui reprendra les meilleurs tours que j'ai pu découvrir au fil des années, tout en y apportant ma touche personnelle. Je le présenterai d'ailleurs en avant première aux HEI lors d'un Mardi-H organisé le 19 novembre (voir page 28). Un retour aux sources !

#### **QU'EST-CE QU'UN BON MAGICIEUN ?**

C'est quelqu'un qui est capable de se mettre à la place du spectateur. L'un des paradoxes actuels est qu'avec internet, tout le monde peut apprendre deux ou trois tours, mais il est difficile de trouver un bon magicien ! La qualité d'une prestation passe par de multiples détails comme la présentation, l'émotion et le charisme qui nécessitent un travail sans relâche. On est vraiment loin de l'image d'Epinal du magicien-clown du spectacle d'anniversaire pour enfants...

#### **AVEC LE RECLU, QUE VOUS A APPORTÉ LA FORMATION HEI ?**

En plus des points précédemment cités, l'école a une très bonne réputation : lorsque l'on parle d'HEI dans le monde professionnel, les retours sont toujours très positifs. La formation est variée (qualité, production, logistique, projet, management, etc.) et je me rends compte aujourd'hui qu'il s'agit d'une véritable force. Cela nous permet une vraie adaptabilité dans de nombreux domaines et d'être à l'aise dans toutes les situations.

#### **COMMENT IMAGINEZ-VOUS L'AVENIR ?**

J'espère pouvoir évoluer dans mes fonctions en logistique et me spécialiser davantage dans le management. Pour la magie, j'espère que le one-man-show portera ses fruits et que je pourrai bientôt entamer une tournée pour profiter pleinement de ce retour sur les planches...

#### **UN DERNIER CONSEIL POUR LES LECTEURS INTÉRESSÉS PAR LA MAGIE ?**

Je le répète : les spectateurs sont la clé ! Pensez à ce qui les surprendra, prêtez attention à leur réaction et travaillez. La technique pure ne suffit pas. Posez vos cartes et lisez les livres d'Arturo de Ascanio. Et venez à ma rencontre le 19 novembre !

# Plus d'infos : [adrien.lemaire@hei.fr](mailto:adrien.lemaire@hei.fr)  
Facebook et Instagram : « Adrien Sokaris »

Sandra Chabrier-Breil Martin (1994)

# Une femme d'aujourd'hui

**VOUS AVEZ TROUVÉ VOTRE VOIE TRÈS JEUNE. COMMENT AVEZ-VOUS CONCRÉTISÉ CETTE DÉCOUVERTE EN PROJET PROFESSIONNEL ?**

Je pense que tout a commencé lorsque j'étais au lycée sur l'île de la Réunion. J'ai eu la chance de visiter un chantier emblématique de travaux publics et je me souviens avoir été fascinée par la technique, la complexité de la tâche, mais aussi l'esprit d'équipe qui y régnait. C'est ce jour que j'ai décidé de devenir ingénieure génie civil ! Durant mes études à HEI, j'ai réalisé des stages, aussi bien en usine que sur des chantiers de construction, qui ont définitivement confirmé mon choix.

Une rencontre avec **Sandra Chabrier-Breil Martin** est l'une de celles qui vous marquent pour longtemps. Sa brillante carrière à l'international au sein du Groupe **Bouygues** ne l'empêche pas de garder une humilité et un recul qui expliquent sans aucun doute son parcours sans fautes. Désormais à la tête de T&D (Transmission & Distribution), elle relève chaque jour de nouveaux défis aux côtés de ses équipes, sans sacrifier sa vie d'épouse et de maman de trois enfants. Et si c'était ça, être une femme d'aujourd'hui ?



“  
**Sandra Chabrier-Breil Martin**  
 (1994)  
 Directeur  
 Général T&D PV  
 Bouygues  
 Energies  
 & Services



Sandra Chabrier Breil-Martin a reçu le Trophée de la meilleure trajectoire à l'International remis par Le Moniteur le 5 novembre dernier.



Un travail d'équipe fondamental sur les chantiers



La plus grande ferme solaire d'Asie

À ma sortie de l'école, en 1994, j'ai tout naturellement souhaité me diriger vers un poste opérationnel d'ingénierie travaux dans le BTP. Malgré un marché de l'emploi maussade à l'époque, j'ai eu l'opportunité de rejoindre Transel, filiale de Bouygues Energies & Services. L'occasion rêvée d'intégrer une équipe sur des projets travaux et de voir se concrétiser ce qui avait été imaginé sur plan !

#### EN QUOI CONSISTAIT CE PREMIER EMPLOI ?

Ma mission en tant qu'ingénierie travaux chez Transel a été la réalisation de lignes électriques à très haute tension. J'ai ensuite occupé mon premier poste lié à l'export à travers deux projets en Afrique du Sud et en Côte d'Ivoire. Il s'agissait de notre première ligne 400kV entre la centrale de Camden et celle de Maputo. Cette expérience a été très enrichissante car elle a été l'occasion de découvrir des méthodes de travail inédites et de nouvelles cultures dans un environnement anglo-saxon.

#### QUE S'EST-IL PASSÉ ENSUITE ?

J'ai d'abord travaillé à Toulouse comme responsable d'un centre de travaux chez Bouygues Energies Services (ex ETDE). Entre 1994 et 2004, au fil des opportunités, je suis passée d'ingénierie travaux à chef du service travaux des lignes aériennes, jusqu'au poste de directeur de Transel, en France et parfois en assistance en Finlande et en Pologne. 2010 a été l'année d'un nouveau défi puisqu'on m'a

proposé de prendre la direction des lots techniques pour BYME (Bouygues Bâtiment International) pour un projet pharaonique : le Sport Hub à Singapour.

#### EN QUOI CE CHANTIER ÉTAIT-IL HORS NORMES ?

Il s'agissait d'un stade de 55 000 places avec un toit rétractable, entièrement illuminé et un système de rafraîchissement de l'ensemble des sièges. Sans oublier un centre sportif indoor de 12 000 places, un centre aquatique avec une piscine olympique, un espace multi-sports de 6 halls de 3 000 sièges, les bureaux du Ministère des Sports, un centre commercial de 41 000m<sup>2</sup> avec mur d'escalade, un musée, une bibliothèque et un centre nautique. C'était du jamais vu et autant vous dire que ce chantier a changé beaucoup de choses pour moi...

#### JUSTEMENT, QU'AVEZ-VOUS RETIRÉ DE CETTE PÉRIODE ?

L'expérience s'est avérée formidable et a été une très belle opportunité de carrière. Evoluer quotidiennement avec douze nationalités m'a beaucoup appris sur l'importance de la gestion des talents internationaux pour la réussite d'un projet. A son issue, j'ai accepté un poste de direction au sein de Bouygues Energies Services pour prendre en charge les activités de T&D (Transmission & Distribution) et de fermes solaires, en France et à l'International. Nous intervenons sur plusieurs continents : Australie, Asie, Afrique, Europe. Là encore, c'est un défi d'une rare richesse

✦ Il est fondamental de pouvoir penser et s'inspirer en dehors de l'Hexagone. Comme pour le champagne, l'assemblage des différences est une chance et un gage de qualité !

de faire travailler nos équipes à travers le monde, et y parvenir est notre plus belle récompense.

#### AVEZ-VOUS TOUJOURS EU ENVIE DE VIVRE UNE CARRIÈRE À L'INTERNATIONAL ?

Oui, elle a toujours été ancrée. Née en Tunisie et élevée sur l'île de la Réunion, je suis arrivée en Métropole pour intégrer HEI en 1989. C'est à ce moment que je me suis sentie délocalisée, en quelque sorte ! Il m'est toujours apparu évident d'évoluer aussi bien sur des postes en France qu'à l'étranger. Cette confrontation à d'autres univers et façons de travailler nous permet non seulement de nous enrichir mais aussi de nous remettre en question, d'évoluer, de grandir. Aujourd'hui, dans un monde hyper connecté, sans frontières, faisant face à des évolutions ou des révolutions constantes, il est fondamental de pouvoir penser et s'inspirer en dehors de l'Hexagone.

Ce n'est pas dénigrer la qualité de nos formations et de nos entreprises, mais simplement rappeler que comme pour le champagne, l'assemblage des différences est une chance et un gage de qualité !

#### QUELLES SONT LES SPÉCIFICITÉS ET LES FORCES DE LA BUSINESS UNIT QUE VOUS DIRIGEZ ?

Nous intervenons sur plusieurs continents comme EPC (Engineering Procurement & Construction). Nous sommes présents sur l'ensemble de la chaîne de valeurs, du montage financier au développement des projets, en passant par les étapes plus traditionnelles de design - conception - procurement - construction jusqu'à l'O&M (Opération et Maintenance). La force du Groupe Bouygues nous permet d'avoir toutes les compétences d'ingénierie financières et de pouvoir compter sur un bureau d'ingénierie qui abrite

#### BOUYGUES ENERGIES & SERVICES, PARTENAIRE DE VOTRE TRANSFORMATION ÉNERGÉTIQUE ET NUMÉRIQUE

Anciennement ETDE (Entreprise de Transport et de Distribution d'Électricité), Bouygues Energies & Services est une entreprise française créée en 1929. Filiale de Bouygues Construction, elle est spécialisée dans la transition énergétique, numérique et industrielle, et emploie plus de 12 000 collaborateurs à travers le monde.

# Plus d'infos : [www.bouygues-es.fr](http://www.bouygues-es.fr)



La cérémonie « Ghost Month » avant le lancement d'un chantier.

**\* J'ai coutume de dire que nos situations sont bien plus faciles que celles de mamans avec un emploi précaire, des horaires décalés et sans conjoint pour les épauler...**

des talents complémentaires, un parc matériel de qualité, une organisation « méthodes & santé sécurité » performante et bien entendu des équipes projet aguerries, en France et à l'étranger. J'apprécie la qualité des collaborateurs avec lesquels je travaille depuis des années. Ce sont des personnes engagées, dévouées et épatantes. Notre force du collectif nous aide à relever des défis partout dans le monde.

**ON DIT SOUVENT QU'IL EST DIFFICILE DE MENER DE FRONT UNE CARRIÈRE AMBITIEUSE ET UNE VIE DE FEMME. VOUS Prouvez LE CONTRAIRE. QUELLES SONT LES CLÉS DU SUCCÈS ?**

Parler de succès est prétentieux. Je peux compter sur mon époux, diplômé HEI, qui me supporte au quotidien et m'aide beaucoup

dans l'organisation de la vie familiale. Les outils de communication modernes permettent également de maintenir un contact régulier avec mes enfants lorsque je suis

en déplacement. Et nous sommes tous solidaires et prêts à accommoder nos emplois du temps en fonction des contraintes, que nous soyons parents ou pas ! J'ai coutume de dire que nos situations sont bien plus faciles que celles de mamans avec un emploi précaire, des horaires décalés et sans conjoint pour les épauler...

**MALGRÉ TOUT, PEU DE JEUNES FEMMES SE LANCENT DANS DES ÉTUDES D'INGÉNIEUR. COMMENT L'EXPLIQUEZ-VOUS ET COMMENT Y REMÉDIER ?**

Je trouve cela vraiment dommage, il faut vraiment amplifier la communication dès le lycée pour dire aux jeunes femmes d'oser ! Etre une femme n'est ni un handicap, ni un atout. Etre une femme est tout aussi normal qu'être un homme et la question ne doit plus se poser. Tout comme avoir des enfants, les élever fait partie de la vie des collaborateurs et n'empêche pas des carrières bien remplies. Les femmes sont d'ailleurs souvent plus efficaces car habituées à gérer plusieurs sujets en même temps ! La féminisation est l'un des volets de la diversité : entreprises, managers, grandes écoles, universités, nous avons une responsabilité forte de promouvoir les femmes. L'idée n'est en aucun cas de faire de discrimination positive, mais d'affirmer haut et fort que les femmes sont attendues, qu'on a besoin d'elles, comme nous avons besoin de talents internationaux. Ce sont les mêmes enjeux...

**AVEC LE REcul, QUE VOUS ONT APPORTÉ VOS ÉTUDES À HEI ?**

Une formation généraliste qui aide à comprendre, à prendre du recul et à faire travailler ensemble des équipes différentes. Dans des situations complexes, à savoir les décortiquer, puis traiter problème par problème.

**LE 5 NOVEMBRE DERNIER, VOTRE CARRIÈRE À L'INTERNATIONAL A ÉTÉ RÉCOMPENSÉE PAR UN PRIX REMIS PAR L'HEBDOMADAIRE LE MONITEUR. COMMENT L'AVEZ-VOUS VÉCU ?**

Le trophée de la meilleure trajectoire à l'international est surtout un prix que je souhaite dédier aux nombreux collaborateurs sur tous les continents et de toutes les nationalités avec lesquels nous formons une équipe. Cette récompense collective met à l'honneur les valeurs de diversité que nous portons quotidiennement.

**QUELS CONSEILS DONNEZ-VOUS À UN(E) DIPLÔMÉ(E) ?**

Osez et croyez en vous ! Je constate avec plaisir que les jeunes ingénieurs sont beaucoup plus internationaux que nous. Leur cursus intègre obligatoirement des séjours à l'étranger, ce qui est une très bonne évolution... Ils sont très mobiles et trouvent normal d'avoir plusieurs vies, plusieurs carrières, plusieurs employeurs. Soyez ouverts et n'ayez pas peur de dire « je ne sais pas, mais je suis prêt(e) à essayer / comprendre ».

**# Plus d'infos :**  
[s.chabrier@bouygues-es.com](mailto:s.chabrier@bouygues-es.com)



Rencontre avec Jean-Marc Ayrault en 2012.

# HEI Alumni Day 2019

## Demandez le programme !



On sait déjà ce que vous ferez le 12 octobre prochain ! Vous serez sans aucun doute à nos côtés pour un **HEI Alumni Day 2019** qui s'annonce mémorable ! Cette année, partez avec nous à la découverte de **la Smart City : ville de demain, plus intelligente, plus durable**. Découvrez ses moments forts, les intervenants de la table ronde et notre invité expert de renommée internationale.

**. 9h30** - Conférence avec **Carlos Moreno**, expert de la Smart City (voir encadré ci-contre).

**. 11h** - Table ronde avec des intervenants des domaines du bâtiment, de l'énergie, de la mobilité ou encore de la ville durable (voir encadré ci-dessous).

**. 12h30** - Cocktail déjeunatoire dans l'atrium pour échanger et partager en toute convivialité.

**. 14h** - Visite au choix ; redécouvrez l'école suite à sa

rénovation en 2014, plongez dans l'univers du Musée de La Piscine ou partez à la découverte d'un bâtiment autonome et intelligent !

Sans oublier les anniversaires des promos qui se terminent par un 4 ou un 9, dans le magnifique château de Prèmesques.

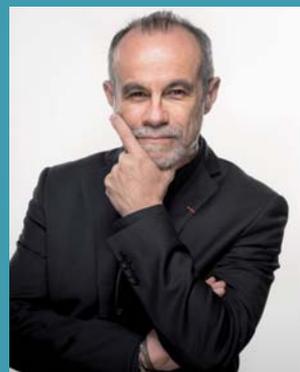
Cette journée est offerte à tous les diplômés, les étudiants, le personnel et leurs accompagnants.

# Infos et inscriptions : [www.heialumni.org](http://www.heialumni.org)

### UNE TABLE RONDE HAUTE EN COULEURS

Animée par la journaliste **Anne Beaumeister**, la table ronde abordera la Smart City sous l'angle du bâtiment, de la mobilité, de l'énergie ou encore de la ville durable. Pour des échanges riches en apprentissages, nous aurons le plaisir d'accueillir **Oliver Page**, architecte et directeur Développement International et Innovation, Agence SCAU, **Catherine Chardon**, Managing Director RATP DEV LONDON, **Nicolas Karasiewicz**, fondateur de TYRESIAS, start-up sociale en innovation sensorielle, **Antoine Grolin** (1999), directeur général du groupe PROJEX et **Gaëlle Thibault**, étudiante du domaine Smart Cities d'HEI. Vous pourrez bien entendu intervenir et poser toutes vos questions lors de ce temps fort de la journée !

### CARLOS MORENO : UN INVITÉ TRÈS « SMART » !



Professeur des Universités, **Pr. Carlos Moreno** est spécialiste du contrôle intelligent des systèmes complexes. Scientifique mais également multi-entrepreneur à succès, il est l'un des pionniers dans les plateformes numériques orientées par les usages. Ses travaux ont donné lieu à une approche originale

de la Smart City, la ville vivante ou Living City, dont il est l'un des animateurs reconnus sur la scène nationale et internationale.

Animé par sa passion pour la science, le progrès et la créativité sous toutes ses formes, il oeuvre pour la convergence entre les disciplines scientifiques et les acteurs de l'éco-système de l'innovation, des grandes industries aux start-up. Président du Comité scientifique du Forum International de la Smart City Humaine « Live in a living City », il contribue à mettre en avant une vision de la Smart City de demain comme une ville *citizen-centric*, une ville qui place l'humain et la vie, via les services et les usages, au coeur des enjeux et des préoccupations. Il participe à la diffusion de cette thématique par les médias à travers le monde et sera l'invité phare de notre HEI Alumni Day 2019 !

# Plus d'infos : <http://moreno-web.net>

# Les brèves L'actu de votre Réseau

## PROMO 49 CHIMIE : L'ÉMOTION AU RENDEZ-VOUS



Le 12 juin, les chimistes de la promotion 1949 se sont réunis pour célébrer leur 70<sup>e</sup> anniversaire. Monique Guillemet, Bernard et René Lecomte, Colette Debeauvais, Gérard Denoyele, Jacqueline Glorieux et Stanislas Kups ont déjeuné au restaurant Amarine avant de visiter l'école qui avait beaucoup changé depuis leur sortie d'HEI ! Une journée riche en émotions et en souvenirs. Bravo à eux de maintenir le lien amical né en 1946, lorsqu'ils ont franchi le seuil du 13 rue de Toul...

# Interview de Stanislas Kups au prochain numéro !

## HOMMAGE À DOMINIQUE DELANNOY



Dominique, mon copain de promo, comme on dit, fidèle parmi les fidèles, tu nous manques, tu nous manqueras beaucoup. Depuis notre sortie d'HEI en 1969, nous nous retrouvions tous les dix ans, puis en 2000, lorsque je suis entré au réseau des Alumni nous nous sommes revus plusieurs fois par an et j'ai pu apprécier l'homme que tu étais devenu. J'ai notamment un souvenir inoubliable de l'Assemblée Générale que tu avais organisée en Camargue au cours de mes mandats de président : deux journées d'amitié, une ambiance chaleureuse de la manade au flamenco... mais aussi en 2014 ton accueil à Marseille pour les 45 ans de notre diplôme, un très grand moment ! Ton souci permanent d'aider, de faciliter la vie de ton entourage t'ont permis de construire un groupe actif en PACA et nous espérons tous que la relève va suivre. Tu faisais taire tes problèmes de santé et tu as longtemps et courageusement gagné contre eux ; hélas ils t'ont rattrapé. Tu es un exemple pour ceux qui t'ont connu. Merci Dominique. Adieu mon Ami.

Jean-Pierre Van Severen (1969)

## DES ÉVÉNEMENTS POUR LES ÉTUDIANTS !



Votre Réseau organise chaque semaine de nombreux rendez-vous pour les diplômés (voir ci-contre), mais aussi pour les étudiants, également membres à part entière d'HEI Alumni ! Pour créer toujours plus de liens, une commission qui rassemble 4/5 étudiants aide d'ailleurs au rayonnement de notre association auprès des élèves. A Lille, le 19 mars, une vingtaine de diplômés toutes générations confondues, est allée à la rencontre des étudiants lors du traditionnel repas organisé pour les H4 dans le joli cadre du Domaine de La Chanterelle. En avril, HEI Alumni a organisé de nouveaux petits déjeuners



pendant les sessions d'exams, notamment pour les H3 et H4 : de quoi reprendre des forces entre deux partiels !

Ces derniers mois, ils ont également pu assister aux conférences et tables rondes de La Parenthèse, organisées conjointement par HEI Alumni, l'école et le BET. L'occasion d'aborder des thématiques actuelles en lien avec le monde de l'ingénieur. En mai, les intervenants ont, par exemple, échangé sur le biomimétisme ! N'hésitez pas à nous contacter si vous souhaitez prendre part à ces événements intergénérationnels.

# Infos : [contact@heialumni.org](mailto:contact@heialumni.org)



Savoir faire la différence

**Eiffage Génie Civil** est la marque du groupe Eiffage dédiée aux ouvrages d'art, au génie civil d'équipement, aux travaux souterrains, aux chantiers maritimes et fluviaux, aux terrassements, à la démolition-dépollution, aux fondations, à la réparation d'ouvrages.

Présente en France métropolitaine et outre-mer, elle intervient également à l'international, en particulier en Afrique à travers des chantiers au Congo, à Madagascar, au Sénégal ou au Togo.

# Le tour des régions

## Sorties et rencontres

Nul doute que cette page consacrée aux dernières sorties entre ALUMNI vous donnera envie de vous inscrire à la prochaine près de chez vous ! Voici une sélection des rendez-vous des derniers mois. Pour découvrir tous les comptes-rendus et photos, mais aussi toute l'actualité du Réseau, rendez-vous sur [www.heialumni.org](http://www.heialumni.org) et sur la page Facebook « HEI Alumni ».



**Le 25 mars, le groupe Provence** a eu la chance de visiter le chantier ITER, unique en son genre puisqu'il rassemble de grandes nations (France, Russie, Inde, etc.). Nous tirons notre chapeau à **Dominique Delannoy** (1969 - voir ci-contre), décédé subitement début avril. Il avait organisé cette sortie, comme toutes les autres depuis des années, avec beaucoup de dynamisme, de rigueur et de plaisir. Des qualités humaines que les 35 participants de cette rencontre, ainsi que tous ceux qui l'ont connu, garderont longtemps en mémoire.



**Le 24 avril à HEI**, les Alumni ont pu découvrir les projets concrets de Smart Cities réalisés sur le campus Vauban. Yohann Rogez, Responsable Opérationnel du Programme Live Tree, a présenté le programme de Transition Énergétique et Sociétale de la Catho : une préfiguration de la ville de demain. Une passionnante visite du Rizomm, le premier bâtiment démonstrateur mis en œuvre dans le cadre du programme, a conclu ce rendez-vous.



**Le 30 avril**, pour le premier événement à **Reims**, plusieurs promos d'ingénieurs HEI ont percé les secrets de fabrication du champagne. Fermentation en cuve, clarification pour éliminer la levure, assemblage pour recréer les mêmes saveurs, mise en bouteille, phase de repos, remuage, puis congélation... la célèbre boisson n'a désormais plus aucun secret pour eux. A consommer avec modération !



Savez-vous où se trouve le plus grand campus de start-up au monde ? Un indice, **Pierre-Antoine Roy** (2012) et **Julien Ciacci** (2007) y ont proposé une visite particulièrement appréciée par leurs camarades Alumni, **le 23 mai dernier...** Oui, c'est bel et bien à **Paris !**



**Le 11 juin**, les diplômés de la **Région Centre**, emmenés par **Philippe Boddaert** (1984), ont profité d'une belle visite de l'entreprise Procter & Gamble à Blois pour découvrir toutes les étapes de la fabrication du shampoing. Cette sortie conviviale s'est achevée par un dîner gastronomique au Bistrot du Cuisinier.



Autre rencontre, autre lieu magnifique, le **13 juin** à **Le Bourget du Lac**, dans la région de Chambéry. Les ingénieurs HEI ont eu le droit à une visite V.I.P. de l'entreprise ATAWAY, fondée par **Jean-Michel Amaré** (1995). Cette dernière conçoit, fabrique et commercialise des solutions énergétiques qui intègrent des technologies pour exploiter l'énergie de l'hydrogène. Merci à Jean-Michel pour sa disponibilité !

Sans oublier d'autres rendez-vous, tout aussi marquants, à Toulouse, en Bretagne, à Metz ou encore à Montréal ! Plus d'infos prochainement.

**# Vous avez une idée de sortie, vous voulez vous investir dans un groupe régional ? Dites-nous tout : [contact@heialumni.org](mailto:contact@heialumni.org)**



**QUE VOUS SOYEZ  
EN FORMATION  
OU JEUNE DIPLÔMÉ :  
LE GROUPE RAMERY  
A DES PERSPECTIVES  
POUR VOUS !**

**DEVENEZ ACTEUR  
DE NOTRE GROUPE  
DANS LES MÉTIERS DES :**

- Bureaux d'études •
- Conduite de travaux •
- Gestion des affaires •

Consultez nos offres  
en ligne sur :  
**[www.jobs.net/jobs/ramery/fr](http://www.jobs.net/jobs/ramery/fr)**



ACTEUR MAJEUR DU **BTP**,  
DE **L'ENVIRONNEMENT** ET DE **L'IMMOBILIER**



## CARNET DE FAMILLE

### NAISSANCE

1985. Mathis, petit-fils de **Nicolas Metta**, né le 1<sup>er</sup> mars 2019.

### UNION

1973. Joseph, fils de Jean-Pierre Delrue, avec Célinie Darne le 13 avril 2019.

### DÉCÈS

1952. **Pierre Lamendour**, le 4 février 2019.

1954. **Michel Verdoncq**, le 13 mai 2019.

1961. **Jean-Marie Grave**, le 24 avril 2019.

1963. **Antoine Limousin**, le 23 mars 2019.

1969. **Dominique Delannoy**, le 13 avril 2019.

1985 : **Pierre Mabit**, en mars 2019.

1985 : **Marie-Annick Blanchard**, le 19 mars 2019.

1996 : **Antoine Poissonnier**, le 17 mai 2019.

Professeur **Joseph Castain**, le 1<sup>er</sup> juillet 2019.

**# Pour faire apparaître un événement :**  
**HEI Alumni, 13 rue de Toul, 59046 Lille Cedex ou [contact@HEIalumni.org](mailto:contact@HEIalumni.org)**

## AGENDA

- **12 septembre** : visite patrimoine à **Metz**.

- **24 septembre** : visite de CIAT à **Culoz (01)**.

- **24 septembre** : Mardi-H, à **Lille**. Soirée ENACTUS : l'engagement pour un monde plus juste, plus inclusif et plus durable.

- **26 septembre** : soirée au Macaron Bleu, pâtisserie artisanale à **Reims**.

- **28 septembre** : longe-côte à **Saint-Malo**.

- **1<sup>er</sup> octobre** : conférence à **Paris**, « se réorienter à mi-carrière, une idée à la mode ».

- **8 octobre** : visite du musée des débuts de l'aviation à **Douzy (08)**.

- **10 octobre** : RDV H à Lille – visite de l'entreprise Peignage Dumortier à **Tourcoing**.

- **12 octobre** : HEI Alumni Day à **Lille**, « la ville de demain, plus intelligente, plus durable ».

- **12 octobre** : soirée des anniversaires de promotion à **Lille** (Château de Prêmesques).

- **15 octobre** : rendez-vous au LAB'O d'**Orléans** sur le thème de la Propriété industrielle.

- **29 octobre** : conférence Yncréa sur les réseaux sociaux à **Paris**.

- **19 novembre** : Mardi H à **Lille** - Soirée découverte de la magie avec **Adrien Lemaire (2013)** - voir témoignage page 20.

- **21 novembre** : atelier à **Paris** - Savoir identifier les compétences transférables avant d'opérer une mobilité professionnelle.

- **17 décembre** : Mardi H à **Lille** - Gestion du stress et des conflits avec **Simon Bastaert (2010)**.



Pour être toujours plus proche de ses membres, **HEI ALUMNI** a sa page

**Facebook**. Likez la page « **HEI Alumni** » pour vous tenir au courant des prochains rendez-vous et événements !



**HEI ALUMNI** renforce sa présence sur les réseaux sociaux. Rejoignez le groupe

**LINKEDIN « HEI Alumni »** pour vous tenir informé des événements à venir, échanger entre professionnels et créer du lien.



**Vous souhaitez ne rater aucune actualité de HEI ALUMNI ?** Vous inscrire à un événement du Réseau ?

Mettre vos coordonnées professionnelles ou personnelles à jour ? Régler votre cotisation en ligne ? Accéder à l'annuaire ? Rendez-vous dès maintenant sur **[www.HEIalumni.org](http://www.HEIalumni.org)**