

HEI Infos

Le magazine d'HEI

p.04

LA VIE DE L'ÉCOLE
Yncréa Hauts-de-France devient Junia

p.20

INFO MÉTIERS
Cédric Vasseur : trois vies en une

p.26

LA VIE DU RÉSEAU
Zoom sur notre enquête Réseau



GRAND ANGLE

C'est quoi, une entreprise citoyenne ?

Avec Corinne Gendron, Théo Ahonoukoun, Jean-Pierre Nacry, Alban Gamot, Dominique de la Garanderie, Thibaut Bastin et Barthélémy Gas.



Placo
SAINT-GOBAIN



PLACOPLATRE

un acteur local et responsable



PlacoPlatre • RCS Nanterre 729 800 706 • www.placo.fr



Placoplatre fait vivre le territoire

5 sites industriels et 7 carrières de gypse

1300 emplois directs en France et plus de **4500 emplois induits**



Placoplatre s'engage pour la biodiversité

Nos carrières de gypse sont **réaménagées au fur et à mesure** de leur exploitation en diversifiant les habitats



Placoplatre innove pour l'habitat durable

Placo® invente chaque jour des produits performants et durables pour **le confort intérieur**



PlacoPlatre • SA au capital de 1 000 000 000 € • Tél. Saint-Gobain - 12 place de Firis - 92400 Courbevoie



SAINT-GOBAIN

/////// Au sommaire #153 //////////////

édito

L'année 2020 se termine comme a démarré le printemps : dans le doute et l'incertitude pour notre société. Pour notre réseau et notre école, 2020 aura été une année de changements. L'interview de Thierry Occre (p.4), Directeur Général de Junia, vous en dit plus sur les ambitions qui se cachent derrière ce nouveau nom.

2021 continuera sur le même rythme, avec une école et son réseau plus que jamais soudés et complémentaires, signe d'une adaptation et d'une agilité déjà nécessaires en temps normal, mais indispensables en temps de crise.

Je vous laisse découvrir dans ce HEI Infos un dossier complet consacré à l'entreprise citoyenne qui doit devenir un standard. Vous aurez notamment des nouvelles de nos jeunes pousses Alumni comme Alban Gamot, créateur de la Crèche à la demande (p.16), Thibaut et Barthélémy et le nouveau modèle d'Alphonse (p.18), mais aussi l'interview de Patrice Pennel, président du Medef Hauts-de-France à la manoeuvre dans la tempête (p.24).

Enfin, vous découvrirez le parcours d'Hugo Noiret (p.22) qui reprend ses études en France après un V.I.E. en Australie, un beau portrait du champion Cédric Vasseur (p.20), ainsi que mon émouvante rencontre avec Stanislas Kups (p.8). Même si la situation actuelle n'est évidente pour personne, les témoignages de ces alumni hors normes rappellent que l'on sort grandis des épreuves, à condition de ne pas marcher seuls et de ne jamais s'arrêter !

Bonne lecture et bonnes fêtes de fin d'année.



Christophe Guillaume
(1996) - Président
HEI ALUMNI

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

HEI INFOS

Le magazine d'HEI / HIVER 2020

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 : novembre 2020

LA VIE DE L'ÉCOLE



04

ZOOM SUR

Junia, un nom
une ambition

L'interview
de Thierry Occre

Événement : le 1^{er} octobre, Yncréa Hauts-de-France est officiellement devenue Junia. Une évolution majeure qui traduit une nouvelle ambition : incarner la grande école d'ingénieurs capable d'allier science et humanisme pour former les talents de demain. # Mais aussi : Stanislas Kups, un dimanche particulier (p.8).

GRAND ANGLE



10

GRAND
ANGLE

C'est quoi,
une entreprise
citoyenne ?

INFO MÉTIERS



20

INFO MÉTIERS

Cédric Vasseur

"Il faut savoir
changer de
braquet..."

AROUND THE WORLD



22

AROUND
THE WORLD

Hugo Noiret

Sky's
the limit

LA VIE DU RÉSEAU



26

LA VIE
DU RÉSEAU

Résultats enquête
Ensemble,
construisons l'avenir
de notre Réseau

Mais aussi : Patrice Pennel, le MEDEF à la relance (p.26) / Les sorties et actualités du trimestre (p.27) / Carnet de famille et agenda (p.28)

Thierry Occre

Junia, un nom une ambition

Le 1^{er} octobre 2020, Yncréa Hauts-de-France est officiellement devenue **Junia**, une marque-mère qui abrite désormais les diplômés historiques délivrés par HEI, ISA et ISEN. Une évolution majeure qui traduit une nouvelle aspiration : incarner la grande école d'ingénieurs moderne par excellence, capable d'allier science et humanisme pour former les talents de demain qui construiront un futur désirable. Junia n'est pas qu'un nouveau nom, mais la bannière qui vient signer une stratégie aussi ambitieuse qu'engagée. Son nouveau directeur général, **Thierry Occre**, nous en dit plus...



“
Thierry Occre
 Directeur Général de Junia



YNCRÉA HAUTS-DE-FRANCE, QUI REGROUPAIT DÉJÀ HEI, ISA ET ISEN, EST UNE MARQUE RÉCENTE. POURQUOI CHANGER DE NOM ET QUE TRADUIT-IL ?

Se doter d'une nouvelle identité, c'est envoyer un signal fort : nous entamons une nouvelle étape de notre longue histoire. Depuis la création d'HEI en 1885, l'école a toujours porté la conviction que seule l'alliance de la science et de l'humanisme permet de former des diplômés responsables, conscients de la complexité des enjeux qu'ils affrontent. Cette ligne de force n'a pas bougé, notre raison d'être non plus. Ce qui a changé, c'est la convergence et la rapidité des bouleversements que connaissent nos sociétés, avec une intensité qui n'a probablement pas de précédent dans l'histoire humaine. La Covid-19 l'a encore rappelé : nous vivons dans un monde souvent incertain et complexe. Dans un tel contexte, notre rôle consiste à former des jeunes capables de comprendre le monde et à les armer pour accélérer la réponse aux transitions climatiques, géopolitiques, écologiques et environnementales que nous vivons. Il s'agit de concilier science et conscience pour imaginer des solutions durables.

CELA N'A-T-IL PAS TOUJOURS ÉTÉ LE CAS ?

Le métier d'ingénieur a toujours évolué, mais jamais dans de telles proportions ni à une telle vitesse. Junia, c'est la nouvelle identité qui vient affirmer que nous sommes prêts à participer à l'immense effort



***** Il s'agit de concilier science et conscience pour imaginer des solutions durables...

qui attend la planète. C'est une sorte d'optimisme rationnel : oui, un futur désirable est possible et nous comptons y contribuer en étant l'école des transitions. Le pluriel est important : c'est par l'hybridation de nos disciplines que nous trouverons des solutions adéquates à ces grands enjeux. Nos approches deviennent horizontales : innovation pédagogique, recherche, services aux étudiants, partenariats universitaires, relations et services aux entreprises... Junia traduit cette transversalité.

LES DÉFIS SONT IMMENSES, LES CHAMPS D'ACTION AUSSI. QUELS SONT LES PLUS CRUCIAUX ?

Nos 135 années d'expérience nous apportent une sorte d'énergie cinétique en matière d'enseignement, de recherche et de services aux entreprises qui a peu d'équivalent en France et nous permet d'identifier

quatre champs d'action. Demain, il s'agira de nourrir la planète, d'accélérer la transition énergétique et urbaine, de développer la transition numérique et industrielle, et enfin de renforcer les technologies de la santé et du bien-vivre. Nous travaillerons d'autant mieux dans ces quatre directions que nous repensons sans cesse nos approches pédagogiques, nos enseignements et nos manières d'apprendre.

JUNIA N'EST DONC PAS QU'UNE NOUVELLE IDENTITÉ...

Non, c'est la clé de voûte d'une stratégie qui a déjà commencé à se concrétiser, notamment au travers du lancement l'an dernier du programme d'investissement de 146 millions d'euros fléché vers les infrastructures, les laboratoires, la digitalisation et l'international. La réorganisation des départements, désormais structurés de façon

transdisciplinaires et non plus par diplômes, est un autre effet de cette stratégie.

QUEL SENS DONNEZ-VOUS À CE MOT, JUNIA ?

Notre nouvelle identité ne sort pas de nulle part. L'imaginaire qu'elle porte est particulièrement riche en références (voir encart). J'y vois pour ma part un autre sens, autour des trois lettres centrales qui composent le mot "UNI", d'ailleurs volontairement mis en évidence dans notre nouvelle charte graphique. Cela fait évidemment référence au fait que nous ne faisons qu'un, mais c'est également une allusion au mot "université" mieux compris à l'international que celui de grande école.

ÉTAIT-CE IMPORTANT DE VOUS DOTER D'UNE MARQUE LISIBLE PARTOUT DANS LE MONDE ?

L'école n'a bien sûr pas attendu de se doter d'une nouvelle identité pour faire de l'international l'un de ses grands axes de développement, que ce soit en accueillant des élèves et des chercheurs étrangers ou en permettant aux étudiants français de vivre une ou plusieurs expériences hors de nos frontières. En revanche, cette nouvelle identité nous permet de nous affranchir de la mention Hauts-de-France et d'affirmer ainsi notre positionnement de grande école nationale - que reflète l'exis-

tence de nos trois campus de Lille, Bordeaux et Châteauroux -, et internationale, à travers notre présence à Rabat ou des 375 partenariats conclus avec des universités à travers le monde.

AU-DELÀ DE L'ENJEU D'IMAGE, QUE SOUHAITEZ-VOUS REFLÉTER AVEC CE NOUVEAU NOM ?

À la question de la visibilité, s'ajoute celle de la lisibilité. Que ce soit vis-à-vis des médias, des candidats, des entreprises, des institutions ou du grand public, Junia permet de porter plus clairement la diversification de notre offre de formation (cycles préparatoires, partnerships, programs, Bachelor, etc.) aux côtés de nos diplômes historiques. C'est aussi une manière de donner une identité unique à l'ensemble de notre activité de recherche en réunissant sous une même bannière l'ensemble des travaux, des publications et des expertises qui nous caractérisent, jusque-là présentées par diplômes.

EST-CE AUSSI UNE MANIÈRE DE TOUCHER PLUS FACILEMENT LES ENTREPRISES ?

Elles nous connaissent déjà bien ! Mais Junia a l'avantage d'installer un point d'entrée unique, quelles que soient les compétences qu'elles recherchent chez nos diplômés et quelles que soient les expertises qui les intéressent en matière de

Suite de l'interview p. 6

JUNIA : LES SECRETS D'UN NOM...

Pourquoi Junia ? La nouvelle marque-mère qui vient coiffer les diplômés historiques de HEI, ISA et ISEN, a été sélectionnée au terme d'un lent processus de réflexion, de discussion et de maturation. Pensée pour être facilement prononcée dans toutes les langues, sa phonétique évoque à la fois le génie (genius en latin) et la jeunesse (iuventus). Junia, qui sonne aussi comme un prénom, vient incarner ces deux notions. Le génie, comme capacité à créer, renvoie à l'inventivité, à l'ingéniosité et à la créativité cultivée dans l'ensemble des cursus et des laboratoires de Junia, tout en adressant un clin d'œil aux « génies », entendus comme les champs propres à l'ingénieur : génie civil, génie industriel, génie mécanique... La jeunesse, elle, évoque bien sûr celle des étudiants de l'école, mais aussi l'idée de possible et de renouveau. Dernier détail enfin : Junia est également le nom d'un apôtre du 1^{er} siècle, renvoyant ainsi à nos valeurs chrétiennes.

recherche, de services ou de prestations. C'est d'autant plus important que tous les secteurs d'activité sont appelés à se transformer, des industries aux services en passant par le retail, les banques, les opérateurs du monde de l'énergie, le secteur BTP, le milieu agricole, etc. Entre l'impact du numérique, la prépondérance des données, les nouveaux modes de conception et de production, mais aussi les changements d'usage, tous doivent évoluer. C'est pour accompagner ces transformations que Junia se décline en Junia XP, une filiale dédiée au conseil, à la formation tout au long de la vie et aux prestations d'innovation.

QUE DEVIENT LA MARQUE HEI ?

Comme ISEN et ISA, HEI ne disparaît pas ! Nos diplômés historiques continuent bel et bien d'exister mais intègrent une nouvelle architecture de marque conçue pour leur donner davantage de cohérence et de force.

QU'ENTENDEZ-VOUS PAR LÀ ?

Construire une telle architecture revient à définir l'organisation et la coexistence de plusieurs identités. Concrètement, HEI, ISA et ISEN deviennent les "filles" d'une marque-mère, Junia.



Junia, c'est 3 diplômes, 23 laboratoires et 3 métiers : la formation, la recherche et les prestations aux entreprises - 40 domaines de professionnalisation - 5 000 étudiants et 28 000 alumni - 450 collaborateurs.

Leur logo est systématiquement associé en préfixe avec leur propre nom pour donner un air de famille au nouvel ensemble, chaque diplôme étant doté de sa couleur propre. Visuellement, c'est une manière de traduire l'appartenance de HEI, ISA et ISEN à l'identité qui les chapeaute. Celle-ci est commune

à tous nos étudiants mais aussi à l'ensemble de nos collaborateurs et de nos intervenants, désormais explicitement réunis au sein d'une même marque-employeur.

QUID DE LA MARQUE YNCRÉA ?

Nous partageons jusqu'ici ce nom avec la fédération Yncréa qui rassemblait trois associations indépendantes : Yncréa Méditerranée, Yncréa Ouest, Yncréa Hauts-de-France. Nous avons le choix d'aller plus loin dans la convergence de nos projets en envisageant la fusion de nos associations. Leurs administrateurs ont finalement fait le choix de l'ancrage territorial, donc d'une préférence pour l'autonomie de chacun. C'est la décision d'avoir des trajectoires différentes qui nous a amenés à changer de marque, en cohérence avec notre stratégie. La marque Yncréa continue d'exister mais appartient à la fédération Yncréa qui la conserve. Pour autant, même avec un nom différent, les liens perdurent et nous continuons à travailler ensemble.

COMMENT L'ANNONCE DE CETTE NOUVELLE IDENTITÉ A-T-ELLE ÉTÉ REÇUE ?

En interne, comme vis-à-vis de l'extérieur, les retours sont très positifs, alors qu'une telle étape peut être délicate en raison d'un attachement compréhensible pour les anciens noms. Nos collaborateurs et nos élèves s'en sont emparés, les médias l'ont favorablement relayé et la plupart de nos alumni comprennent le sens et le but de cette nouvelle étape. Nous avons bien entendu fait face à certains questionnements, tout à fait légitimes. Avec mes équipes, je m'attache à y apporter toutes les réponses nécessaires pour expliquer et le cas échéant, rassurer nos diplômés, nos élèves et leurs parents. Toutes les conditions sont réunies pour que notre nouvelle identité s'installe progressivement et efficacement au cours des prochains mois.

QUELLES SONT LES QUESTIONS LES PLUS FRÉQUENTES DE LA PART DES ALUMNI ?

La première concerne évidemment leur diplôme. Pour eux comme pour les élèves actuellement en formation, il est essentiel de rappeler que rien ne change : la famille s'agrandit, mais leurs titres d'ingénieurs continuent d'exister en leur nom propre et restent bien évidemment habilités par la CTI, qui audite les formations diplôme par diplôme. Tous les élèves inscrits à Junia HEI pourront bien entendu continuer d'afficher HEI dans leur CV, comme leurs camarades de l'ISA et de l'ISEN. Ce qui change, c'est qu'un diplômé pourra aussi afficher le nom de Junia. Tous les efforts que nous engageons vont encore renforcer la valeur et la notoriété de leur diplôme, avec ce mouvement de développement et de diversification qui fait et fera notre force.

Plus d'infos : www.junia.com

ALIAS NORBERT

Pas de spoil ou de divulgâchage, pour reprendre le terme québécois. Pendant des mois et jusqu'au 1^{er} octobre, date retenue pour l'annonce du nouveau nom d'Yncréa Hauts-de-France au personnel, aux élèves et aux médias, le secret a été bien gardé. Une gageure quand on sait la somme de travail que représente la construction d'une nouvelle marque avec sa face cachée : recherche du nom, dépôt légal, construction de l'identité visuelle, mise en place du nouveau site web, changements d'adresses mail, plan média, affichages, vidéos, gestion des réseaux sociaux, réalisation des nouvelles enseignes, etc. Un travail de fourmi qu'il faut mener en toute discrétion avec différents prestataires, tous soumis à un même engagement de confidentialité. Et comme il faut pouvoir échanger pendant cette période, les équipes impliquées ont imaginé un nom de code ad hoc. Voilà pourquoi pendant des mois, Junia s'est appelée Norbert dans les échanges écrits ou oraux. Une référence directe à Norbert Ségard, dont la rue mène d'HEI à l'ISEN, en longeant l'ISA...

Spécialiste mondial de l'amélioration des sols

80

pays d'intervention

1500

chantiers par an

Menard recrute

- + Ingénieurs d'études
- + Ingénieurs travaux
- + Ingénieurs d'affaires

Mobilité géographique
et métiers

Suivez-nous  

22 rue Jean Rostand, 91400 Orsay | France
Tél. : 01 69 01 37 38 | Fax : 01 69 01 75 05

www.menard-group.com



Stanislas Kups (1949)

Un dimanche particulier

Entré à HEI en 1946, **Stanislas Kups** a consacré sa vie professionnelle à la peinture industrielle comme ingénieur, puis comme formateur. D'origine polonaise, ce "Boyau Rouge" pur jus, né dans le Pas-de-Calais, est toujours resté fidèle à sa région. Au lendemain d'une visite d'HEI en compagnie de quelques camarades de promo, il avait souhaité rencontrer en novembre 2019 **Christophe Guillerme**, à l'occasion d'un déjeuner dominical à Faches-Thumesnil le jour de ses 92 ans. Retour sur un échange riche et touchant, entre histoire et mémoire.



“
Stanislas Kups (1949)
 Retraité très actif !



Le secret du dynamisme et du sourire permanent de Stanislas se cache dans cet article !

À QUOI RESSEMBLAIT HEI À VOTRE ARRIVÉE ?

Nous étions plus d'une centaine d'élèves inscrits en première année. À l'époque, la formation d'ingénieur s'étendait sur trois ans après le bac. Le domaine électrique accueillait une dizaine d'étudiants tandis que la section générale, avec la mécanique ou la construction, en comptait une cinquantaine. J'étais inscrit en chimie, avec 26 autres élèves dont l'une des toutes premières femmes diplômées HEI. Au cours de mes études, j'ai d'abord habité dans la résidence Saint-Michel où je me suis fait des amis pour la vie. J'ai ensuite vécu dans une pension de famille qui m'a permis de faire d'autres rencontres.

QUELS SOUVENIRS GARDEZ-VOUS DE CETTE PÉRIODE ?

Le cursus était très sélectif. En Chimie, nous étions 26 en arrivant, mais seulement 17 l'année suivante. Il faut dire que les études supérieures n'étaient pas courantes et que notre promotion accueillait cinq étudiants polonais qui avaient fait le débarquement de Normandie en août 1944 avec la 1^{ère} DB polonaise. Ils maîtrisaient malheureusement mal le français. Seul l'un d'entre eux, Stanislas Guardala, a réussi à passer en deuxième année à force de travail et d'acharnement. Je me souviens qu'il recopiait chaque jour les cours de son voisin de table, sans les comprendre, avant de les traduire patiemment le soir à l'aide d'un dictionnaire. Il a obtenu son diplôme



Un déjeuner riche en échanges et anecdotes avec Christophe Guillaume.

en 1950 et a ensuite mené une belle carrière à l'international.

COMMENT VOTRE VIE PROFESSIONNELLE A-T-ELLE DÉBUTÉ ?

J'ai commencé par travailler pour une distillerie qui produisait un additif à base de betteraves, ajouté au pétrole pour faire du carburant. Au lendemain de la guerre, les moteurs de voiture tournaient avec 18% d'alcool de betterave. Le gouvernement français a finalement décidé de stopper l'activité de cette filière pour tout miser sur le pétrole. C'est à mon sens une erreur puisque la France compte très peu de gisements fossiles et que ce choix nous a fait passer à côté du développement du bioéthanol.

VOUS AVEZ ENSUITE TRAVAILLÉ TOUTE VOTRE VIE DANS LE DOMAINE DE LA PEINTURE INDUSTRIELLE. COMMENT S'EST FAIT CE GLISSEMENT ?

Après mon service militaire, j'ai rejoint l'entreprise Théodore Lefebvre à Lille. Nous sommes passés de la peinture au plomb à des produits bien moins toxiques, à base d'eau et de solvants. C'est un marché qui a été complètement bouleversé par l'innovation technologique : jusque-là, la peinture était vendue sous forme de pâte concentrée que le client devait diluer. Place ensuite aux pots prêts à l'emploi toujours utilisés dans la construction et l'industrie. Plus tard, j'ai pris la direction de l'Association Formation Profession-

nelle Continue Encres et Vernis (AFPEV). Notre mission consistait à déployer une offre de formation destinée notamment à des partenaires implantées à l'étranger pour les aider à lancer leurs usines de fabrication. Nous jouions également un rôle de conseiller technique auprès des professionnels de l'industrie navale et automobile.

VOUS AVEZ FINI PAR CRÉER VOTRE PROPRE STRUCTURE. POUR QUELLES RAISONS ?

J'habitais alors à Lille mais je partais en général toute la semaine pour piloter des formations à Paris ou ailleurs. Avec les moyens de locomotion de l'époque, ce n'était pas toujours facile et j'ai fini par me lasser d'un quotidien qui ne me permettait pas de passer suffisamment de temps avec ma famille. J'ai donc créé ma propre structure en 1983 pour gérer plus facilement le quotidien, au gré de mes envies et de mon planning. Ce choix m'a permis de saisir de belles opportunités, comme celle de devenir expert judiciaire auprès de la cour d'appel de Douai ou de faire du conseil et de la formation pour Pechiney. J'ai même été sollicité par Air France pour les aider à résoudre des problématiques industrielles !

VOUS AVEZ PRIS VOTRE RETRAITE EN 1995. COMMENT L'OCCUPEZ-VOUS ?

Je suis le rédacteur du journal paroissial et je continue année après année à entretenir les

liens avec mes camarades de la promotion 1949. J'ai organisé le premier repas annuel de promo en 1955, avec l'aide d'un ami traiteur chez qui j'habitais à l'époque. L'idée m'est venue pendant la messe dominicale, au beau milieu du sermon du curé ! Notre record date de 1964 : avec les enfants et les conjoints, nous étions 54 à table. Pour entretenir cette longue fidélité, je suis également depuis 1974 le rédacteur du petit journal de la promotion 1949, un quatre-pages diffusé tous les quatre mois.

VOUS ÊTES ÉGALEMENT UN PASSIONNÉ DE BANDES DESSINÉES EN GÉNÉRAL ET DE TINTIN EN PARTICULIER...

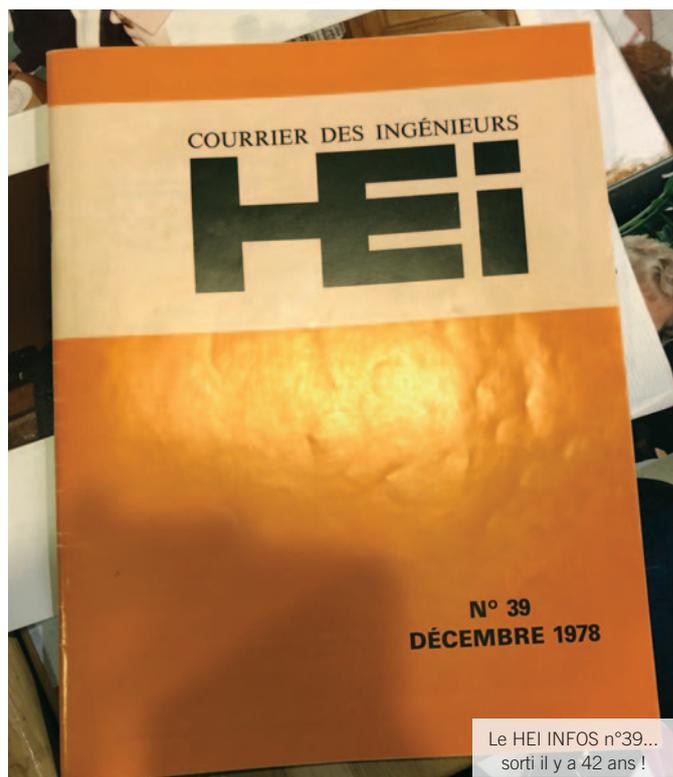
Oui, je suis fan de BD depuis 1938 ! Je découvrais chaque semaine les aventures de Tintin dans Coeur Vaillant. Je possède tous les originaux, mais je collectionne également les éditions étrangères. À ce jour, ma bibliothèque abrite des albums dans 84 langues, dont douze patois wallons différents ! C'est cette passion qui m'a donné envie de m'impliquer dans l'organisation des différentes éditions du festival de bandes-dessinées de Faches-Thumesnil. Cela m'a permis de rencontrer de nombreux dessinateurs.

QUEL EST LE SECRET DE VOTRE DYNAMISME ET DE CE SOURIRE PERMANENT ?

Il ne faut jamais s'arrêter. J'ai trop connu de voisins ou d'amis qui une fois à la retraite se sont assis devant la télé tous les après-midis. Ils n'en ont pas profité longtemps...

Plus d'infos : christophe.guillaume@hei.fr

08
09



Le HEI INFOS n°39... sorti il y a 42 ans !

L'édito du Rédac' Chef



L'ENTREPRISE CITOYENNE. L'association de ces deux mots, si courante aujourd'hui, n'est-elle pas incongrue ? Socrate le pensait ; Pascal et plus récemment André Comte-Sponville l'ont traduit en rappelant les quatre "ordres" qui ne peuvent pas se subordonner entre eux sans tomber soit dans l'angélisme, soit dans la barbarie : l'économie (technico-scientifique), le politique, la morale et Dieu ou l'Éthique (suivant les interprètes). L'entreprise relève de l'ordre économique qui ne peut asservir l'ordre politique, référence de la citoyenneté.

La transgression de ce principe qui fonctionne depuis 2 500 ans a souvent provoqué de graves dommages ; nos évolutions fantastiques depuis 50 ans seraient-elles parvenues à la dépasser ? Bien sûr, la situation écologique de notre planète est inquiétante : bien sûr, le nombre de ceux qui sont abandonnés "au bord du chemin", comme l'on dit pudiquement, est toujours en croissance et les écarts se creusent. Bien sûr, il faut trouver des solutions. Mais il semble peu réaliste de le faire en voulant seulement forcer les logiques économiques, comme certains en rêvent.

LES ILLUSIONS NE SONT PAS DE MISE

Alors où sont les leviers possibles ? D'abord dans les nouvelles structurations de marché pour satisfaire les évolutions des nouveaux modes de consommation. Il est vraisemblable qu'on localisera plus facilement des productions de nouveaux produits plutôt que de rapatrier des fabrications antérieurement externalisées, pour répondre aux exigences de réduction des délais et de personnalisation. Ensuite, les logiques environnementales ou celles liées à l'emploi, relèvent davantage de la volonté politique que des seules entreprises, non pas seulement par des incitations, mais aussi par des lois, des

règles et des normes. Cela suppose bien entendu une action parallèle et concertée des milieux économiques, notamment pour la formation des personnels et pour la protection des plus fragiles.

Les illusions ne sont pas de mise, et aujourd'hui moins que jamais ; l'examen des économies mondiales n'autorise pas l'angélisme comme Pascal le définit lorsque "l'ordre politique" veut asservir "l'ordre économique", ou plus précisément lorsque les politiciens veulent contraindre les entreprises à des actions contraires à leurs intérêts sans contreparties. Ces actions ainsi menées sont avant tout des "coups de comm" à caractère dilatoire, et leurs auteurs ne sont pas dupes.

COMPTER SUR LE SENS MORAL DES DIRIGEANTS

Mais nous constatons de plus en plus l'incapacité des États à porter et défendre seuls l'intérêt général, et pendant ce temps de nombreuses entreprises sont encore régies par la seule croissance du profit trimestriel. Si ces dernières ont le devoir impérieux de travailler à leur rentabilité, elles peuvent distribuer les profits de différentes façons qui ne privilégient pas seulement les actionnaires. Il faut compter sur le sens moral d'une partie des dirigeants. La tâche n'est pas facile en ces temps bouleversés, qui cependant nous ont montré nombre de comportements exemplaires.

L'idée fait son chemin et les nouvelles entreprises progressent beaucoup plus que par le passé par les talents des femmes et des hommes que leurs projets attirent ; c'est un deal vertueux. Mais il nous faudrait pouvoir compter davantage sur des incitations politiques concertées à l'échelle de plusieurs pays pour gagner en efficacité. Le temps presse !

Jean-Pierre Van Severen (1969)

AU SOMMAIRE DE CE GRAND ANGLE

p.11 Corinne Gendron <i>Citoyennes ou responsables ?</i>	p.13 Théo Ahonoukoun <i>Trajectoire citoyenne</i>	p.14 Jean-Pierre Nacry <i>Les Hauts-de-France, terre d'innovation</i>	p.16 Alban Gamot <i>L'idée qui change la vie des parents</i>	p.17 Dominique de la Garanderie - RSE : <i>le rôle du droit</i>	p.18 Thibaut Bastin et Barthélémy Gas - Retraite <i>heureuse, retraite active</i>
---	--	--	---	--	--



Corinne Gendron

Citoyennes ou responsables ?

10
11

Pourquoi une entreprise devrait-elle se montrer responsable ? Peut-elle être citoyenne ? Dans quelles limites ? Juriste et sociologue, enseignante à l'Université du Québec à Montréal (UQAM), **Corinne Gendron** est l'une des principales fondatrices de **l'École de Montréal de la RSE**. Les réflexions de cette dernière se situent à cheval entre une vision anglo-saxonne, souvent très attachée à la défense des valeurs entrepreneuriales, et des théories européennes, souvent plus critiques mais aussi plus exigeantes. Pour HEI Infos, elle revient sur une notion plus que complexe.



“

Corinne Gendron

École des sciences de la gestion.

Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale UQAM

QUAND LE CONCEPT DE RSE EST-IL APPARU ?

L'idée de responsabilité sociale s'est précisée aux États-Unis au début du XX^e siècle, mais certains dirigeants avaient déjà commencé à déployer des politiques progressistes sur le plan social, notamment en France. La différence notable est que des deux côtés de l'Atlantique, cette notion n'a d'abord concerné que les seuls travailleurs dans une perspective que l'on qualifierait aujourd'hui de paternaliste : le patron, bon père de famille, aidait les ouvriers à dépasser leur condition. Les choses ont commencé à évoluer au début des années 70, avec l'émergence des premières questions environnementales. L'impact des entreprises en matière de pollution a été pointé du doigt, ouvrant ainsi un nouveau champ de réflexion et de débats. L'idée qu'il n'est pas possible d'arbitrer entre profit et environnement, mais qu'il faut articuler les deux a pourtant mis du temps à s'imposer...

POUR QUELLES RAISONS ?

Ce n'est pas simple car cela revient à dire que les actionnaires ne sont pas les seuls décideurs et que les grandes entreprises doivent prendre en compte d'autres parties prenantes. Or, nous vivons dans une économie financiarisée où la question du profit continue de guider les stratégies des multinationales.

LA NOTION DE RSE SE DISTINGUE-T-ELLE DE CELLE D'ENTREPRISE CITOYENNE ET EN QUOI ?

C'est un terme qui pose un certain nombre de problèmes, au moins dans le cas des grands groupes. Leur puissance, comme le pouvoir qu'ils exercent en choisissant de mettre un produit ou un service sur le marché sont bien supérieurs à ceux d'un citoyen et les rapprochent davantage des États par leur capacité à structurer la société. Évaluer l'action d'une multinationale sur cette base est certes plus complexe, mais plus réaliste, compte tenu de leur influence réelle.

DISCRIMINATIONS, ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES, LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE... LE CHAMP DE LA RSE EST PARTICULIÈREMENT LARGE. CERTAINS ENJEUX RESSORTENT-ILS PLUS QUE D'AUTRES ?

Dans une économie mondialisée, la question du respect des droits humains ou la lutte contre la pollution et les dérèglements climatiques ressortent particulièrement. D'autres enjeux sont mis en avant par certaines grandes entreprises qui s'emparent de sujets porteurs et cohérents avec leur domaine d'activité.

✳ Nous vivons dans une économie financiarisée où la question du profit guide les stratégies des multinationales.

C'est ce qui explique que les campagnes de Benetton portent un message anti-raciste ou que L'Oréal incite les jeunes femmes à se tourner vers des carrières scientifiques à travers sa Fondation. Pour ces groupes, c'est un moyen d'affirmer qu'ils contribuent aux changements sociétaux.

CET ENGAGEMENT NE RELÈVE-T-IL PAS PARFOIS DU SIMPLE AFFICHAGE ?

Lorsque la RSE est devenue un passage obligé, beaucoup d'entreprises ont commencé par s'auto-congratuler en vantant leurs capacités à réduire leur consommation de papier ou d'énergie. Mais si utiles qu'elles soient, ces actions n'ont aucun impact véritable parce qu'elles sont déconnectées de leurs coeurs de métier respectifs. Ce n'est pas

*** La RSE ne peut pas reposer sur les épaules des clients qui peinent parfois à joindre les deux bouts.**

en recyclant des cartouches d'encre que le système bancaire peut réellement contribuer à des évolutions majeures

mais en fléchant les investissements vers des secteurs d'activité et des acteurs économiques responsables.

COMMENT MESURER LA PERFORMANCE RSE D'UNE ENTREPRISE ? EST-CE RÉELLEMENT QUANTIFIABLE ?

Des tentatives existent. Ce n'est pas obligatoire au Canada, mais les sociétés françaises sont par exemple tenues de publier chaque année un rapport de développement durable. Il existe par ailleurs différentes initiatives nationales et internationales pour tenter de normer ce type d'actions, mais il reste très difficile de mesurer leur réalité, sans même parler de comparer les entreprises entre elles. Tant de critères entrent en ligne de compte qu'il est aussi compliqué de jauger l'efficacité sociétale ou environnementale d'une entreprise que celle d'un gouvernement.

CERTAINS SECTEURS SONT-ILS PLUS ENGAGÉS QUE D'AUTRES DANS CETTE TRANSITION ?

Répondre à cette question est délicat dans la mesure où chaque secteur peut agir sur certains leviers mais pas sur d'autres, avec des effets parfois curieux. L'industrie du tabac est ainsi réputée pour offrir



ON DIT QUE LES JEUNES GÉNÉRATIONS D'ACTIFS ATTENDENT DAVANTAGE DE VALEURS CONCRÈTES ET D'ENGAGEMENT DE LA PART DE LEURS EMPLOYEURS. EST-CE SI VRAI ?

Les jeunes n'entrent pas sur le marché du travail comme les générations précédentes et leurs critères de choix ont indéniablement changé. Il est tout à fait possible que les valeurs de l'entreprise ou l'environnement de travail influent leurs carrières, mais nous traversons une phase d'intense changement et il est encore tôt pour savoir s'il existe un réel effet de génération. La jeunesse ne parle pas d'une seule voix...

LES CONSOMMATEURS PEUVENT-ILS JOUER UN RÔLE DANS LA TRANSITION DES ENTREPRISES ?

Le boycott ne date pas d'hier et a souvent eu un réel impact, comme un phénomène plus récent qui consiste à privilégier l'achat de services ou de produits responsables. Mais une fois de plus, il n'existe pas d'unanimité en la matière. Tous les consommateurs n'ont pas l'envie, le loisir ou les moyens d'acheter des produits bio, éthiques ou certifiés. Je ne pense pas que l'on puisse faire reposer le poids de la RSE sur les épaules de clients qui peinent parfois à joindre les deux bouts, même s'ils peuvent avoir une influence...

Aller plus loin : "Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise : l'école de Montréal", Collection Recherches, 2013.

d'excellentes conditions de travail, ce qui en fait des entreprises exemplaires sur ces critères, alors que la toxicité de leurs produits ne fait pas débat.

Un exemple canadien illustre en revanche la manière dont un domaine peut s'organiser pour diminuer son impact : dans les années 90 et 2000, l'industrie européenne de la tourbe a été confrontée à une série de polémiques relatives à ses effets sur le milieu naturel des tourbières, fragile et rare. Les sociétés canadiennes s'en sont inspirées pour modifier leurs pratiques, travailler avec des scientifiques reconnus et développer des substituts efficaces. Alors que le Canada se classe au second rang mondial des pays producteurs, l'industrie tourbière a parfaitement su anticiper et éviter la controverse.

LA RSE EN CHIFFRES

63% des Français ignorent ce qu'est la RSE.	88% de ceux qui en connaissent le sens jugent que leur entreprise y accorde une place prioritaire (33%) ou importante (45%).	66% d'entre eux trouvent les actions mises en place plutôt efficaces. 11% les estiment très efficaces.
51% des Français estiment que les entreprises ne sont pas sincères lorsqu'elles s'engagent en faveur de la société et de l'environnement.	74% des Français sont davantage disposés à acheter un produit proposé par une entreprise engagée dans la RSE.	63% des consommateurs américains pensent pouvoir influencer les marques par leur comportement.



Théo Ahonoukoun

Trajectoire citoyenne

12
13

Succursale française d'une banque suédoise présente dans onze pays, **Hoist Finance** compte plus de 130 salariés sur ses sites lillois et parisien. Spécialisée dans le rachat et le recouvrement de créances, l'entreprise s'est engagée dans une stratégie double : repenser les standards d'un métier parfois mal compris et mettre en place un cadre de travail responsable et sain pour ses collaborateurs. On fait le point avec **Théo Ahonoukoun**, son Directeur des Ressources Humaines et de la Communication.



Théo Ahonoukoun
DRH et communication
Hoist Finances

ON N'ASSOCIE PAS NÉCESSAIREMENT LE RECOURVEMENT OU LE RACHAT DE CRÉANCES AVEC LA RSE. EN QUOI VOTRE ACTIVITÉ Y PARTICIPE-T-ELLE ?

Nous souhaitons ouvertement faire évoluer les standards de ce métier. Toute relation avec une société comme la nôtre doit être salvatrice. Notre mission consiste à permettre à nos clients de définir la solution la plus efficace aux difficultés financières qu'ils traversent. Qu'il s'agisse d'une entreprise ou d'un particulier, les aider à se rétablir est essentiel pour leur permettre de solder leurs créances. Celles-ci s'accompagnent souvent d'un interdit bancaire qui les handicape fortement. Là où d'autres adoptent des approches standardisées, notre particularité est d'engager les moyens humains nécessaires : nos conseillers ont le temps et les compétences pour dessiner des pistes de sortie efficaces et adaptées à chaque cas de figure. Cela nous permet de gérer 85% de nos dossiers à l'amiable.

VOUS CONSIDÉREZ-VOUS COMME UNE ENTREPRISE CITOYENNE ?

C'est aux autres d'en juger. Ce qui est certain, c'est que nous avons l'intention de l'être et que nous faisons tout pour le prouver dans la durée. Accompagner des personnes en difficulté à rétablir leur situation financière, les aider à bénéficier le cas échéant des aides auxquelles elles ont droit, c'est une manière de servir l'ensemble de la société. Toute multiplication du nombre de dettes non remboursées vient renchérir le coût moyen des emprunts ou des crédits, les banques cherchant logiquement à compenser leurs pertes.

VOTRE ENGAGEMENT SE TRADUIT-IL ÉGALEMENT EN INTERNE ? DE QUELLE MANIÈRE ?

En tant que DRH, mon premier objectif est de veiller constamment à ce que chacun de nos salariés soit à la fois conscient des valeurs que nous portons et outillé pour les appliquer. Cela passe par la formation ou le management, mais aussi par la volonté d'être nous-mêmes exemplaires. Nous sommes engagés depuis maintenant trois ans dans le programme Great Place To Work et notre comité de direction est très impliqué sur des sujets comme la diversité et l'égalité hommes-femmes. Le tout est porté par une politique RH qui tend à combler année après année certains décalages, notamment sur le plan salarial. Ces décisions ont des effets mesurables comme en témoigne l'augmentation régulière du Trust Index que nous menons chaque année, mais au-delà des indicateurs, c'est la cohérence entre nos valeurs et nos actes qui importe. Tout enjeu éthique mis à part, c'est aussi une manière de préparer l'avenir. Les entreprises qui se tiendront aux discours de façade en matière de RSE ne survivront pas : leurs salariés et leurs clients vérifieront de plus en plus en plus souvent que les promesses sont bien tenues.

Plus d'infos : www.hoistfinance.fr
www.greatplacetowork.fr

Les entreprises qui se tiendront aux discours de façade en matière de RSE ne survivront pas.

Jean-Pierre Nacry

Les Hauts-de-France, terre d'innovation économique et citoyenne



Jean-Pierre Nacry

Délégué général Réseau Alliances

Innovation sociale, diversité et lutte contre les inégalités, protection de l'environnement, mobilité durable, transition énergétique, économie décarbonnée... Fondé en 1993, le Réseau Alliances porte depuis plus de 25 ans l'idée que l'engagement social et environnemental des acteurs économiques est à la fois un impératif citoyen et un facteur efficace de pérennité et de compétitivité. Son délégué général Jean-Pierre Nacry revient sur le rôle et l'impact d'un réseau qui contribue à la transformation des Hauts-de-France.

QUELLE SERAIT VOTRE DÉFINITION D'UNE ENTREPRISE CITOYENNE ?

C'est une notion qui s'est construite sur la durée. Très tôt, dans l'ère industrielle, certains dirigeants se sont intéressés à une série d'enjeux que l'on dirait aujourd'hui sociétaux, estimant que leur rôle ne pouvait se limiter à la seule rentabilité du capital. La sémantique a pu varier dans le temps mais cette vision renvoyait déjà à des notions d'intérêt général et de bien commun. Au-delà du profit, ces patrons avaient à cœur de faire de leurs entreprises des outils capables de servir leur territoire, leur pays et leurs salariés. Bien avant que l'État et la société n'encadrent le concept de Responsabilité Sociétale et Environnementale, ces dirigeants agissaient par conviction personnelle et de manière volontaire. Ces acteurs privés étaient déjà en quête d'une certaine utilité sociale, voire politique au sens noble du terme.

CETTE DÉMARCHE AVAIT-ELLE UN IMPACT À L'INTÉRIEUR DE CES SOCIÉTÉS ?

Elle a indéniablement eu des répercussions sur le fonctionnement de ces organisations. Comment ? En donnant plus de place à la consultation des travailleurs, en cherchant à mettre en place une meilleure répartition de la richesse produite ou en créant bien avant l'heure les premières formes d'actionnariat salarié. Il ne faut pas oublier que c'est dans le nord de la France que sont nées un certain nombre d'innovations sociales marquantes comme le "1% logement". Créé en 1943 à l'initiative d'Albert Prouvost, alors patron de la Lainière de Roubaix, il a permis aux ouvriers de se loger dans des conditions dignes.

LE RÉSEAU ALLIANCES EST AUJOURD'HUI UN ACTEUR INCONTOURNABLE DE L'ÉCONOMIE RESPONSABLE DANS LES HAUTS-DE-FRANCE. EN QUOI LA RÉGION OFFRE-T-ELLE UN TERRAIN FAVORABLE À CETTE NOTION ?

Le Réseau est né d'un constat partagé par plusieurs dirigeants d'entreprises du Nord, tous convaincus qu'il était impératif de faire évoluer leurs pratiques. Le mouve-

ment s'est élargi depuis mais il existe à l'évidence un terreau qui doit beaucoup à l'héritage de ce patronat chrétien typique du Nord. Le phénomène est également plus enraciné ici parce que la densité de l'investissement industriel y était bien plus importante qu'ailleurs, permettant ainsi de franchir les seuils critiques nécessaires à la généralisation d'une certaine forme de pensée économique. Cette culture de la responsabilité sociale par le développement territorial est resté en dépit des crises. Celles-ci se sont certes soldées par la disparition de pans entiers de notre activité industrielle, mais elles ont permis l'émergence d'une économie plus durable.

LE RÉSEAU ALLIANCES VIENT EN QUELQUE SORTE STRUCTURER CETTE CULTURE CARACTÉRISTIQUE. COMMENT DÉFINISSEZ-VOUS VOTRE RÔLE ?

Notre association n'a pas pour objet d'imposer une voie unique ou de fournir des solutions toutes faites à nos 350 entreprises membres. Notre réseau se conçoit comme une suite de maillons et non comme un organisme centralisateur. Il faut bien entendu partager les bonnes idées et s'appuyer sur les expertises des uns et des autres : leaders économiques, dirigeants d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs, syndicats, associations, ONG, collectivités territoriales... Notre mission consiste à faire en sorte que toutes les parties prenantes de notre territoire s'approprient l'idée que l'amélioration de leurs performances passe par le respect de l'humain et de son environnement. J'ai la conviction que rien ne favorise



*** Notre mission est de faire comprendre que l'amélioration des performances économiques passe par le respect de l'humain et de son environnement.**

14
15

plus la créativité que de laisser chacun prendre des initiatives et mettre ses propres solutions à l'épreuve.

VOTRE VISION NE VIENT-ELLE PAS SE HEURTER À UNE TRADITION FRANÇAISE PLUTÔT JACOBINE ?

Les choses s'améliorent progressivement sur ce point. Les grands corps d'État ont tendance à faire davantage confiance aux acteurs locaux et nous travaillons en bonne intelligence avec les collectivités territoriales, à commencer par le Conseil régional qui nous soutient depuis longtemps. Mais c'est aussi la raison d'être d'un réseau comme le nôtre de jouer un rôle d'interface entre le terrain et la puissance publique en matière de RSE.

CE QUE RECOUVRE LA NOTION D'ENTREPRISE CITOYENNE, COMME CELLE DE RSE, VARIE AU FIL DU TEMPS. QUELLES SERONT LES PRINCIPALES THÉMATIQUES DES PROCHAINES ANNÉES ?

Nous avons à mon sens franchi un cap : l'idée qu'une entreprise ne peut avoir que le profit comme horizon n'a plus cours. Dans le sillage des grandes entreprises comme Danone ou Veolia vivent un grand nombre de PME qui vont devoir évoluer pour s'adapter aux exigences que fixent leurs donneurs d'ordre en matière sociale et environnementale. D'autres, comme le groupe Bonduelle, ne font pas de bruit mais sont en train de réussir leur transition. Et ce mouvement est global !

QU'ENTENDEZ-VOUS PAR LÀ ?

Le monde a rompu avec une certaine forme d'aveuglement. Preuve en est que le secteur bancaire cherche de plus en plus à soutenir des activités ou des pratiques vertueuses et responsables, en refusant de plus en plus souvent de financer des activités polluantes comme l'extraction de charbon ou de ressources rares. Le GIEC, longtemps vilipendé par une partie du monde économique, est aujourd'hui considéré comme une référence. Même la gouvernance des grands groupes a évolué : les entreprises du CAC 40 comptent désormais au sein de leurs conseils d'administration des représentants d'ONG et d'organismes, autrefois considérés comme des opposants avec lesquels il n'était pas question de discuter. Leur expertise est aujourd'hui reconnue.

NE REDOUTEZ-VOUS PAS QU'AVEC LA CRISE SANITAIRE, LES INTÉRÊTS DE COURT TERME NE L'EMPORTENT SUR LES TRANSFORMATIONS DE LONG TERME ?

L'idée nous a inévitablement effleurés, d'autant que nous peinons encore à mesurer pleinement les conséquences de cette pandémie sur notre économie. Il nous revient plus que jamais de porter la conviction que la RSE n'est pas une contrainte mais une opportunité de développement de croissance. La Covid-19 pourrait au contraire accélérer la transition que nous portons...

Plus d'infos : www.reseau-alliances.org

UN FORUM POUR TOUT CHANGER

Fondé en 2007 par le Réseau Alliances sous l'impulsion de son président Philippe Vasseur, le World Forum for a Responsible Economy (WFRE) de Lille s'est rapidement imposé comme l'un des principaux rendez-vous annuels entre les acteurs internationaux de la responsabilité sociétale et environnementale. À l'origine de projets régionaux structurants comme la Troisième Révolution Industrielle (Rev3), l'événement bénéficie d'une dimension internationale grâce au travail mené en collaboration avec une trentaine de correspondants à travers le monde.

Chaque année, il réunit à l'automne 5 000 participants et 1 165 intervenants venus du monde entier. Dédié à l'émergence d'une transition économique mondiale, il cherche à faire connaître les bonnes pratiques d'entreprises qui exercent de manière durable leurs activités autour du globe. 100% digitale et gratuite, sa 14^e édition s'est tenue à la mi-octobre autour du thème "Save the last chance". Sur fond de pandémie, les intervenants et le public ont échangé autour des moyens de rebâtir une économie résiliente et responsable dans un contexte d'urgence environnementale et climatique.

Plus d'infos : www.responsible-economy.org



Alban Gamot (2010)

L'idée qui va changer la vie des jeunes parents

Ingénieur et père de deux enfants, **Alban Gamot (2010)** a fondé la **Crèche à la demande** en partant d'un constat personnel : la difficulté pour les jeunes parents de trouver des places en crèche lorsque leurs besoins ne sont qu'occasionnels. Un paradoxe, alors que 80 000 places y sont disponibles chaque jour. Restait à trouver le moyen de mettre en contact les familles et les responsables des structures concernées. C'est la raison d'être de la start-up qu'il a lancée en 2019, incubée depuis à Euratechnologies...



Alban Gamot (2010)

Fondateur
Crèche à la demande

COMMENT EST NÉE L'IDÉE DE CRÈCHE À LA DEMANDE ?

Avant la naissance de mon deuxième enfant, je me suis penché sur les différents modes de garde. J'ai découvert qu'il reste chaque jour de nombreuses places libres dans les quelques 12 000 crèches de France, la plupart du temps pour une courte durée. Pour les couples qui ne souhaitent pas une solution de garde régulière, ce sont autant d'opportunités de confier leur enfant à des professionnels le temps d'une matinée ou d'un après-midi. Pour les familles, c'est un moyen de socialiser les plus petits tout en leur permettant de retrouver une certaine souplesse dans l'organisation de leur quotidien. Pour les structures d'accueil, c'est une manière d'atteindre un taux d'occupation optimal. Le souci, c'est que ces dernières n'ont pas le temps de contacter les parents pour leur proposer ces places vacantes. En fondant Crèche à la demande, j'ai voulu proposer une solution conviviale, simple, flexible et réactive.

COMMENT LE SITE FONCTIONNE-T-IL ?

Il se présente comme une interface entre les familles et les crèches. Que ces dernières soient municipales ou privées n'a pas d'importance : nous ne travaillons pas avec des micro-crèches mais uniquement avec des structures qui accueillent au moins une vingtaine d'enfants. Il leur revient d'alimenter le planning en signalant les places disponibles. De leur côté, les parents reçoivent des alertes dès qu'un créneau se libère dans l'établissement de leur quartier. Celui-ci est toujours le même afin de faciliter l'intégration

des enfants et d'aider les équipes à les connaître et à les impliquer dans leurs projets pédagogiques. Le service est gratuit pour les familles, qui ne règlent que le coût normal d'une place en crèche municipale puisque nos 50 structures partenaires appliquent le tarif unique imposé par la CAF. De leur côté, elles accèdent à la plateforme grâce à un système d'abonnement à 60 euros par mois.

QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES À COURT ET MOYEN-TERME ?

La pandémie a ralenti notre activité pendant quelques mois mais nous sommes repartis sur un rythme plus normal depuis la rentrée. Sur le plan technique, nous souhaitons évoluer et transformer l'actuel site en responsive PWA (Progressive Web App), une solution moins chère et plus facile à développer qu'une application au sens strict. Nous rendons déjà service à plus de 300 parents utilisateurs dans le Nord et cherchons à nous faire connaître plus largement. Notre ambition est d'être le leader dans la réservation occasionnelle et d'en faire profiter un maximum de familles et de structures, en France comme à l'étranger. Les problématiques de gardes d'enfants ne connaissent pas de frontières !

Plus d'infos : www.crechealademande.fr - agamot@cald.fr

 Chaque jour, plus de 80 000 places sont disponibles dans les 12 000 crèches de France.



Dominique de La Garanderie

Responsabilité sociale des entreprises : le rôle du droit

Ancien bâtonnier de Paris, l'avocate **Dominique de La Garanderie** est à la fois une pionnière et une experte en matière de droit social, de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et de gouvernance. Auteure d'un essai consacré à la lente émergence de la notion de RSE, elle revient sur le rôle du droit dans cette prise de conscience collective portée par les Etats, les organisations internationales et les consommateurs. Et invite chacun à voir plus loin que la seule performance économique ou financière.



Dominique de La Garanderie

Fondatrice et associée Cabinet La Garanderie

QUAND ET POURQUOI LE DROIT S'EST-IL INTÉRESSÉ À LA QUESTION DE LA RSE ?

Très tôt, les entreprises se sont engagées dans des démarches complémentaires de la seule performance économique, en octroyant par exemple à leurs salariés des avantages qui ne figuraient pas d'ordinaire dans les contrats de travail. À la fin du XX^e siècle, un certain nombre de multinationales ont élargi cette réflexion en s'intéressant à ce que leurs actions pouvaient apporter à l'ensemble de la société. Danone s'est penchée sur la question de la santé, Essilor a fourni des lunettes aux populations défavorisées... En parallèle, la pression des institutions internationales s'est renforcée, notamment au travers du Global Compact de l'ONU*. Dès le début des années 2000, l'UE a de son côté produit une série de textes consacrés aux effets et à l'impact extra-financier sur la société des activités du monde économique. En France, au-delà d'une certaine taille, la loi exige aujourd'hui des entreprises qu'elles publient un rapport annuel sur ces enjeux.

OÙ SE SITUE LE CADRE JURIDIQUE FRANÇAIS PAR RAPPORT À D'AUTRES DROITS NATIONAUX ? EST-IL PLUS CONTRAIGNANT QU'AILLEURS ?

Il est en tout cas certain que la France a le goût des normes et des règlements... Plus généralement, notre droit est plutôt en pointe sur un certain nombre de sujets et nous avons rattrapé le retard en matière de lutte contre la corruption depuis la loi Sapin 2 de 2016. L'ensemble des textes produits nous a dotés d'un arsenal efficace en matière de RSE, de vigilance, d'égalité des sexes... La loi PACTE, en 2019, a été pensée pour favoriser

un meilleur partage de la valeur créée avec les salariés et son article 1833 établit explicitement que "la société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité". Elle introduit également des notions nouvelles comme la "raison d'être" des entreprises ou le concept de sociétés à mission. Mais il est encore trop tôt pour en mesurer les effets...

À QUELLES GRANDES ÉVOLUTIONS JURIDIQUES DOIT-ON S'ATTENDRE ?

Les chefs d'entreprise doivent répondre à une quête de sens et de valeur qui conduira nécessairement à l'évolution des liens contractuels entre les employeurs et leurs salariés. Les schémas classiques qui gouvernent la vie sociale dans le monde professionnel sont par ailleurs dépassés. Les jeunes générations souhaitent davantage d'indépendance et de transversalité dans leurs organisations. C'est une tendance lourde que l'actuelle pandémie n'a fait que renforcer et qui appelle à une évolution profonde du droit social, en repensant par exemple la nature des liens de subordination.

Plus d'infos : www.lagaranderie.fr

* Lancé en 2000 par Kofi Annan, ce pacte mondial incite les grands groupes à respecter dix principes universellement acceptés touchant les droits humains, les normes au travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

Les schémas classiques qui gouvernent la vie sociale dans le monde professionnel sont dépassés...

Thibaut Bastin et Barthélémy Gas (2015)

Retraite heureuse, retraite active



Thibaut Bastin et Barthélémy Gas (2015)
Co-fondateurs d'Alphonse

Citoyens depuis le début ! En fondant en 2016 la plateforme **Les Talents d'Alphonse**, **Thibaut Bastin** et **Barthélémy Gas** (2015) cherchaient à lutter contre l'isolement des personnes âgées grâce à un espace d'échange et d'apprentissage entre générations. Devenue **Alphonse**, leur entreprise s'est depuis fixée un nouvel objectif : aider les 700 000 actifs qui s'apprêtent chaque année à quitter le monde professionnel à bien préparer cette étape clé. Avec une conviction chevillée au corps : la retraite est véritablement le moment idéal pour bâtir un nouveau projet...

QUELLE ÉTAIT VOTRE AMBITION EN FONDANT LES TALENTS D'ALPHONSE EN 2016 ?

Nous nous sommes rencontrés sur les bancs d'HEI. Au moment de notre projet de fin d'études, l'école a accepté de nous laisser plancher sur notre propre sujet plutôt que sur une problématique d'une entreprise partenaire. Initialement, nous cherchions à concilier notre expertise en génie civil et notre intérêt pour la question de l'isolement des seniors en travaillant sur des solutions de logement collectif et intergénérationnel. Rapidement, nos rencontres avec des associations de retraités nous ont confronté à un autre phénomène : le sentiment d'un certain manque de sens exprimé par beaucoup d'entre eux. La plupart disaient avoir éprouvé une sorte de vide en sortant de la vie active. Un vide que vient renforcer l'impression d'être uniquement considérés comme une cible de consommateurs, jamais comme des acteurs capables de monter des projets, d'apprendre, de s'engager ou d'explorer leur créativité. C'est là qu'est née l'idée d'une plateforme capable de retisser des liens entre les seniors et les autres générations.

QUEL EN ÉTAIT LE PRINCIPE ?

Nous avons eu l'occasion de vivre des expériences internationales au Congo, au Mexique et aux Philippines. Nous avons été frappés de constater que dans ces pays, les personnes âgées sont considérées comme des figures importantes qui transmettent leurs savoir-faire aux plus jeunes. En France, la disparition de leur réseau professionnel, l'éclatement des familles et la contraction du cercle familial font que de nombreux retraités se sentent désœuvrés, voire inutiles. Les Talents d'Alphonse reposaient sur la valorisation de ce vécu. Jeunes retraités, nos Alphonses et nos Alphonssines entraînent en lien avec des curieux plus jeunes, désireux d'apprendre une compétence ou de découvrir une activité. Le champ était large, du bricolage à la photographie, en passant par la mécanique, la musique, l'apprentissage d'une langue, etc. Socialement, l'impact était extraordinaire :

le lien humain se recréait, des relations de voisinage se tissaient. Les retraités renouaient avec le sentiment d'être utiles et se sentaient valorisés.

VOUS AVEZ POURTANT CHANGÉ D'OBJECTIF. POURQUOI ?

Un phénomène de concentration a vu s'imposer quelques grands acteurs du social business. Nous étions capables de tenir notre promesse auprès d'un petit nombre de personnes sur un territoire limité, mais notre ambition était belle et bien de permettre aux seniors de s'épanouir partout en France. L'an dernier, nous avons fait le choix d'évoluer, sans pour autant abandonner nos Alphonses et Alphonssines. Tous ont été réorientés vers d'autres plateformes, autrefois concurrentes et désormais partenaires. Nous avons également repensé notre newsletter qui touche aujourd'hui 60 000 lecteurs et leur apporte une série de conseils et d'informations utiles.

LES BESOINS DES RETRAITÉS ONT ÉVOLUÉ. QUELLES SONT AUJOURD'HUI LES ATTENTES DE CEUX QUI S'APPRÊTENT À QUITTER LA VIE ACTIVE ?

Le mot qui revient le plus souvent est celui de liberté. Pour beaucoup, ce moment coïncide avec la fin d'un certain nombre de responsabilités. Leurs enfants sont le plus souvent bien installés dans l'existence, ils ont en général terminé de rembourser leur prêt immobilier lorsqu'ils sont propriétaires. Ils n'ont pas la moindre envie de se voir imposer quoi que ce soit dans leur nouvelle vie. En revanche, ils redoutent d'autant plus fortement de se sentir inutiles ou désœuvrés que cette période de leur vie sera probablement plus longue que pour leurs propres parents, avec l'augmentation de l'espérance de vie.



*** Nous sommes plus que jamais convaincus qu'arrêter de travailler ne doit pas avoir pour conséquence d'être mis à l'écart de la société...**



QUEL EST DÉSORMAIS VOTRE OBJECTIF ?

Nous sommes toujours aussi convaincus qu'arrêter de travailler ne doit pas avoir pour conséquence d'être mis à l'écart de la société. En revanche, c'est une étape délicate pour

un actif puisqu'après quarante ans de carrière, les dispositifs qui lui sont proposés sont rares et peu adaptés. Beaucoup se concentrent sur les seuls aspects administratifs au détriment du facteur humain. Cela rend angoissant un moment qui peut être vécu avec beaucoup plus de sérénité, à condition d'évoquer tous les aspects d'une vie de jeune retraité et pas seulement le montant de sa pension. Aller s'installer à l'autre bout de la France, pourquoi pas mais dans quelles conditions ? Que change le fait de vivre 24h sur 24 avec son conjoint ? Comment vivre avec des moyens financiers plus réduits ? Notre mission consiste à les accompagner pour les aider à répondre à ces questions.

DE QUELLE MANIÈRE ?

Nous proposons deux parcours distincts. Le premier, entièrement digital, est destiné aux personnes de 55 ans et plus. Étalaé sur quatre semaines, il est conçu pour les aider à comprendre une situation administrative souvent complexe, pour ne pas dire rébarbative. Nous leur fournissons des informations simples et adaptées à leur cas de figure particulier pour les aider à prendre une décision éclairée, comme par exemple lorsqu'il s'agit de fixer une date de départ. Cela vaut-il la peine d'accumuler quelques semestres complémentaires pour gagner une vingtaine d'euros de

plus par mois ? À l'inverse, pourquoi prendre sa retraite dès qu'on atteint le seul légal si l'on s'épanouit dans son travail ?

ET LE SECOND ?

Il est collectif, dure six semaines et s'adresse à ceux qui s'apprentent à quitter leur entreprise deux ans plus tard. Cette fois, il s'agit de bâtir avec un groupe d'une vingtaine de personnes les programmes qui les aideront à donner un sens à cette nouvelle étape de leur existence. L'idée est de les aider à identifier et à monter un projet de vie : comment se projeter, comment mieux se connaître, comment construire une idée qui leur ressemble et comment passer à l'action. L'aspect collectif est essentiel : il permet de partager ses expériences, ses doutes et ses réussites.

QUI SONT VOS CLIENTS ET QUEL EST VOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE ?

Pour les ouvrir à tous et notamment aux plus fragiles, toutes nos solutions sont gratuites pour nos bénéficiaires. Les entreprises sont donc nos clients et notre interlocuteur logique est la direction des ressources humaines. Quel que soit le secteur ou la taille de la société, un DRH est régulièrement confronté au départ de ses salariés les plus âgés. Un départ qu'il s'agit d'accompagner pour des questions de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC). Il a tout intérêt à s'appuyer sur un tiers de confiance et compétent pour gérer ces problématiques.

Plus d'infos : www.lestalentsdalphonse.com

DES RETRAITÉS AUX MOYENS TRÈS DIFFÉRENTS

À quoi ressemble le quotidien des 16,5 millions de retraités français ? Tout dépend de leur niveau de vie, très hétérogène. Si le niveau de pension moyen s'élevait fin 2018 à 1 380 euros nets, le chiffre masque des différences considérables. La première tient au sexe : les femmes touchent chaque mois une somme inférieure de 41% à celle des hommes. Une partie non négligeable des anciens sont par ailleurs fragiles puisque 12% d'entre eux vivent avec un revenu annuel de 12 000 euros, un chiffre qui englobe pourtant les pensions et les revenus du patrimoine.

À l'inverse, 23% des retraités vivent avec plus de 37 370 euros par an. Autre preuve de ces écarts importants : les 20% les plus aisés ont un niveau de vie médian de 39 230 euros, presque trois fois supérieur à celui des 20% les plus modestes. Une précarité que la dernière réforme des retraites en date, suspendue par la pandémie, cherchait à réduire en fixant un minimum uniforme et garanti dès 2025 : 85% du Smic net, environ 1 000 euros, pour une carrière complète. Mieux que l'allocation de solidarité aux personnes âgées, équivalent de l'ancien minimum vieillesse, fixé à 868,20 euros par mois pour un célibataire.

Cédric Vasseur (1995)

“Il faut savoir changer de braquet...”

Coureur cycliste, consultant pour France Télévisions, BeIN Sports et la RTBF, manager général depuis trois ans d'une équipe Cofidis dont il a longtemps porté le maillot : à tout juste 50 ans, l'ancien maillot jaune **Cédric Vasseur** (1995) affiche un parcours professionnel qui force le respect, avec une constante comme fil rouge : la recherche de la performance. Portrait d'un homme bien décidé à ne jamais se reposer sur ses lauriers...



Cédric Vasseur (1995)

Équipe Cofidis
Manager général



Déjà trois reconversions professionnelles. Bientôt une quatrième ?

VOUS AVEZ ÉTÉ CYCLISTE PROFESSIONNEL DE 1994 À 2007. QUEL SOUVENIR GARDEZ-VOUS DE CETTE PÉRIODE ?

Ce métier est d'abord le fruit d'une passion que je dois sans doute à mon père, lui-même vainqueur d'une étape du Tour en 1970. Participer à des épreuves aussi prestigieuses et enfiler le maillot jaune a toujours été un rêve que j'ai eu la joie de réaliser en 1997. Mais la vie d'un athlète dépasse ce que voit le grand public : quel que soit le sport considéré, il ne fait pas que s'entraîner et participer à des compétitions. Il y a d'autres contraintes, d'autres aspects que ma formation d'ingénieur m'a aidé à appréhender, en me donnant par exemple les armes pour développer mon réseau professionnel.

CE RÉSEAU VOUS A-T-IL ÉTÉ UTILE AU TERME DE VOTRE CARRIÈRE SPORTIVE ?

C'est un élément déterminant au moment d'une reconversion dont tout cycliste sait qu'elle est inévitable. Les exigences du haut niveau font qu'on ne peut pas courir 35 000 km par an toute sa vie. J'ai décidé d'arrêter ma carrière en 2007, au soir de ma seconde victoire d'étape sur le Tour de France. À 37 ans, j'ai pris conscience qu'il fallait commencer à préparer l'avenir et je l'ai fait savoir. Cela m'a ouvert certaines portes ; je n'avais pas envisagé de devenir consultant pour



Cédric Vasseur fait profiter les spectateurs de son expertise et de son expérience de cycliste.

des chaînes de télévision, mais je suis convaincu qu'il faut savoir saisir ce genre d'opportunités lorsqu'elles se présentent.

QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR VOS DIX ANNÉES EN TANT QUE CONSULTANT TÉLÉ ?

J'y ai vu une manière de transmettre aux téléspectateurs l'expérience accumulée au cours de ma carrière de cycliste. Décrypter ce qui se joue sous leurs yeux, faire comprendre le rôle de chaque coureur, expliquer pourquoi certaines équipes font tel ou tel choix à un instant T... Cette période m'a notamment permis de tisser des liens qui m'ont été utiles pour me lancer de nouveaux défis. Par l'intermédiaire d'Amaury Sport Organisation (ASO), organisateur du Tour de France, j'ai ainsi été directeur de course pour le Tour de Pékin, avant d'organiser d'autres épreuves en Argentine. Dans le monde du sport professionnel, cette ouverture internationale s'avère indispensable.

VOUS ÊTES AUJOURD'HUI MANAGER DE COFIDIS, UNE ÉQUIPE DONT VOUS AVEZ FAIT PARTIE PENDANT QUATRE ANS. QUEL EST VOTRE RÔLE ?

Thierry Vittu, le directeur de Cofidis Compétition, m'a contacté en 2017 pour me proposer un challenge : refaire de l'équipe un acteur de premier plan sur la scène cycliste internationale. En tant que manager, il me revient de la rendre aussi

compétitive que possible à court et moyen terme. Cela passe notamment par le recrutement de cyclistes performants et par l'animation d'un staff technique et médical chargé de placer les coureurs dans des conditions optimales. La formation Cofidis, c'est une entreprise de 66 salariés, sans compter les renforts occasionnels. Chaque jour, mon rôle consiste à veiller à ce que nos performances et les valeurs que nous portons reflètent celles de l'entreprise qui la sponsorise.

COMMENT PARVENEZ-VOUS À GÉRER LA PRESSION ?

La principale difficulté est de trouver l'équilibre entre intérêt collectif de l'équipe et les aspirations personnelles des coureurs. Ces derniers sont légitimement attentifs à leur carrière et à leur palmarès, mais il me revient de faire avancer l'équipe toute entière en protégeant la performance du groupe, quitte à devoir assumer des choix parfois difficiles. Comme dans toute entreprise, c'est le collectif qui prime.

COFIDIS EST PASSÉ DE PEU À CÔTÉ D'UNE VICTOIRE D'ÉTAPE SUR LE DERNIER TOUR DE FRANCE. QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE CETTE ANNÉE PAS COMME LES AUTRES ?

Cette édition de la course la plus disputée au monde a indéniablement montré que nous continuons de progresser. Notre leader, Guillaume Martin, s'est révélé au grand public en devenant le

meilleur Français du Tour 2020. Autour de lui, l'équipe a continué d'apprendre à vivre et à travailler ensemble. La solidarité et la quête du dépassement qui nous caractérisent nous ont permis d'être régulièrement aux avant-postes. J'en retiens que le groupe devrait rapidement recueillir les bénéfices du travail accompli depuis trois ans.

QUELLES CONSÉQUENCES A EU LA PANDÉMIE ACTUELLE SUR LE SPORT PROFESSIONNEL ?

Au-delà d'un calendrier chamboulé, l'un des éléments les plus difficiles à gérer tient au fait que les réglementations sanitaires varient considérablement d'un pays à l'autre. Je vous laisse imaginer la complexité pour une formation qui compte huit nationalités différentes ! Cela dit, gérer une équipe de haut niveau, c'est devoir s'attendre à ce qu'un imprévu puisse bouleverser tout ce qui a été patiemment mis en place...

JULIAN ALAPHILIPPE VIENT DE REMPORTE LE CHAMPIONNAT MONDIAL SUR ROUTE, 23 ANS APRÈS LAURENT BROCHARD. Y VOYEZ-VOUS LE DÉBUT D'UN CYCLE PROMETTEUR POUR LE CYCLISME FRANÇAIS ?

Ce titre concrétise à mon sens un mouvement entamé depuis plusieurs années. La France s'est donné les moyens de redevenir une nation majeure sur la scène cycliste internationale. Au-delà du Tour, nous sommes le pays qui organise le plus grand nombre de compétitions au monde. Nous sommes aussi celui qui compte le plus d'équipes au sein de l'UCI World Tour avec AG2R La Mondiale, Groupama, FDJ et Cofidis. À titre de comparaison, un pays historique du vélo comme l'Italie n'en compte aucune.

IMAGINEZ-VOUS UN JOUR TRAVAILLER DANS UN MILIEU PROFESSIONNEL DIFFÉRENT DE CELUI AUQUEL VOUS AVEZ CONSACRÉ VOTRE CARRIÈRE ?

Je ne me fixe aucune limite sur ce point. J'ai été coureur, consultant, aujourd'hui manager. Mon parcours me laisse penser que je peux transmettre les valeurs qui me sont chères dans d'autres domaines d'activités que celui du sport professionnel. En revanche, ce n'est pas encore à l'ordre du jour car je suis pleinement concentré sur un seul objectif : permettre à Cofidis de retrouver son rang ! Une fois ce but atteint, il sera temps de préparer la suite et peut-être de me tourner vers un autre secteur...

Plus d'infos :
cvasseur-cofidis@orange.fr



Un Tour de France inoubliable en 1997...

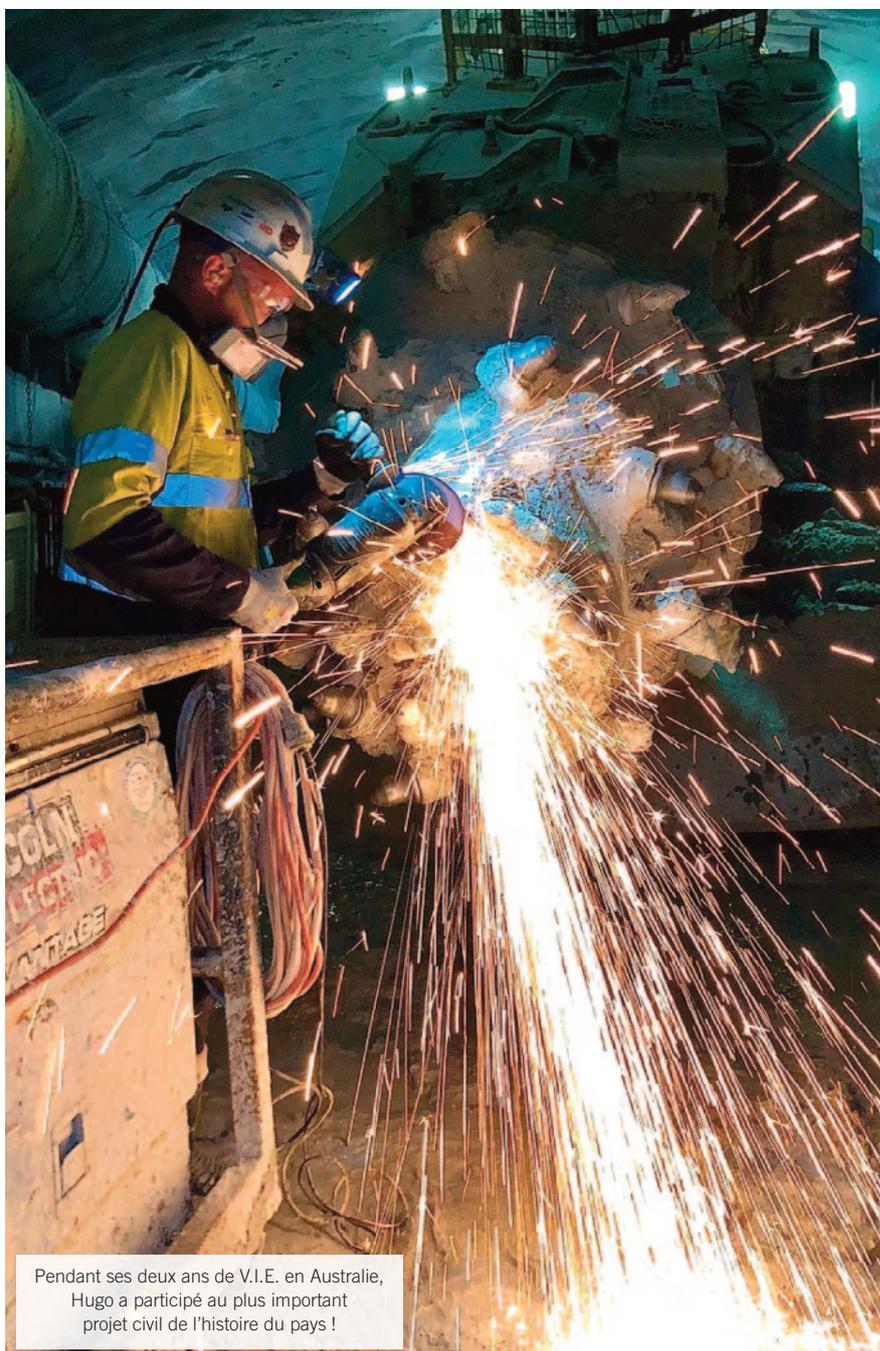
Hugo Noiret (2018)

Sky's the limit

On dit souvent que la chance sourit aux audacieux. Ajoutons qu'elle touche également celles et ceux qui se donnent les moyens de leurs ambitions et n'hésitent pas à écouter leurs envies. C'est le cas d'**Hugo Noiret** (2018) qui vient de reprendre ses études après deux ans de V.I.E. en Australie pour Bouygues Construction. Un parcours cohérent et patiemment construit, des expériences complémentaires et une seule question : mais où s'arrêtera-t-il ? Rencontre avec un ingénieur bien dans son époque. Un témoignage qui fait du bien...



“
Hugo Noiret (2018)
Étudiant en Master à l'ESSEC.



Pendant ses deux ans de V.I.E. en Australie, Hugo a participé au plus important projet civil de l'histoire du pays !

QUEL A ÉTÉ LE POINT DE DÉPART DE VOTRE VIE PROFESSIONNELLE ?

En 2017, alors en HEI4, j'ai eu l'opportunité de rejoindre l'équipe d'ingénieurs de Vallourec pour un stage de quatre mois. Ma mission était de participer au développement d'un outil de mesure innovant, ensuite implanté sur les chaînes de production de tubes de forage pétrolier dans plusieurs usines à travers le monde. À cette époque, je souhaitais me consacrer uniquement à la R&D et je choisisais mes expériences professionnelles en conséquence. Pendant ce stage, j'ai eu la chance de me voir confier les responsabilités d'un ingénieur projet : gérer un budget, un calendrier, les appels d'offres, convaincre les usines, etc. Au final, la partie développement n'a représenté que 10% de mon travail. J'ai compris que les principaux enjeux d'un projet industriel ne résidaient pas dans la technique et j'ai pris beaucoup de plaisir dans ce que je faisais...

QUELLES CONSÉQUENCES A EU CETTE PRISE DE CONSCIENCE ?

Elle a fait évoluer mon projet professionnel : de la R&D, je me suis dirigé vers la gestion de projets industriels. En avril 2018, pour mon stage de fin d'études, je souhaitais quitter l'Europe, un choix complexe pour des raisons de budget et de visa. Pour atteindre mon objectif, je me suis tourné vers un contrat V.I.E. (Volontariat International en Entreprise) piloté par Business France. À force de persévérance, et avec l'aide du Réseau HEI Alumni, j'ai trouvé une mission de 24 mois chez Bouygues Construction en Australie pour un poste d'ingénieur matériel.



Passer du casque de chantier au masque de plongée, la même journée...

*** Contrairement à la France, on valorise davantage l'expérience professionnelle que la formation académique en Australie.**

QUEL A ÉTÉ LE PROJET "FIL CONDUCTEUR" DE VOS DEUX ANNÉES DE V.I.E. ?

Il s'agissait de participer au développement d'un tunnel autoroutier qui traversera la ville de Sydney sur 33km. Evalué à 18,6 Md de dollars australiens, il se place comme le plus important projet civil de l'histoire du pays. Ce que j'ai appris lors de cette expérience a dépassé mes attentes : j'ai pu travailler en immersion complète dans un environnement multiculturel. Au sein d'une équipe de trois ingénieurs, j'ai passé les huit premiers mois à développer et à acheter les équipements nécessaires à la réalisation du chantier, puis j'ai été envoyé sur l'un des trois sites d'excavation pour y installer, gérer et maintenir la partie matérielle.

AVEZ-VOUS NOTÉ DES DIFFÉRENCES DANS LE MANAGEMENT ET L'APPROCHE DU TRAVAIL PAR RAPPORT À VOS EXPÉRIENCES FRANÇAISES ?

J'ai travaillé pour une industrie particulière, pas forcément représentative de ce que l'on peut vivre en Australie : le chantier tournait 24h/24, 7jours/7 avec deux shifts de 12h. De manière générale, les Australiens sont très attentifs à l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle et rejettent le rythme "métro, boulot, dodo" à la parisienne. J'ai été marqué par l'absence totale de hiérarchie sociale entre les métiers. Les

Australiens font peu d'études et vont rarement au-delà de la licence universitaire, suffisante pour obtenir un diplôme d'ingénieur. Cela a des répercussions sur certaines mentalités et fonctionnements en entreprise : un opérateur de chantier est souvent rémunéré deux fois plus qu'un ingénieur, tout est une question d'offre et de demande. Contrairement à la France, où l'on se soucie du diplôme même après 40 ans de carrière, on valorise davantage l'expérience professionnelle que la formation académique en Australie.

QU'AVEZ-VOUS RETENU SUR LE PLAN CULTUREL ?

Malgré une population importante à Sydney, la ville est très étendue et ne manque pas d'espaces pour respirer. J'ai particulièrement apprécié le sens de la communauté des Australiens et leur volonté de bien vivre ensemble. J'ai eu la chance de vivre près d'une plage où je pouvais surfer et plonger tous les soirs. Cette proximité avec la nature, les plages et les forêts était un véritable atout : je me sentais en vacances dès que je sortais du travail ! J'ai eu un peu plus de mal avec la manière de communiquer, beaucoup moins directe qu'en France. De prime abord, on trouve les Australiens hypocrites et ils estiment que nous sommes arrogants. Avec le temps, on finit par comprendre que ce n'est qu'une subtilité culturelle...

À L'ISSUE DE CETTE EXPÉRIENCE AUSTRALIENNE, VOUS ÊTES RENTRÉ EN FRANCE. POURQUOI ?

Au cours de ce V.I.E, j'ai étudié toutes les options qui pouvaient se présenter à l'issue du contrat : poursuivre avec Bouygues Construction, une autre entreprise ou renforcer mon profil avec une formation en business. J'envisageais déjà cette dernière option lors de mes études à HEI, mais il m'a semblé plus judicieux de me confirmer en tant qu'ingénieur dans un premier temps. Mes responsabilités au cours du projet m'ont rappelé la nécessité d'approfondir des sujets spécifiques comme le management de projet, la stratégie d'entreprise ou la négociation. C'est pourquoi, avec le soutien de mes managers, j'ai préparé mes candidatures pour trois masters en France, et j'ai été sélectionné à deux d'entre eux !

LEQUEL AVEZ-VOUS CHOISI ?

Fin août, j'ai débuté le Master en "Strategy and Management of International Business" (SMIB)

enseigné à l'ESSEC, avec une spécialisation en "managing digital transformation and innovation". C'est principalement son caractère international (50% des étudiants viennent de l'étranger) et la spécialisation qui m'ont fait opter pour cette formation. En gérant plusieurs projets de digitalisation et de data management lors de mon expérience australienne, j'ai réalisé l'enjeu qui se cache derrière de tels sujets : créer de nouveaux usages, en améliorer certains, mais surtout interpréter l'immense quantité d'informations stratégiques. Après trois mois de formation, j'avoue être ravi de mon choix !

ET LA SUITE ?

Une fois diplômé de l'ESSEC, je souhaite poursuivre ma carrière dans le management de projets industriels dans un cabinet de conseil en stratégie ou directement en entreprise. Qui sait ce que l'avenir me réserve...

Plus d'infos :
noiret.hugo@hotmail.com

22
23

ICI AUSSI, NOUS AVONS RELEVÉ
LE CHALLENGE



GUINTOLI EHTP LACIS NGE GC SIORAT

DIRECTION RÉGIONALE
HAUTS DE FRANCE
ZONE ARTPOÏLE 1
145 ALLÉE D'ALLEMAGNE
62060 ARRAS CEDEX 09
T : (+33) 3 21 21 11 99

nge.fr

Groupe français
multimétriers de bâtiment
et travaux publics



Patrice Pennel (1977) Le Medef à la relance



Patrice Pennel (1977)

Président du Medef Hauts-de-France

Longtemps président de l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM), **Patrice Pennel** (1977) a succédé en juillet 2019 à Frédéric Motte à la tête du **Medef Hauts-de France**. Engagé de longue date au sein des organisations patronales, il revient sur une première année de mandat marquée par la pandémie et trace pour HEI INFOS les grandes lignes d'une action pensée pour favoriser la reprise. Innovation, investissement... Et si la crise était une opportunité à saisir pour réindustrialiser la région et rendre toute son attractivité au monde de l'entreprise ?

L'ÉPIDÉMIE ACTUELLE A PROFONDÉMENT MARQUÉ L'ANNÉE 2020. QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR CET ÉVÉNEMENT MAJEUR ?

Comme toutes les crises graves, elle nous a amenés à réfléchir aux réponses que nous pouvons apporter en tant que société à une situation éminemment complexe. Initialement sanitaire, cette tourmente a eu des conséquences sur l'ensemble de nos modes de fonctionnement. C'est tout notre modèle social qui est mis à l'épreuve. Que voulons-nous, que choisissons-nous collectivement de prioriser, quels seront les effets à long-terme des décisions que nous prenons aujourd'hui ? La principale difficulté est la suivante : nous n'avons aucun référent, aucun précédent à une situation inédite qui nous confronte chaque jour à de nouvelles problématiques qui dépassent largement le seul champ de l'activité économique.

OÙ EN SOMMES-NOUS AUJOURD'HUI DANS LES HAUTS-DE-FRANCE ?

La situation est très contrastée selon les secteurs, ce qui rend toute généralisation difficile. Certaines entreprises s'en sont très bien sorties, à commencer par celles qui travaillent dans le nettoyage de bureaux. D'autres, pourtant performantes et compétitives ont vu leur activité réduite à néant pendant plusieurs mois. Le monde de l'événementiel, qui représente 40 000 emplois dans la région, a été particulièrement touché, comme celui du tourisme, de l'hôtellerie ou de la restauration. La pandémie aura au moins eu le mérite de remettre la question de la désindustrialisation du pays sur la table. Chacun a pu constater qu'avoir une industrie qui ne représente plus que 15% du PIB national a des conséquences sur notre autonomie et notre indépendance lorsqu'il devient impératif de disposer rapidement de produits de base, des masques au paracétamol...

LE SOUTIEN DE LA PUISSANCE PUBLIQUE S'EST-IL AVÉRÉ UTILE ?

On ne peut que se féliciter de l'ampleur de la réponse de l'État dont les mesures de soutien ont permis de sauver de

*** Nous avons besoin de jeunes diplômés qui montrent de l'envie, une capacité à l'ouverture et une curiosité pour le monde qui les entoure...**

nombreuses entreprises. Il ne faut en revanche pas se voiler la face sur leurs effets pervers puisqu'elles maintiennent à flot de façon artificielle des sociétés qui n'étaient pas ou plus compétitives avant le début de la pandémie. À ce jour, le nombre de dépôts de bilan prononcés par les tribunaux de commerce est d'ailleurs historiquement bas, même s'il risque d'augmenter au cours des prochains mois.

LA SITUATION DES TPE ET DES PME EST-ELLE PARTICULIÈREMENT INQUIÉTANTE ?

Elles sont nécessairement moins bien armées que les grands groupes, d'autant qu'elles devront un jour rembourser les prêts garantis par l'État dont elles ont bénéficié. Cela étant, cette épidémie rabat les cartes pour l'ensemble des acteurs économiques : les grandes entreprises sont également amenées à se poser la question de leur nécessaire transformation. Comment rebondir durablement ? Comment gérer les aspects sociaux ? Comment vont-elles se numériser ? Comment devenir plus vertueuses ? Quelles seront demain les attentes de leurs clients ? Ce sont des questions passionnantes pour un dirigeant d'entreprise, quelle que soit la taille de cette dernière.

CETTE CRISE PEUT-ELLE AVOIR DES VERTUS ? QUELLES LEÇONS PEUT-ON DÉJÀ EN TIRER ?

Les attentes de la population et des salariés vont sans doute ressortir profondément modifiées, et je doute que nous revenions aux mêmes modes de consommation qu'avant. Le confinement a également prouvé qu'il était possible dans de nombreux cas de travailler différemment. L'explosion du travail à distance risque ainsi d'avoir des conséquences importantes en matière d'organisation et de management, d'autant que la plupart





des dirigeants ont été surpris par la qualité des tâches accomplies par leurs salariés depuis leur domicile. Il n'y a pas de domaine de la vie sociale qui ne soit pas profondément remis en cause...

QUELS SONT LES ATOUTS DES HAUTS-DE-FRANCE POUR PERMETTRE UN REDÉMARRAGE DE L'ÉCONOMIE ?

Il existe aujourd'hui une attente évidente d'une économie plus responsable. Une démarche comme Rev3, conjointement engagée dès 2013 par la CCI Hauts-de-France et le Conseil régional, est un bon exemple de l'avance prise sur notre territoire pour réussir la transition écologique et sociale de notre région.

La pandémie a démontré la qualité du dialogue entre l'ensemble des parties prenantes de la région, des services de l'Etat à ceux de Xavier Bertrand, en passant par les organisations syndicales, avec qui les échanges se sont multipliés au plus fort de la crise. Cette expérience sera sans nul doute un élément facilitateur au cours des prochains mois. Le monde industriel a de son côté décidé de créer France Industrie Hauts-de-France, une structure ambitieuse vouée à encourager les investissements dans ce secteur.

EXISTE-T-IL EN REVANCHE CERTAINES FAIBLESSES ?

Le principale tient à un effort d'innovation, de recherche et développement encore insuffisant. En dépit de la présence de certains fleurons de dimension mondiale, en particulier dans le domaine de l'agro-alimentaire, nous sommes avec la Corse, la région qui compte

le moins de laboratoires de recherche. Rapporté au PIB, le ratio investi en R&D n'est que de 1,5% pour une moyenne nationale de 2,5%, avec un objectif de 3%. Le cas de Bridgestone est un bon exemple des conséquences de cette timidité : malgré une main d'oeuvre d'excellente qualité, l'actionnaire ne souhaite pas s'engager dans une usine qui fabrique des produits trop basiques et peu compétitifs. Le rattrapage se fera, mais cela prendra du temps.

QUEL RÔLE SOUHAITEZ-VOUS JOUER À LA TÊTE DU MEDEF HAUTS-DE-FRANCE DANS LES MOIS QUI VIENNENT ?

Nous ne sommes pas uniquement un syndicat représentatif chargé de défendre les intérêts de nos membres. Nous disposons de nos propres outils d'action et nous nous investissons dans de nombreuses structures comme Adrinord, une association qui se consacre à la multiplication des connexions entre le tissu économique et le monde de l'innovation et de la recherche. Nous sommes en train de réfléchir à la manière de renforcer encore son influence.

QU'ATTENDEZ-VOUS DES ÉCOLES ET DES UNIVERSITÉS QUI FORMENT LES ACTIFS DE DEMAIN ?

Les entreprises ont plus que jamais besoin de salariés capables d'allier savoir-faire et savoir-être. Le savoir académique est une chose et nous ne manquons pas de candidats de bon niveau sur ce plan, mais nous avons besoin de jeunes diplômés qui montrent de l'envie, une capacité à l'ouverture et une vraie curiosité pour le monde qui les entoure...

Plus d'infos : www.medef-hdf.fr

PANDÉMIE : IMPACT ET PLANS DE RELANCE

Après une année 2019 marquée par un bel élan économique, les Hauts-de-France ont vu cette dynamique stoppée net par la crise sanitaire. Les secteurs de l'hébergement, la restauration, le commerce et la construction, qui emploient 427 000 salariés et 61 000 intérimaires, ont été les plus touchés : dans le courant de l'été, un tiers des dirigeants déclaraient avoir rencontré des difficultés de trésorerie. Le soutien de l'État s'est cependant manifesté massivement dans la région : début septembre, les dispositifs d'activité partielle mis en place avaient déjà profité à 78 000 entreprises et à 633 700 salariés de la région.

16 500 sociétés ont par ailleurs bénéficié de délais de paiement ou de reports de charges fiscales et 32 159 ont obtenu un prêt garanti par l'État pour un montant total de 5,78 milliards d'euros. Les collectivités territoriales sont également intervenues, à commencer par le Conseil régional qui a notamment décidé d'injecter 1,3 milliards d'euros dans l'économie des Hauts-de-France. Un soutien suivi d'effets : début septembre, 77% des entreprises disaient disposer d'une trésorerie suffisante pour assurer leur activité.

Enquête HEI Alumni

Ensemble, construisons l'avenir de notre Réseau

Plus de 200 diplômés, toutes promotions confondues, ont répondu à notre enquête consacrée à l'évolution de notre Réseau. L'occasion pour eux d'exprimer leurs sources de satisfaction, leurs axes d'amélioration et leurs envies pour les mois et les années à venir. Tous ont démontré leur attachement pour un Réseau qui ne cesse de se réinventer dans un monde qui a plus que jamais besoin de liens humains. Tour d'horizon des résultats et des actions qui en découlent...

Première bonne nouvelle pour deux diplômés tirés au sort parmi les répondants : Jean-Marie Lefevre (1989) et Christian Duquesne (1967) remportent une carte cadeau de 50 euros.

LA SECONDE BONNE NOUVELLE... et non des moindres, est que vous avez globalement une opinion favorable du Réseau !

66% d'entre vous se déclarent satisfaits du niveau de communication et **90%** apprécient la fréquence d'envoi de nos emails (2 par semaine, en moyenne). Nous communiquons désormais de manière hebdomadaire sur notre agenda de la semaine à venir, mais aussi par région ciblée en fonction de la localisation de nos événements. Pensez d'ailleurs à mettre à jour votre adresse mail sur votre profil pour ne rater aucune actualité. En parallèle, une newsletter est publiée tous les deux mois : portraits de diplômés, actualités de l'école et du Réseau, offres d'emploi et prochainement, à votre demande, une rubrique "carnet de famille" et des informations sur la vie étudiante.

Vous êtes **53%** à connaître nos réseaux sociaux et **77%** notre site web, également vecteurs d'informations. **63%** d'entre vous ont déjà entendu parler de nos services et votre niveau de satisfaction est très bon ! Vous appréciez particulièrement le lien avec l'école, la richesse des événements proposés, les nouvelles des diplômés et le fait d'appartenir à un vaste réseau, utile au quotidien. Notre dynamisme, notre disponibilité et la variété de nos services sont également salués.



Vous regrettez que nos événements et services soient trop centrés sur Lille. Pour répondre à cette remarque, nous faisons en sorte de nous délocaliser dès que possible et de nombreux rendez-vous sont désormais accessibles où que vous soyez en format virtuel.

RENTRONS PLUS EN DÉTAILS DANS CHAQUE THÉMATIQUE...

. Nos services : 54% d'entre vous les connaissent, notamment notre annuaire en ligne, nos événements en France et à l'international, nos ateliers et conférences "gestion de carrière" et notre outil d'aide à la recherche d'emploi. Vous aimeriez voir se développer les MOOCS et formations en ligne, l'accompagnement de carrière, mais aussi le coaching personnalisé et le regroupement par secteur d'activité (clubs).

. Les rencontres. 67% d'entre vous n'ont jamais participé à l'un de nos événements, principalement par manque de temps ou en raison de votre éloignement géographique, et 25% une à deux fois au cours des 12 derniers mois. Les événements virtuels pourraient développer cette proportion.

Toujours sur cette thématique, vous êtes intéressés par les soirées conviviales à thème et les visites d'entreprise. Un rythme d'1 à 2 rencontres par an vous semble idéal, plutôt le soir en semaine et dans un rayon de 30 à 45mn de votre domicile.

. L'accompagnement carrière.

92% des sondés n'ont jamais participé à une rencontre carrière par manque de temps ou de besoin. 86% ne connaissent pas notre offre de coaching individuel mais 42% souhaitent la découvrir, ce qui nous encourage à poursuivre dans cette voie. Pour développer leur notoriété, le Réseau mettra en place une communication ciblée et proposera les services en visio pour toucher un maximum de membres. Les groupes professionnels sont également un sujet sur lequel nous allons travailler au cours des prochains mois car vous êtes 59% à vous y intéresser.

. Le parrainage d'étudiants.

Ce dispositif existe depuis de nombreuses années et vise à accompagner un étudiant depuis le cycle ingénieur jusqu'à son entrée dans la vie active. Vous avez été plusieurs

à nous remonter un manque d'implication de la part de certains étudiants. Depuis l'an dernier nous assurons donc davantage de suivi. Plus que jamais convaincus par ce service, nous poursuivons nos efforts pour le développer, notamment à travers un outil dédié sur notre site internet qui facilitera les interactions. Nous continuerons également à communiquer sur le sujet avec un maximum d'avance et de pédagogie. A noter également, qu'un nouveau parrainage existe entre jeunes diplômés et diplômés expérimentés : Tandem. Dix binômes se sont déjà formés.

. HEI Alumni Day et anniversaires de promo.

L'événement est connu puisque vous êtes 20% à y avoir déjà participé et 55% en ont déjà entendu parler. La thématique, les intervenants et le fait de revenir à HEI vous donnent envie de vous y inscrire. Cette année, l'édition est 100% virtuelle. On vous donne RDV en 2021 pour, on l'espère, une rencontre à HEI et en visio en parallèle pour les plus éloignés.

En fin de questionnaire, nous avons laissé une question ouverte et vous êtes très nombreux à nous remercier pour le travail effectué et à nous encourager à poursuivre dans cette direction. À nous de vous dire merci : **c'est grâce à vous que l'on peut avancer et construire ensemble l'avenir de notre Réseau...** N'hésitez pas à nous contacter si vous souhaitez nous épauler dans l'une de nos actions !

Plus d'infos : contact@heialumni.org

Les brèves du Réseau

L'actu du trimestre

Dans le contexte particulier que nous vivons, il est bon de voir que les projets, les rencontres et les échanges perdurent. Une véritable bouffée d'oxygène à consommer sans modération ! Pour découvrir tous les comptes-rendus et photos, mais aussi toute l'actualité du Réseau, rendez-vous sur www.heialumni.org et sur la page Facebook « HEI Alumni ».

UN RÉSEAU QUI SAIT S'ADAPTER



Après une pause bien méritée, nos événements ont repris de plus belle ! Le manque de visibilité nous a conduits à poursuivre en format virtuel. À une exception près : la visite des chantiers navals de Saint-Nazaire, le 24 septembre. Masqués et protégés, les diplômés ont pu visiter ce chantier exceptionnel et admirer les deux paquebots de croisière en construction. Un vrai plaisir pour le Groupe Bretagne Pays-de-Loire de se retrouver en chair et en os et d'accueillir de nouveaux venus pour cette rencontre JUNIA (voir p.4).

Le tour des régions virtuel entamé pendant le confinement a fait de nouvelles étapes à la rentrée (PACA, Normandie, Grand Est, Occitanie et Hauts-de-France) pour se retrouver et échanger. Le tour du monde virtuel a quant à lui permis aux diplômés des quatre coins du monde - de Singapour, Espagne, Malaisie, Allemagne ou encore États-Unis - de faire connaissance et de se rendre compte qu'ils étaient plus nombreux qu'ils ne le pensaient ! Quant aux Apéro@Home, désormais classiques, ils ont également repris à la rentrée : basés sur la présentation d'une passion ou d'un domaine en particulier, ils sont toujours sources de belles découvertes : de la viticulture à l'oenologie, en passant par les voitures de collection.

Ces rendez-vous sont la raison d'être de notre Réseau : où que vous soyez et quelles que soient vos passions et aspirations, il y en a forcément un pour vous. Joignez-vous à nous ! (voir agenda p.28).

Plus d'infos : www.heialumni.org

BOXEUR ET ENTREPRENEUR



Boxeur professionnel déjà présenté dans nos colonnes (voir HEI INFOS n°148), **Maxence Damarey** (2020) se lance dans une nouvelle aventure : l'entrepreneuriat. Avec **Noko Foods**, il propose une gamme de produits alimentaires adaptés aux besoins des boxeurs. "La nutrition joue un rôle primordial dans la préparation de nos combats" souligne l'ingénieur à qui nous souhaitons bonne chance dans

pour ce projet aussi innovant qu'ambitieux !

Plus d'infos : www.nokofoods.co

NOS INGÉNIEURS SUR LES ONDES



Hasard du calendrier, deux membres de la grande famille Junia-HEI ont eu le plaisir de passer sur les ondes de France Inter à quelques jours d'intervalle. Tout d'abord, **Anatole Lutun**, étudiant HEI, a tenté sa chance au jeu des 1 000 euros, célèbre rendez-vous du midi en semaine. Une belle expérience pour le futur ingénieur ! Ensuite, le 30 octobre, c'était au tour de **Christophe Guillerme** (voir photo - 1996) de présenter le projet R3E (un fonds d'investissement pour aider à la création d'entreprise) dans "Carnets de Campagne" animé par Philippe Bertrand. Félicitations à eux et rendez-vous sur les podcasts de ces émissions pour une séance de rattrapage !

Accompagner les projets d'avenir

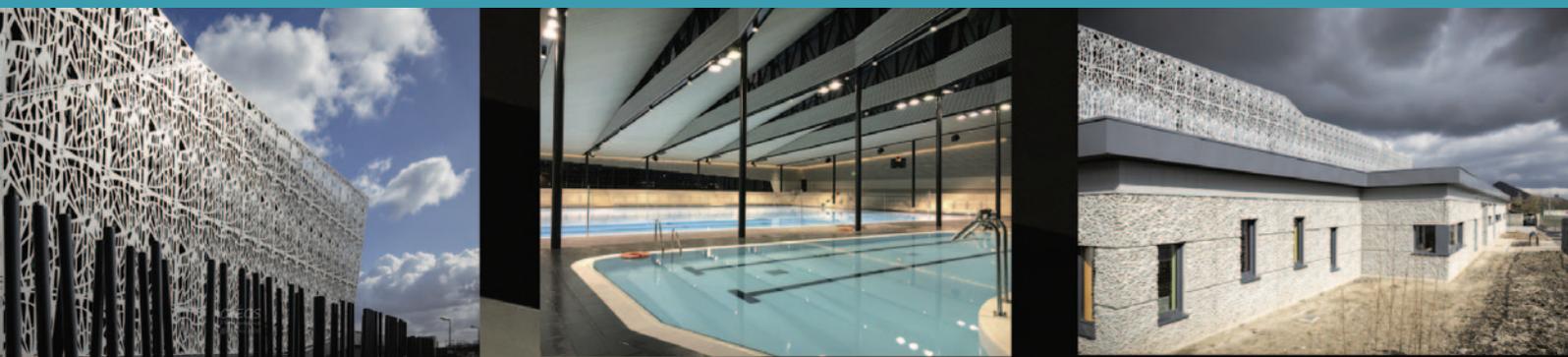


Ensemble de lancement d'Ariane 6 - Kourou

EIFFAGE
GÉNIE CIVIL



www.eiffagegeniecivil.com



aménager • entretenir • bâtir • rénover



AGENDA

Dans le contexte sanitaire actuel, nous continuons à vous proposer des événements en ligne. Ces moments conviviaux, propices aux échanges et au partage, sont la raison d'être de notre travail quotidien ; comptez sur nous pour continuer à en organiser chaque fois que cela est possible. Pour vous tenir informés en temps réel de nos prochains rendez-vous et

événements, rendez-vous sur www.heialumni.org/fr/a-la-une/agenda-1151

N'hésitez pas à nous proposer vos suggestions et bonnes idées pour des événements dans votre région ou votre pays en nous écrivant à contact@heialumni.org. Et dès que cela sera à nouveau possible, nous nous retrouverons avec plaisir en présentiel. Le Réseau HEI Alumni est votre Réseau : faisons-le vivre ensemble !

CARNET DE FAMILLE

NAISSANCES

2005 et 2007. Augustin, fils de Corentin et Gaëlle Christory, né le 26 novembre 2019.

2009 et 2011. Gustave, fils de Florian Chel et Anne-Gersende Hourez, né le 13 juin 2020.

2012. Chloé, fille de Sébastien Pic, née le 9 septembre 2020.

2015. Joseph, fils de Géraldine et Vianney Roche, né le 30 mai 2020.

DÉCÈS

1957. Jean-Claude Girard, le 23 décembre 2019.

1960. Jean-Claude Masse.

1960. Maurice Lesaffre, le 12 août 2020.

1994. François Venant, le 24 août 2020.

2016. Maïté Dequevauviller, le 20 mai 2020.

Nous aimons féliciter nos diplômés !

Mariage ? Naissance ? Envoyez-nous vos faire-part par mail ou par courrier à HEI Alumni, 13 rue de Toul, BP 41290, 59014 Lille Cedex. Un petit cadeau vous sera offert pour l'occasion !



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 évènements !



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 évènement 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