



ASSOCIATION UNI'RUN, P.4



SILVIA CARTER (E.09), P.3



DAMIEN BERNET (H.01), NETFLIX FRANCE, P.7



LEARNING EXPEDITION AUX ÉMIRATS ARABES UNIS, P.14



JEAN-LUC ALLAVENA (H.86), OFFICIER DE L'ORDRE DE LA LÉGION D'HONNEUR, P.10





Gérard Morhange (H.65)

1951

Bertrand Serenne (H.51)

Il est grand temps de témoigner. Mon père, muni de son seul certificat d'études, sut devenir associé d'un cabinet de comptabilité. C'était l'ascenseur social. Mon accès à HEC est le résultat surprenant d'un parcours d'études cahoteux issu de mon ignorance.

J'ai passé à l'école trois années solitaires, avec cependant deux ou trois copains, mais je n'étais pas invité aux surprises-parties. Je n'aurais d'ailleurs pas été en mesure de rendre les invitations.

J'ai apprécié la comptabilité pour sa rigueur et le droit pour la qualité de son enseignement. Je n'avais malheureusement pas appris que, pour réussir une carrière, il faut faire de la politique, et que le reste n'a pas beaucoup d'importance.

L'apprend-on aujourd'hui? L'École m'a cependant permis de passer une année aux États-Unis et deux

ans dans la Royale. Et ça, je ne le

regrette pas.

1965

Gérard Morhange (H.65)

La lecture du court billet de Jean-Pierre Castelain (H.70) à propos des délices de l'écriture d'œuvres d'imagination, parue dans HEC Stories, édition printemps 2022, m'a donné l'envie de m'associer à sa démarche en la complétant sur le plan plus général des activités à la retraite. J'évoquerai donc, vu de ma fenêtre, trois activités qui m'ont permis, chacune à sa façon, de vivre de manière intéressante et gratifiante depuis dix-huit ans.

• Le Conseil.

Lorsque, à 60 ans, l'entreprise où j'exerçais mes activités de directeur administratif et financier fut rachetée par un groupe étranger, j'ai décidé de faire valoir mes droits à la retraite et de prolonger mon activité professionnelle par un retour au conseil dans le domaine de la finance au service des PME. Avant commencé ma carrière professionnelle dans une firme internationale de conseil pendant huit ans avant de poursuivre par la direction financière, cette activité m'était familière. D'abord free-lance, je me suis rapidement rapproché d'une société regroupant d'autres professionnels chevronnés de la finance d'entreprise, servant de plateforme de services aux intervenants, tous associés. Cette activité s'est poursuivie pendant dixsept ans et j'en ai retenu trois avantages. Premièrement, le passage du statut de salarié, même directeur, à

celui de professionnel indépendant au service de ses clients est vraiment gratifiant. Ensuite, les revenus sous forme de salaires, honoraires ou dividendes, généralement compatibles avec le maintien total du versement des pensions, constituent un complément de retraite parfois substantiel. Enfin, le flux de rencontres et d'interactions humaines se maintient, tandis que les capacités d'analyse et de synthèse continuent à être sollicitées, ce qui constitue un double aspect très positif dans la lutte contre le vieillissement cérébral.

• L'enseignement.

Lors de mes débuts professionnels, j'avais ressenti le besoin d'approfondir en parallèle les aspects théoriques de la gestion d'entreprise acquis à HEC et j'avais intégré une équipe pédagogique de l'université Paris-Dauphine au niveau du DESS (l'équivalent du master 2) pour enseigner la finance et la stratégie d'entreprise. Cette dernière m'a suffisamment passionné pour que je poursuive son enseignement pendant vingt ans. À la retraite, il était logique que je songe à reprendre cette activité en parallèle avec le conseil. Une opportunité s'étant présentée dans l'Executive Training pour Sciences-Po, j'ai donc repris cet enseignement pendant ces dix dernières années au profit de managers seniors, une expérience qui s'est révélée vraiment stimulante.

• L'écriture.

J'avais toujours eu du goût pour l'écriture et la rédaction de procès-verbaux de conseils et d'assemblées générales de sociétés pendant ma carrière de financier ne m'avait pas apporté de satisfaction sur ce plan. La réduction progressive de mes activités de conseil ayant créé un vide, le confinement de début de 2020 lié au Covid fut le détonateur de la décision de tenter d'écrire une œuvre d'imagination. Le résultat fut Cinq jardins, scènes de la vie parisienne, écrit en quinze mois et publié en autoédition en 2021 par Librinova, entreprise créée et dirigée par deux de nos camarades HEC. Je travaille depuis près d'un an à un second roman et confirme, après notre camarade Jean-Pierre Castelain, que le travail d'écriture peut constituer une source de grandes satisfactions! En conclusion, je souhaiterais souligner qu'il y a une vie après la retraite et qu'il appartient à chacun de chercher en lui ce qui le fera pleinement vivre dans sa troisième partie de vie en parallèle à sa vie familiale et amicale.

2009

Silvia Carter (E.09)

Pour ceux qui aiment écrire, publier un livre est certes un grand travail, mais c'est aussi un grand plaisir. La satisfaction que j'ai ressentie au moment de la publication de mon premier livre, Développer son business à l'international grâce au webmarketing (Eyrolles, 2019), m'a donné envie de me lancer dans un nouveau projet ambitieux. Celui d'écrire une série de sept livres, cette fois en anglais, The Digital Exporter Series, et de les publier moi-même, sans passer par une maison d'édition. Cette série ne devait pas être une simple traduction anglaise de mon premier livre, mais un nouvel ouvrage pour aborder les mêmes thèmes avec un contenu enrichi et mis à jour.

L'effort nécessaire pour mener à bien ce projet s'est révélé plus important de ce que je n'avais imaginé, mais en décembre, après deux ans de travail, j'ai enfin eu le plaisir de publier les cinq premiers livres de la série en deux formats, poche et électronique. Je prévois de publier les deux derniers avant l'été.

The Digital Exporter Series est le fruit de ma double expertise en export et marketing digital ainsi que de mon travail quotidien chez ToWebOrNotToWeb. J'ai voulu proposer des outils pratiques pour les responsables export, les spécialistes

du marketing multicanal et les entrepreneurs dont les activités internationales ont été bouleversées non seulement par la transformation numérique mais aussi par le Covid-19, qui a commencé à déferler dans le monde entier dès le début de l'année 2020. L'export digital est désormais un relais de croissance stratégique pour toute entreprise avec des ambitions cross-border, mais son déploiement est techniquement complexe en raison des outils numériques presque illimités qui sont disponibles à l'échelle internationale.

La mission de The Digital Exporter Series est d'alléger cette complexité en fournissant des solutions pragmatiques aux problématiques suivantes.

- Créer une stratégie web efficace à l'international, dans le premier livre.

- Mettre en place un référencement local, international ou global afin de recruter des clients à l'étranger de manière organique, dans le deuxième
- Déployer le référencement payant sur les moteurs de recherche ou les campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux, ou d'autres leviers d'acquisition payants à l'étranger, dans le troisième livre.
- Démarrer et gérer une boutique en ligne transfrontalière et cross-border afin de vendre à l'échelle internationale, dans le quatrième livre.



Silvia Carter (E.09)

- Démarrer et gérer la vente sur les marketplaces locales et internatio-
- Développer la notoriété de marque à l'international en utilisant les médias sociaux et le social selling multilingues, dans le sixième livre.

nales, dans le cinquième livre.

- Développer la notoriété de marque à l'international en utilisant l'inbound marketing et le marketing automation multilingues, dans le septième livre.

En route, maintenant, pour les deux derniers livres afin de permettre à *The* Digital Exporter Series d'accomplir pleinement sa mission. Connectezvous à mon profil LinkedIn pour suivre le développement en temps réel ou pour me partager votre expérience en export digital!

2 ALUMNI JOURNAI ÉTÉ 2022 3



2025

Diane Lapacherie (H.25)

Le 2 avril se tenait sur le campus d'HEC une course solidaire organisée par l'association Uni'Run. Son but? Promouvoir la solidarité sur le campus au cours d'un moment de partage convivial, tout en se dépassant physiquement pour lever des fonds pour des associations humanitaires. Loin de s'arrêter à la journée du 2 avril, l'organisation de cette course fut le résultat d'un travail de longue haleine, organisé de manière conjointe entre différentes associations, dont l'objectif principal était de promouvoir la solidarité sur le campus d'HEC.

La pandémie de Covid 19 a mis fin aux projets d'Uni'Run, association créée en 2017, et a empêché l'organisation de nombreux événements sur le campus. Il a donc fallu partir de presque zéro pour les étudiants qui souhaitaient cette année plus que jamais concrétiser l'organisation de cette course solidaire.

Un rapprochement a eu lieu rapidement entre Uni'Run et plusieurs associations du campus (German Society, HEC Spain, CEMS club d'HEC). Les étudiants ont pu profiter de l'expérience et des qualités organisationnelles de membres de l'ONG «El Camí de la Solidaritat». Malgré les difficultés rencontrées lors de l'élaboration du projet, souvent dues à la multiplication des acteurs, la course solidaire a finalement rencontré un franc succès auprès des étudiants, des membres de l'administration et des alumni, en rassemblant plus de deux cents coureurs.

Grâce aux efforts des associations organisatrices, les frais de logistique ont été entièrement couverts, permettant ainsi de reverser l'intégralité des fonds. Cinq associations du campus (Cheer up, Rêve d'enfance, AVI, HEC Africa et Enfants du Maroc) avaient été sélectionnées.

L'association humanitaire comptabilisant le plus de kilomètres parcourus remporterait la moitié de l'argent récolté. L'autre moitié serait reversée à « El Camí de la Solidaritat », l'ONG en faveur des femmes et des enfants vivant dans la campagne népalaise. C'est Cheer Up!, association visant à briser la monotonie de la vie dans les hôpitaux de personnes atteintes d'un cancer, qui a gagné la course, ainsi que les nombreux coureurs ayant choisi de la mettre en avant.

Il est clair que se motiver à courir un samedi matin, lorsque la température extérieure est basse et que la pluie risque de s'inviter à la fête, n'est franchement pas facile. Pourtant, cet effort pour mener à bien une action porteuse de sens modifie tout de suite la vision que l'on a de cette course à pied. Finalement, la course ne devient rien de plus qu'un moyen pour arriver à une fin, elle n'est rien de plus qu'une étape pour aider une bonne cause.

À cela s'ajoutent l'émulation créée par le groupe, la joie de courir aux côtés de camarades, de profiter de la beauté du début de journée et du soleil qui illumine la campagne jovacienne, celle de voir un petit faon galoper dans les bois. Les 5 ou 10 km de course passent relativement vite et, heureux de s'être sportivement dépassés pour une cause qui leur tient à cœur, les participants ont eu ensuite l'opportunité de faire un relais en fauteuil roulant, organisé en partenariat avec l'association HEC Handicap.

La solidarité était vraiment le maître mot de cet événement, organisé dans la bonne humeur malgré les difficultés. Œuvrer pour la bonne cause permet donc de fédérer des équipes, de rassembler les gens et de vivre un moment convivial et joyeux.





Le 2 avril, plus de deux cents participants du campus HEC se sont lancés dans la course organisée par l'association Uni'Run pour récolter des fonds. Un relais en fauteuil roulant, organisé en partenariat avec l'association HEC Handicap, a eu lieu le même jour. Un grand moment de solidarité dans la bonne humeur.



elubs

Ile-de-France Ouest

RENCONTRE GÉRARD LARCHER, PRÉSIDENT DU SÉNAT

e Groupe HEC, à travers le groupement Alumni Ile-de-France Ouest, a eu le plaisir et l'honneur de recevoir sur le campus M. Gérard Larcher, président du Sénat. L'élu a ainsi rencontré des alumni et des étudiants, afin d'échanger, dans un style simple et décontracté, autour de la confiance, un thème qui le passionne tout particulièrement. Comment, en effet, en ces temps difficiles, restaurer la confiance?

Le métier d'homme politique, souvent controversé, permet d'avoir une vision d'ensemble des problèmes rencontrés et de proposer des solutions pertinentes pour nos concitoyens. Ces derniers, perplexes, observent la complexité des organisations et le renouvellement de leurs représentants, sans bien souvent en percevoir les conséquences, à terme, sur leur quotidien.

Parmi les thèmes abordés, comment les politiques publiques tendent-elles à accompagner les citoyens dans leur vie quotidienne? Comment réconcilier la confiance et l'acte de vote, les urnes et les programmes qui tendent à se ressembler? Comment rassembler alors que des mouvements communautaires bousculent la République? Comment satisfaire le plus grand nombre et préserver le bien commun? C'est l'ensemble de ces questions qui bénéficie de l'éclairage d'un homme de l'envergure et de l'expérience du président du Sénat. Rôle crucial, dans la ve République, de garde-fou, de contre-pouvoir, tout en encourageant le débat et la recherche d'un consensus.

S'appuyant sur de nombreux exemples puisés à tous les niveaux de l'État, M. Gérard Larcher a ainsi mis en lumière de nombreux aspects qui nous permettent de mieux décrypter nos institutions. L'homme politique expérimenté, le sage, a ensuite répondu aux questions du public.



Gérard Larcher et Éloïc Peyrache

Cette rencontre a suscité d'excellents retours, démontrant s'il en est encore besoin, l'importance de la compétence politique pour générer un débat de qualité, qui a permis de réunir près de 100 personnes sur le campus.

Laurent Blondeau (E. 10)



Ile-de-France Ouest



ENTRETIEN

DAMIEN BERNET (H.01) DE NETFLIX FRANCE

alle comble ce soir du 2 mai au siège de l'association HEC Alumni à Paris pour recevoir Netflix France. Programmé de longue date, l'événement était l'occasion pour Damien Bernet (H.01), directeur Business & Legal, de revenir dans le club HEC!

Nous avons dialogué avec lui afin de comprendre son parcours, ses missions chez Netflix et les particularités de cette belle entreprise fédérant plus de 200 millions d'abonnés dans le monde. Bien implantée en France, la stratégie de Netflix repose sur un acte fondateur bien connu : « *Think global, act local.*»

Netflix a en effet su tisser des liens locaux, dans chaque bureau du monde, où il collabore avec les networks, producteurs, auteurs de tous genres pour dénicher les hits audiovisuels de demain. Tourné d'abord vers les séries, puis les films, enfin vers les documentaires, l'offre de Netflix s'étoffe avec des productions propres ou partagées. Cette politique locale est très efficace et permet de s'implanter durablement dans des collaborations efficaces.

Damien a détaillé le « Netflix way of work » avec des valeurs de liberté et responsabilité dans le travail au quotidien, qui permettent aux collaborateurs, plutôt expérimentés et autonomes, de naviguer en toute conscience sur un travail collectif réussi pour chacun. Des aspects bien marqués dans la culture Netflix.

La notion de club et d'expérience utilisateur est également très importante pour Netflix. L'UI (user interface), souvent copiée et très efficace, permet de mettre en avant et de sélectionner en fonction des goûts et de la consommation passée, des hits à ne pas manquer.

Par ailleurs, les contenus se sont déjà étoffés de jeux vidéo sur mobile, depuis le récent rachat de studios de développement.

Netflix France, c'est environ vingt-cinq projets audiovisuels par an, soumis et évalués par des équipes créatives et business... Nous vous laissons imaginer combien de sollicitations ils reçoivent!

Nous sommes ensuite passés au jeu des (très nombreuses) questions-réponses avec les invités présents et avons terminé la soirée par un cocktail dans l'espace lounge, magnifiquement concocté par HEC Alumni (merci à Éric et son équipe!). Une belle soirée pour une belle marque, proche et sympathique. En tout cas, une culture à l'opposé de certains Gafa, plus chaleureuse et plus locale!

Laurent Blondeau (E.10)



Jérémie Mani (H.01)

L'ALTRUISME, ÇA VOUS PARLE?

n ces temps mouvementés, il est l'heure de revenir à l'essentiel : sociabiliser. En période troublée, on est plus en recherche de collaboration que de compétition et plus d'entraide que de domination. Et c'est là qu'émerge une belle valeur, celle de l'altruisme. Une manière de se tourner vers les autres, d'apprendre, de donner et de partager. C'est-à-dire avoir un impact sur son environnement et sur son futur, en donnant du sens à ses actions quotidiennes. Souvent par mimétisme social, mais très vite en y prenant goût... C'est le pari des fondateurs d'Altruwe, une application mobile, gratuite et 100 % bénévole. L'un des fondateurs (Jérémie Mani, H.01) est venu nous présenter son projet lancé en décembre 2021, lors du moment Eureka des éclaireurs, du club des Experts et Indépendants, le 17 février. Un événement uniquement sur zoom, où nous avons appris la genèse de cette application parrainée par Mathieu Ricard himself!

Un très beau projet et une application mobile pour recenser et partager les contenus les plus inspirants.

- $Sur\ cette\ application, vous\ pouvez:$
- apprendre, comprendre et réagir de contenus étonnants;
- poster vous-même des contenus dans différents domaines qui montrent des actions encourageantes pour le futur du monde;
- découvrir de nombreuses initiatives, dont certaines proches de chez vous, qui vous donneront vous aussi, envie d'agir;
- partager les contenus à votre entourage pour être un porte-voix d'un monde meilleur;
 vous en faire un compagnon de tous les jours pour sourire et vous émerveiller de
- la joie des autres.
 Une application qui fait du bien à tous, pour tous, un projet à impact pour le mond

Une application qui fait du bien à tous, pour tous, un projet à impact pour le monde à venir.

Laurent Blondeau (E.10)

squi

Pays de la Loire

VOUS ÊTES ATTENDUS!

enShare a ouvert la route de l'Ouest, avec le plein appui du groupe régional Pays de Loire et de sa présidente Gaëlle David, que nous remercions chaleureusement. En avril, un groupe d'une vingtaine de nos membres a visité Nantes et Saint-Nazaire, dans le cadre d'un voyage dont l'orientation était beaucoup business et un peu tourisme (historique sérieux!). Nous avons été partout très bien reçus, gloire à la marque HEC!

Conscients de nos responsabilités, nous avions, avec l'implication de tout le groupe, soigneusement préparé nos entretiens. Nous avons été frappés par la disponibilité de nos hôtes et l'intérêt qu'ils prenaient à nous parler de leurs affaires. Pourquoi Nantes, pensez-vous? Parce que c'est une région particulièrement dynamique.

«Après Barcelone, Amsterdam, Paris et Athènes, Nantes a été élue Capitale européenne de l'innovation 2019. »

Un argument suffit: environ 12 000 personnes chaque année viennent du reste de la France s'établir dans la région : elles y trouvent des jobs, de bonnes conditions de vie, la proximité de la mer... et le TGV pour retourner rapidement à Paris quand c'est nécessaire. La liste de nos contacts convaincra le lecteur du plein-emploi de nos trois jours sur place. À Nantes, nous avons été reçus par la CCI, le Conseil régional, puis par une série d'entreprises : Idea, Syd, D-Vine, Faguo, Sepamat, Néo-Sylva et l'incubateur La Cantine-French Tech. À Saint-Nazaire, nous avons pu visiter les installations de deux grandes entreprises: les Chantiers de l'Atlantique et Airbus. Mais aussi tourisme, disions-nous, ou plutôt histoire et arts plastiques. À Saint-Nazaire, nous avons pu (sous la pluie, hélas) prendre la mesure de la base de sous-marins allemands et du site du raid britannique audacieux de mars 1942. À Batz-sur-Mer, à quelques kilomètres de là, nous avons visité un autre vestige de la Seconde Guerre mondiale, un blockhaus à l'état neuf, ou presque, impressionnante construction. Les arts maintenant : à l'occasion d'une soirée organisée par le groupe régional, à laquelle Gaëlle nous avait proposé de nous joindre, nous avons été très agréablement reçus par notre camarade Sophie Lévy au musée d'Arts



de Nantes, dont elle est la directrice. Et nous avons eu le plaisir de rencontrer et d'entendre à cette occasion notre président, Adrien Couret, invité d'honneur de la soirée. À tous nos hôtes, un grand merci pour leur temps et leur enthousiasme. Et à tous nos membres, nous disons: apportez de nouvelles idées d'entreprises à visiter dans d'autres régions de l'Hexagone ou au-delà! Nous serons partants.

Élisabeth Laverge (H.75)

Media & Entertainment À REIMS, BULLES, PRESSE ET AMITIÉ!

rès d'une vingtaine d'alumni, avec ou sans compagnes et de tous âges, de notre club, avaient décidé de se retrouver à Reims, sur l'idée de nos camarades Yves Dumont et Jean-Michel Garrigues, tous deux très introduits dans la région champenoise, pour un week-end alliant médias et gastronomie, qui n'était pas sans rappeler le mémorable week-end organisé à Beaune en octobre 2020. Le moins que l'on puisse dire, c'est que ce week-end en Champagne tint ses promesses par son exception!

Accueillis le samedi matin par Pierre-Emmanuel Taittinger en personne, accompagné de la figure régionale Philippe Germain, nous avons d'abord profité d'une visite personnalisée des caves Taittinger (7 millions de bouteilles produites par an, dans une ville qui ne compte pas moins de 200 km de cave), pour finir, en leur compagnie, assez arrosés il faut le dire, au fameux restaurant gastronomique Le Jardin, dans le cadre incroyable du domaine des Crayères.

Un programme au pas de charge nous attendait, « business » oblige, avec la visite des Ateliers Simon-Marcq, créés en 1640, fabricant unique de vitraux au savoirfaire ancestral et inégalé, suivie de celle du journal *L'Union de Reims* (aujourd'hui propriété du groupe familial belge Rossel, actionnaire également du journal *20 minutes*) dans ses nouveaux locaux ultramodernes, guidée par son directeur général (digitalisation à marche forcée, des imprimeries modernes qui tirent jusqu'à 140 000 exemplaires chaque nuit, un studio dernier cri qui émet sa propre radio, Champagne FM) qui nous expliqua que «*l'avenir de la presse quotidienne aujourd'hui*, *c'est la data*, *et pas la seule vente au numéro* ».

Nous terminâmes cette journée, que si j'osais, je qualifierais de «bien remplie»,

par une réception de notre délégation par le jeune et dynamique maire de Reims Arnaud Robinet, qui nous dévoila toute sa stratégie pour que ville, à la fois enracinée dans l'histoire avec un patrimoine incroyable datant des rois de France et berceau des secrets de fabrication des vins de Champagne les plus appréciés du monde, mais aussi résolument tournée vers la jeunesse et la modernité, puisse voir sa candidature couronnée de succès pour devenir Capitale européenne de la culture en 2028.

Vins et palais

Notre dimanche matin commença au clairon dès 9 heures, mais à nouveau dans l'exception! Tout d'abord, nous bénéficiâmes de la visite guidée, par le chef caviste en personne, du clos Pompadour de Pommery, enclos unique et totalement inédit, de sept hectares de vieilles vignes en plein centre de Reims. Ainsi, après les caves Taittinger bien fraîches dans les sous-sols de la veille, nous profitâmes d'une promenade exceptionnelle, sous un soleil radieux de Champagne, au milieu de vignes ancestrales, dont on nous commentait de façon avertie les différents cépages, avant de déambuler de façon privée dans la galerie d'art contemporain tout aussi stupéfiante de la Veuve Pommery. Évidemment, comme chez Taittinger, on nous ouvrit aussi à la fin, quelques bouteilles fort rares.

Nous filâmes ensuite pour une visite hautement culturelle, commentée (excusez du peu) par le célèbre expert et historien médiéviste Patrick Demouy, du flamboyant palais du Tau, datant de 1671, où les comtes de Champagne recevaient des rois, suivie bien sûr de celle de la célèbre cathédrale Notre-Dame de Reims; celle-là même où fut sacré Clovis, puis à partir du XI^e siècle, la quasi-totalité des rois de France. Le bâtiment que l'on peut admirer aujourd'hui est pourtant plus récent: achevée au XIV^e siècle, la cathédrale est un joyau de l'art gothique en France, inscrite au patrimoine de l'Unesco.

Après un déjeuner à nouveau bien arrosé en terrasse de notre hôtel, le confortable Hôtel de la paix, non loin de la cathédrale, nous eûmes le dimanche aprèsmidi libre; certains ont alors rejoint leur famille dans la capitale, la tête encore pleine du rêve champenois, tandis que d'autres flânaient jusqu'aux derniers instants dans cette ville magique, tentant de récupérer leurs esprits, après tant de beauté et de volupté...

Jérôme Wagner (H.85)



Som

HEC Bénévolat

FAIRE FACE À LA PANDÉMIE

a table ronde des Carrefours bénévoles du 5 avril autour d'une citation de Sénèque «Derrière chaque crise se cache une opportunité» a été illustrée par le sondage d'HEC Bénévolat auprès des alumni bénévoles. Cent soixante-dix camarades y ont répondu en donnant un éclairage intéressant sur l'impact de l'épidémie sur le bénévolat de nos camarades HEC et sur leur association (51 % des répondants appartiennent ou au conseil ou au bureau de leur association et 32 % sont des bénévoles de terrain).

La vie bénévole a changé avec la pandémie, pas l'engagement. La pandémie a clairement modifié l'activité au quotidien de nos camarades dans leur association. Leur réponse a été très nette à 80 % (Oui, bien sûr: 53 % - Oui, un peu: 27 %, - Non, presque pas: 15 % - Pas du tout: 4 %).

Cela n'est pas très surprenant, lorsque l'on se souvient des confinements qui ont bloqué la vie quotidienne des associations. Cependant, la pandémie n'a eu que peu d'impact sur l'engagement bénévole des alumni HEC. À la question : « La pandémie a-t-elle modifié la solidité de ton engagement associatif? » , ils sont plus de 80 % à répondre non (Non: 81 % - Un peu: 8 % - Oui: 10 %).

Un chiffre qui démontre la solidité de l'engagement dans le temps.

Un impact majeur sur la dimension des relations interpersonnelles. Sans surprise, la pandémie a eu, d'abord, un impact humain qui a affecté en premier lieu les relations avec les bénéficiaires et les bénévoles. (Les relations avec les bénéficiaires : 39 % - Les bénévoles 18 % - Les revenus : 14 % - Les salariés : 12 % * - Fonctions supports : 9 % - Autres : 9 %)

*Certaines associations n'ont pas de salariés.

Les associations ont réagi!

Nos camarades estiment à 82 % que leur association a réussi à bien gérer la crise et qu'elles ont trouvé des moyens pour continuer au maximum leur activité. Les innovations essentielles étant liées aux relations avec les bénéficiaires: 48 % et à l'informatique: 30 %. Que les associations se préoccupent d'abord de leurs bénéficiaires, c'est normal. En revanche, que la réponse à une crise soit l'informatique est plus inattendue, mais pas surprenante dans la mesure où les moyens de communication digitaux ont permis de pallier le manque de contacts en présentiel. Par ailleurs, tous les logiciels d'assistance administrative ont permis les innovations.

L'effet positif de la pandémie a été d'accélérer les innovations dans les associations! La question principale de la table ronde était de déterminer si la pandémie avait finalement été une opportunité pour améliorer certains process de l'association. Nos camarades ont répondu oui à 62 % (Non: 29 % - NSP: 9 %). À plus de 70 %, les bénévoles interrogés estiment que ces innovations n'auraient pas vu le jour sans la pandémie.

La conférence-débat du 5 avril a d'ailleurs montré que ces innovations ont vocation à perdurer dans le temps, même en dehors de la période de crise sanitaire.

Sénèque avait-il raison?

On peut le croire. Regardez autour de vous, vous trouverez de nombreux exemples pour le confirmer. La crise du Covid n'a donc pas eu que des inconvénients, elle a aussi permis des avancées pérennes pour les associations.

Si vous souhaitez voir l'enregistrement de la conférence-débat sur ce sujet, n'hésitez pas à contacter Christian Morel.

Vous êtes intéressé par les Carrefours bénévoles d'HEC Bénévolat? Rendez-vous sur la page HEC Bénévolat du site HEC alumni: https://www.hecalumni.fr/group/hec-benevolat-hec-volunteering/205 ou envoyez un mail à: christian.morel@mailhec.com

Christian Morel (E.85)

DiversitéS

LE CLUB HEC DIVERSITÉS FÊTE SES 1 AN

n véritable alignement des planètes! Au moment même où HEC redéfinissait sa raison d'être en y intégrant la valeur de diversité, des alumni ont fait grandir le projet d'un club dédié, afin de créer un espace de réflexion et d'échanges de bonnes pratiques au sein de la communauté HEC. Quelques mois plus tard, grâce au soutien appuyé de l'Association, de l'École, et du Conseil des sages, le club HEC DiversitéS était né! C'était il y a un an... Essentielles, riches, plurielles, transverses... les problématiques liées à la diversité nécessitaient non seulement la création d'un espace, mais portaient aussi intrinsèquement une dimension plurielle que le club a décidé d'incarner en mettant un S au mot diversités. HEC DiversitéS se donne ainsi pour mission simple mais ambitieuse d'être l'écho des initiatives individuelles et collectives des étudiants, alumni, chercheurs et professeurs, qui font bouger les lignes dans les sociétés et dans la société. Dès sa création, le club a su séduire des alumni aux profils aussi hétéroclites que les thématiques abordées, à l'instar des membres du bureau, issus aussi bien des mondes du conseil, du coaching, du secteur public, de la communication ou des médias. Leur énergie et leur investissement ont mené à la création de temps forts ayant marqué cette première année de la vie du club. En un an, le club a réuni des centaines de participants autour de sujets aussi différents que le sens et le rôle des diversités dans une TPE, une PME et un grand groupe, l'interférence des biais et du bruit dans nos prises de décision, la place des diversités au sein des industries de la finance et du luxe, le handicap et la création de leadership ou encore l'engagement des collaborateurs et clients d'une entreprise autour sa politique de diversité.

Faire émerger les bonnes pratiques

À chaque rencontre, les échanges sémillants entre intervenants et participants ont contribué à trouver le point de bascule entre réflexion et action. Et ce, en faisant émerger des bonnes pratiques à adopter au quotidien, au travail et plus largement dans le management et la gouvernance des organisations.

Au cours de ses événements, le club a accueilli des professionnels, HEC ou non, qui, chacun à leur manière, développent une vision singulière et éclairante de la diversité: Alain Masson (Sodexo), Adrien Dixneuf (Lenovo), Audrey Depraeter-Montacel (H.01, Accenture), Sarah Herz (H.97, Condé Nast), Pierre Desaulles (H.03, Interparfums), David Gueunoun (H.09, les Miraculeux), Antoine Fine (H.03, Eutopia), Olivier Sibony (H.88, HEC), Xavier Romatet (MBA.86, Institut français de la mode), Bruno Kaufmann (H.99, WeBoard), Geoffroy Guigou (H.03, Younited Credit), Éric Molinié (H.82, Dalkia) et Sofia Merlo (H.85, BNP Paribas). Chaque manifestation a été l'occasion de développer des formats de rencontres variés et interactifs comme le cycle Inspirants & Modèles, qui orchestre une discussion avec une personnalité constituant un rôle modèle dans le domaine de la diversité. En s'ouvrant systématiquement aux étudiants mais également aux non-HEC, le club HEC DiversitéS marque une volonté appuyée d'inclure tous les publics, mais également de rayonner bien au-delà de l'écosystème de l'institution. Cette posture a d'ailleurs été saluée par l'ensemble des participants et parties prenantes d'HEC.

Parce qu'il souhaite porter une pluralité de voix, le club entend favoriser une véritable cohésion et transversalité avec le campus et les autres clubs du réseau HEC Alumni, notamment par l'intermédiaire d'actions communes, de retransmission simultanées sur le campus et de projets de coorganisation d'événements. L'écho assuré par les Alumni, les bénévoles, le campus, la commission Réseau ainsi que la Fondation a permis de vivre une première année riche en rencontres des plus inspirantes. Le club invite l'ensemble des HEC, étudiants, professeurs, chercheurs et alumni, à rejoindre cette effervescence collective pour faire résonner toujours plus des sujets, ô combien contemporains et déterminants, pour construire une société plus inclusive.

Faites bouger les lignes de la transformation

Cinq clés pour aborder le changement sous un œil neuf

Si changer, c'est passer d'un point A à un point B; réussir une transformation passe avant tout par considérer l'ensemble du chemin qui permet d'arriver jusqu'à l'objectif. Et, plus la route est longue, plus les écueils peuvent se multiplier. Voici donc quelques clés d'analyse à ajouter à son trousseau pour que le voyage garde toute sa saveur et arrive à destination.

1. Le changement: un élément systémique

Une organisation, quelle que soit sa taille, doit être regardée comme un tout par nature complexe qui recherche constamment son équilibre. Je propose de s'arrêter sur deux effets de cette vision systémique:

Notre pensée, logique et linéaire, nous pousse à scinder chaque enjeu en sous-phénomènes que nous analysons indépendamment. Cet abord n'est pas adapté aux transformations qui font appel à une multiplicité de variables, dont on néglige alors l'interdépendance. En allant vite, car c'est généralement le rythme imposé en entreprise, on se concentre sur la partie évidente. N'oublions pas qu'en entreprise comme au volant, aller vite réduit le champ de vision, laissant de côté les effets de bord, signaux faibles... qui seront les lieux de résis-

Le plus souvent, lorsqu'une transformation est décidée, elle vise fréquemment à traiter les symptômes visibles des dysfonctionnements. Ainsi, le service ne performe pas au niveau des attentes, changeons son organisation

(voire son manager). Quels sont les résultats de cette approche? Quelque temps après sa mise en œuvre, la performance n'aura pas évolué. Pourquoi? Car pour transformer, il faut comprendre que nous avons souvent recours à « l'inertie par l'action » qui consiste en une débauche d'énergie, mais sans déplacer l'équilibre du système. L'organisation s'épuise à agir et ne change pas. L'étape initiale consiste donc à questionner le point d'équilibre et décrire le nouveau point souhaité. Il ne s'agit plus de changer dans le système mais bien de changer le système, c'est-à-dire traiter les causes réelles.

2. Le changement: un processus nécessairement participatif

Changer l'organisation, c'est changer la stratégie des acteurs. Le plus souvent, la mise en œuvre d'un changement se limite à faire appel au bon sens des collaborateurs qui devront percevoir et comprendre les enjeux pour la structure globale. Mais, dans les transformations, le bon sens n'est pas toujours ce qui a le plus de sens pour chacun. Il faut s'intéresser et comprendre les logiques individuelles pour comprendre comment la logique globale peut parfois s'opposer à ces logiques individuelles, chacun faisant

son propre calcul bénéfice-coût. Ainsi, impliquer les parties prenantes le plus tôt possible permet de mettre chacun dans un contexte où il aura intérêt à agir différemment. Le développement de l'autonomie et de l'autodétermination est le moteur le plus puissant de la motivation... et de fait, il est assez rare de s'opposer à une décision dont on a été contributeur. Ainsi, transformer efficacement, c'est accepter d'impliquer plus largement et de positionner les décisions au bon niveau, celui où elles sont prises par ceux qui déploient et ceux qui sont impactés. Comme au foot, celui qui a la solution, c'est celui qui est porteur du ballon. Si l'entraîneur a défini les grandes stratégies de jeu, il ne prend pas la place de ses joueurs.

3. Le changement: un chemin itératif

Tout changement comporte des apprentissages... et surtout des désapprentissages. Et, nous savons tous qu'apprendre nécessite des passages répétés et réguliers, que tout apprentissage est progressif... même lorsque l'on croit déjà savoir. Transformer une structure se fait à l'image de Tiger Wood qui travaille son swing régulièrement. Et que dire du coup droit de Novak Djokovic?

Transformer en pratiquant l'itération permet de scinder en plus petites étapes et de régulièrement cranter les

apprentissages et les désapprentissages. La méthode des petits pas, me direz-vous? En partie oui, mais les itérations doivent prendre en compte la possibilité de résistance qui est proportionnelle à l'ampleur des changements, mais aussi à leur vitesse.

4. Le changement: un voyage positif

«Le changement est d'abord un état d'esprit », disait Jacques Chirac. Sans vouloir le contredire, il me semble que le changement est avant tout une perte, même lorsqu'il est voulu et souhaité. Ainsi, lui donner une intention positive permet de passer au plus vite la courbe du deuil pour construire. Il ne s'agit en aucun cas d'être naïf ou de cacher les aspects négatifs mais de s'attacher à plusieurs points dans la mise en œuvre: Travailler le «comment » au lieu du « pourquoi », afin de ne pas limiter les parties prenantes à une position de justification. «Comment avons-nous fait pour...» sera plus constructif que «Pourquoi avons-nous...»

Utiliser et valoriser le passé. Pour que chacun accepte ce qui est positif dans le changement, il est nécessaire de valoriser ce qui a été bien fait dans le passé et ce qui sera gardé (car le plus souvent, la liste de ce qui est conservé est très longue).

5. Le changement: par le haut

Un escalier se nettoie par le haut... (oui, oui... Essayez...). Une transformation se fait aussi par le haut. En effet, un collaborateur à qui il est demandé de changer n'envisagera très probablement ce changement pour lui-même que dans la mesure où son supérieur change également. Alors, avant de demander tout changement, arrêtons-nous quelques instants avec honnêteté: comment montrons-nous l'exemple en Codir? Comment nous aussi utilisons-nous des processus de simplification? Acceptons-nous le désordre inhérent au changement? Aligner le souhaitable et le réel est parfois ardu; alors, utilisons la technique qui crée les conditions pour que

Raphaèle Massard (H.06) **Coach professionnelle** d'organisation HEC, fondatrice d'Up Allegria

Jean-Luc Allavena reçoit les insignes d'officier de l'ordre de la Légion d'honneur

Mon cher Jean-Luc,

Pour participer à l'hommage qui t'était rendu, nous étions plus de cinq cents, je crois, accueillis par Marc Schwartz, le PDG de la Monnaie de Paris, dans la cour de l'hôtel de la Monnaie. Le temps, printanier, s'était mis de la partie pour voir Christine Lagarde te remettre les insignes d'officier de la Légion d'honneur, en présence du prince Albert II.

La présidente de la BCE a retracé ton parcours, en insistant sur la façon dont tu avais su le construire, en privilégiant toujours, année après année, responsabilités après responsabilités, les moments de rencontre et d'échange. «Il n'y a pas de hasard, il n'y a que des rendez-vous », aurait dit Éluard; pour qui te connaît depuis de nombreuses années, cet aphorisme te caractérise très bien.

C'est vrai que tu es un homme de rencontre et d'échange. On se connaît depuis... 1986. Je ne reviendrai pas longuement sur ces années où tu as été mon élève. Brillant, armé d'un humour qui pouvait être décapant, mais toujours bienveillant, tu te distinguais déjà par ta curiosité impatiente et ton envie de rencontrer les autres pour les mieux connaître.

C'est quelques années plus tard que nous nous sommes rapprochés. J'étais directeur général de l'École, tu faisais partie du comité de l'Association des alumni, avant d'en devenir le



président. « Dans la foulée », tu as pris les rênes de la Fondation. Tu nous confiais, dans ton discours de remerciement, que « tout, dans [ton] chemin de vie, [était] né... de la curiosité et quelquefois du courage de s'ouvrir aux *autres... »:* pour ce que j'ai pu partager avec toi pendant ces longues années (tu as ensuite été, jusqu'à mon départ, un membre très actif de l'Advisory Board d'HEC), c'est vrai! Je pense à ces épisodes que nous avons vécus ensemble et à ceux que je t'ai vu vivre avec d'autres. Débats après débats sur la stratégie de l'École et sur sa gouvernance, discussions après discussions sur le financement de notre développement et sur le rôle de la Fondation que tu présidais, échanges avec les élèves, rencontres avec les donateurs potentiels, ta capacité d'écoute n'avait d'égal que ta disponibilité et ton énergie... Ah! Cette énergie! Comme tu le dis dans ton propos, «demain, on recommence!» semblait déjà être ta devise. On a recommencé, en effet, matin après matin, soir après soir. J'ai alors pu mesurer ce que recouvrait le mot «engagement», sans bien comprendre sur le moment quelle pouvait

en être la source. Quel peut en effet être le ressort de cet engagement, pour HEC à l'époque, mais aussi, depuis pour la French-American Foundation, pour l'Aspen Institute, maintenant pour l'école Sainte-Dévote à Conakry, et j'en oublie? Toujours dans tes remerciements, tu citais l'écrivain Paulo Coelho: «À tout être humain ont été concédées deux qualités: le pouvoir et le don. Le pouvoir conduit l'homme à la rencontre de son destin, le don l'oblige à partager ce qu'il y a de meilleur en lui. » Nous y voilà! Je m'arrêterai sur le don car je crois que c'est, au fond, le don qui structure au plus profond ton engagement, qui l'enracine. C'est le don matériel mais c'est aussi le don comme échange immatériel. D'ailleurs, tu nous l'as confessé, «[ton] unique fil rouge ce sont les autres... avec [qui] existent une relation personnelle, un parcours commun, des aventures partagées qui [vous] rapprochent. » Plus profondément, on ne peut qu'être frappé par ce souci permanent qui t'anime, étape après étape, ce qu'un théologien du XVI^e siècle appelait « *le Pauvre* », nous

dirions aujourd'hui les défavorisés, les oubliés: tu ne supportes pas l'exclusion et ce n'est pas la dureté de ce combat sans fin qui te fait peur.

En écoutant ton discours et en laissant redéfiler dans ma mémoire les moments forts que nous avons partagés, je me disais que tu méritais bien sûr cette promotion au grade d'officier de la Légion d'honneur, mais surtout qu'on te devait de te dire un grand merci pour ce que tu nous apportes: ce que tu nommes ton «chemin de vie » est, de fait, une leçon de vie.

À connaître ton parcours, on comprend bien cette obligation que nous devrions tous ressentir d'avoir, comme toi, une curiosité toujours en éveil pour actualiser les « talents » qui ont été déposés en nous; à la fois pour exercer notre attention et notre liberté, et pour être capable de servir au mieux l'autre, quand cela est nécessaire. On se souvient, quand on te voit t'engager que c'est le visage du «Pauvre» qui nous impose un devoir, qui fixe la justice, qui nous révèle à nous-mêmes en nous convoquant vers une évidence du devoir, vers un effort que rien ne saurait expliquer autrement.

Quand on met en regard les responsabilités que tu as exercées en France, à Monaco, dans le monde international de la finance, et les nombreux engagements sociaux que tu prends année après année depuis ta sortie de l'École, on se représente ce que doit être l'homme ou la femme «réellement» en responsabilité: quelqu'un qui soupçonne sa liberté radicale, et vérifie qu'elle existe dans la démarche même qui le conduit dans ses différents engagements. Il a certes vécu, et continue de vivre, les contraintes objectives du monde, il entrevoit ce qu'il a à faire, mais sait que tout reste à faire; il a fait l'expérience de l'évidente pesanteur du monde, et en même temps, par ses engagements, il ne cesse de faire l'expérience du oui ou du non toujours possibles face à toute situation, aussi contraignante soit-elle. En d'autres termes, il comprend que pour ne pas sombrer dans la fausse évidence d'une vie privée de choix, pour cultiver sa liberté, la nourrir, il lui faut s'engager dans la durée. Cet engagement intervient comme une remémoration de l'essentiel. Pour avoir, au fil des ans, beaucoup

échangé avec toi, « Don », « Échange »,

« Engagement », « Rencontre », mais

aussi «Devoir», « Liberté», «

Responsabilité», sont, je crois, les

chapitres les plus marquants de ton

parcours. Je ne suis sûrement pas

exhaustif, mais il en est un autre qu'il

ne faut surtout pas oublier: ta vision apaisée du futur (peut-être la foi dont tu te revendiques?)

Pour revenir à ton discours de remerciement, tu le terminais en nous incitant à nous tourner vers le futur. Comme tu as raison, surtout aujourd'hui! Notre temps a peur de la modernité qui exclut, qui remplace l'homme, qui explore les confins, qui bâtit un ordre menaçant, contre apparemment le «bon vieux temps». La tentation est grande de la réaction et de la condamnation. J'ai aimé ce message, qui t'habite depuis tes années d'École, nous invitant à « habiter l'avenir» Tu as raison: optimisme ou pessimisme n'est pas la question de fond. Il faut «simplement» comprendre notre monde, comme tu t'v emploies par tes rencontres, et nous « engager » alors pour exercer notre liberté à inventer des moyens nécessairement nouveaux. Merci, là aussi, cher Jean-Luc, pour cet appel à profiter de notre liberté, précisément parce que la répétition n'est plus possible. Avec toute mon amitié.

Bernard Ramanantsoa (MBA.76)

ÉTÉ 2022 **11** 10 ALUMNI JOURNAL

Droit et Entreprise

10^E PRIX DUJURISTE HEC

Le vendredi 4 décembre 2020 se déroulait la cérémonie du prix du Juriste HEC, organisée par le club HEC Alumni Droit et Entreprise et le bureau des Juristes. Le bureau des Juristes revient sur cette 10^e édition parrainée par Adrien Nussenbaum (H.01), cofondateur de Mirakl.

e prix du Juriste HEC est un évènement particulièrement important pour le Bureau des Juristes. En 2012, Cédric Sinarinzi (H.12) et Romain Dambre (H.10) décident de lancer une première édition, en partenariat avec le club HEC Alumni Droit & Entreprise. Ils avaient alors pour ambition de récompenser un diplômé d'HEC ayant suivi une trajectoire professionnelle remarquable et sorti de

l'École depuis moins de quinze ans. Les nommés et lauréats du prix du Juriste HEC n'ont cessé depuis d'inspirer les étudiants d'HEC Paris.

La force du prix du Juriste HEC réside dans sa volonté de transmission générationnelle. Le prix est organisé par le bureau des juristes, composé d'étudiants actuels et par le club HEC Alumni Droit et Entreprise, regroupant les diplômés d'HEC ayant embrassé une carrière juridique.

Ce 10° anniversaire n'a pas fait exception à cette règle et a pu compter sur ce double soutien. Cette année encore, la cérémonie a été un moment privilégié de partage entre ceux qui ont déjà fait leurs armes professionnelles et les étudiants désireux d'apprendre de leurs aînés.

Cette année, Cédric Sinarinzi présidait un jury d'exception composé de six membres du club HEC Alumni Droit et Entreprise, deux professeurs d'HEC, deux représentants du BDJ et la présidente de Lextenso éditions, partenaire du prix. Le prix a été attribué à Mathias Pigeat (M.09), directeur juridique de l'Autorité de la concurrence.

Adrien Nussenbaum, parrain d'exception

Le prix du Juriste HEC 2021 a eu l'honneur d'être parrainé par Adrien Nussenbaum (H.01), cofondateur de Mirakl. Diplômé d'HEC, lauréat du prix HEC de l'année 2020, Adrien Nussenbaum a commencé sa carrière chez BNP Paribas Investissement à Hongkong, avant de créer Mirakl en 2012, start-up aujourd'hui leader mondial des solutions logicielles de marketplace. La croissance fulgurante de Mirakl a encore fait parler d'elle en septembre 2021, en réalisant une levée historique de 555 millions de dollars en série E, lors d'un tour de table mené par Silver Lake, ainsi que ses investisseurs historiques. L'entreprise est aujourd'hui valorisée à plus de 3,5 milliards de dollars. Les chiffres de cette licorne française donnent le tournis et illustrent la vision d'Adrien Nussenbaum et de son cofondateur Philippe Corrot qui ont su allier leur passion pour le monde de la Tech à l'ambition de redessiner les contours du secteur des services de digitalisation. Il est indéniable que son parcours a inspiré les étudiants présents à la remise du prix.

Mathias Pigeat, expert en droit de la concurrence

À l'issue des délibérations, le jury a récompensé Mathias Pigeat (H.09), directeur juridique de l'Autorité de la concurrence. Passé par le mastère spécialisé de Droit et Management international d'HEC en 2009, Mathias Pigeat rejoint ensuite le cabinet White&Case LLP où il exercera jusqu'en 2015. Spécialisé en droit de la concurrence, c'est naturellement qu'il rejoint l'Autorité de la concurrence en janvier 2016 en tant que conseiller chargé des affaires européennes avant, en octobre 2017, d'être nommé directeur de cabinet d'Isabelle de Silva (présidente) en charge du service des affaires européennes et internationales. En mars 2021, il prend la succession de Juliette Théry-Schultz à la tête de la direction juridique de la même institution. Mathias Pigeat s'est particulièrement investi dans les problématiques de concurrence inhérentes aux acteurs du numérique, comme dans le cas de la négociation du Digital Markets Act.

Une des grandes richesses du droit réside dans la diversité des parcours professionnels qu'il permet. Il est possible au cours d'une vie d'avoir non pas une mais plusieurs vies professionnelles marquées par l'amour pour la matière juridique. Le parcours professionnel de Mathias Pigeat illustre à merveille cette richesse puisque celui-ci a exercé d'abord au sein d'un cabinet d'avocats avant de s'épanouir plus tard au sein d'une autorité administrative indépendante. Une telle trajectoire ne peut que susciter l'enthousiasme des étudiants d'HEC Paris.

Philippe Wagner, entrepreneur visionnaire

Cette année, le prix du Juriste HEC a eu une saveur particulière puisque Philippe Wagner (H.12), cofondateur de Captain Contrat a remporté le prix de l'Entrepreneur du droit HEC 202. Créé par le Jury spécialement pour récompenser ce type de parcours et laisse présager le début d'une longue lignée de lauréats qui auront mis leurs aspirations entrepreneuriales au service du droit.

Pour la 5° année consécutive, Lextenso éditions, acteur majeur de l'édition et de la prestation de services juridiques, était partenaire du prix du Juriste HEC. Emmanuelle Filiberti, présidente de Lextenso éditions, était une fois de plus membre du jury. Le bureau des Juristes la remercie pour sa confiance.

Athenais Giscard d'Estaing (H.24)



(

LEARNING EXPEDITION

AUX ÉMIRATS ARABES UNIS

idée est venue des clubs Stratégie de l'entreprise et Développement international et s'inscrit dans la lignée des nombreux voyages organisés par le club Développement international, depuis le Liban en 2003 jusqu'à l'Algérie en 2017, en passant par celui, mémorable, de la Chine à l'occasion de l'Exposition universelle de Shanghai de

2010. Renouer avec une exposition comme celle de Dubaï 2022, dans une région du monde en pleine expansion, nous a tout de suite inspirés, et l'idée d'en profiter pour faire un tour par Abou Dhabi, la capitale des Émirats arabes unis (EAU) et juste à côté de Dubaï, s'est tout de suite imposée. Un voyage équilibré donc entre Abou Dhabi, la plus riche en pétrole et en ressources financières, mais aussi et surtout le centre politique, religieux et culturel des EAU, et Dubaï, qui est devenu en quelques décennies le centre commercial et financier de toute la région West Asia.

HEC Alumni, en collaboration avec le Chapter des Émirats arabes unis, et nos deux clubs ont donc coorganisé ce voyage exceptionnel, qui s'est déroulé du 23 au 27 mars et dont le programme inclut bien sûr l'Expo de Dubaï (visites privées) qui se terminait le 31 mars, des visites

d'entreprises (Adnoc, Adia, Dassault Aviation, Dubaï Port World, CMA-CGM) et de l'ambassade de France, des visites culturelles à Abou Dhabi (musée du Louvre, palais de l'Émir, Grande Mosquée) et une occasion de networking et de célébration que constituait le dîner de gala annuel à Dubaï avec les diplômés d'HEC du Chapter des

La diversité des parcours et la qualité des participants ont aussi contribué au bon déroulement du programme. « The more we share, the more we grow. »

Un parcours culturel

Le dépaysement est au rendez-vous: entre un Dubaï moderne, doté d'infrastructures futuristes, d'une population cosmopolite ouverte au monde entier et d'une capitale, Abou Dhabi, plus conservatrice, aux valeurs culturelles et religieuses plus marquées.

Commencer par la culture via les monuments emblématiques d'Abou Dhabi est un prérequis indispensable pour comprendre les orientations prises par les leaders du pays. Les Émirats doivent leur essor à l'ambition de Sheikh Zayed Ben Sultan Al Nayan, premier président de la fédération des EAU de 1971 à 2004, qui a osé la transformation du pays pour en faire un *hub* du Moyen-Orient.

Une très belle citation, représentée par une superbe sculpture en or *(Power of Words)* au palais de l'émir Qasr Al Watan à Abou Dhabi, résume sa vision porteuse de sens: « Wealth is not money or oil, wealth lies in people and it is worthless if not dedicated to serve the people. »

Le musée du Louvre Abou Dhabi, réalisé magnifiquement par Jean Nouvel, richement doté en œuvres de toutes les époques, et dirigé par notre camarade Manuel Rabaté (H.01), illustre l'importance du dialogue des civilisations pour un développement harmonieux.

Et la grandiose mosquée Sheikh-Zayed, avec sa

superficie totale de 22 000 m² et sa capacité à accueillir jusqu'à 40 000 visiteurs, symbolise les valeurs religieuses et spirituelles qui soustendent le développement économique fulgurant des Émirats.

Rencontres entreprises

Pour comprendre l'évolution de la zone et les futurs possibles, Philippe Gassmann, conseiller économique régional près de l'ambassade de France, nous a brillamment présenté les développements en cours dans tous les pays de la région (Arabie, Bahreïn, Qatar, Koweït, EAU, Oman) en vue de se positionner avantageusement dans la mondialisation, sur le plan politique comme sur le plan économique. Ce qui frappe d'emblée, c'est la gouvernance par les familles régnantes, avec une vision multisectorielle (priorités sur énergie, transport et logistique, défense, finance, distribution, santé, agroalimentaire, digital...) et le choix omniprésent du long terme, pour penser l'après-pétrole, la diversification des activités avec l'appui des fonds souverains et le renforcement de l'attractivité du pays pour les investisseurs étrangers. Dubaï est devenue une plateforme commer-

Dubaï est devenue une plateforme commerciale et financière internationale, un *hub* comparable à Hongkong ou Singapour, où la plupart des grandes entreprises internationales ont basé leur siège régional, de façon à y piloter un large spectre d'activités géographiques et fonctionnelles.

HEC Alumni, en collaboration les clubs Stratégie de l'entreprise, Développement international et le Chapter des Émirats arabes unis, a effectué ce voyage exceptionnel, aux Émirats arabes unis du 23 au 27 mars. Ci-contre : le palais de l'émir Qasr Al Watan à Abou Dhabi.





ÉTÉ 2022 **15**

R

Au pavillon France de l'Expo de Dubaï 2022, l'exposition « Jean Paul Gautier de A à Z ».

Adnoc et TotalEnergies

Abu Dhabi National Oil Company, fondée en 1971, compte 70 000 collaborateurs, près de 14 entreprises et de nombreux partenaires chinois, indiens, japonais, coréens, américains et européens, qui détiennent environ 40 % de son capital (dont Total, partenaire stratégique, présent sur toute la chaîne de valeur). L'entreprise produit 3,5 Mb/j (7º producteur mondial).

Grâce à notre camarade Bertrand Hintzy (E.10), inséré comme conseiller de TotalEnergies au sein d'Adnoc, ce fut passionnant de comprendre la stratégie du groupe à dix ans. Celle-ci consiste à exploiter à fond les réserves disponibles grâce aux cours élevés actuels, en vue de dégager du cash pour investir et se diversifier dans les renouvelables. Pour réussir sa transition multi-énergie (gaz, solaire, éolien, biomasse, hydrogène), Adnoc a créé une direction du développement durable pour cibler les secteurs où investir en partenariat avec d'autres investisseurs.

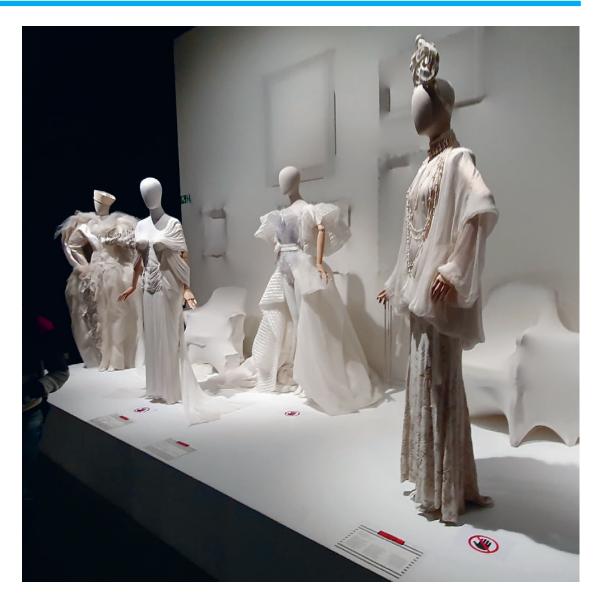
La visite du Panorama Monitoring Center de toutes les installations de la compagnie, au 37° étage de la tour Adnoc, fut exceptionnelle.

Abu Dhabi Investment Authority est le plus grand fonds souverain du pays, présidé par le frère du prince héritier S.E. Hamed bin Zayed Al Nahyan: 650 Md\$ sous gestion sur 14 classes d'actif.

Grâce à Mamoun Jamaï (H.05), Head of Digital Infrastructure - Infrastructure Division, nous avons pu découvrir la puissante capacité d'investissement de l'institution dans l'activité Infrastructures, qui porte sur le transport, l'énergie, les utilities & le digital. Une couverture géographique sur des grands projets en zone OCDE à forte valeur ajoutée avec des tickets de 500 M\$ minimum. Très intéressant focus sur le cloud, les data centers et les connectivités fibres associées.

Le général Christophe de Cugnac, délégué général du groupe aux EAU, a commenté les facteurs clés de succès associés au contrat Rafale signé en septembre 2021 (80 avions, 17 Mds\$). Il a notamment souligné l'importance du partenariat et de la relation client sur le long terme depuis 1974, la relation de confiance qui s'est établie par le choix d'un avion de souveraineté comme le Rafale (dans son standard dernier cri F4), ainsi que le respect des critères de qualité souhaités. La relation politique privilégiée depuis le Général de Gaulle et de solides accords de défense bilatéraux sont également structurants dans cette coopération.

Le contrat entre à présent dans sa phase d'implémentation, qui va donner à la team Rafale (Dassault et ses partenaires Safran, Thales et MBDA) l'occasion de relever les défis à venir en bénéficiant de la collaboration historique de Dassault aviation avec ses donneurs d'ordre émiratis ainsi que celle établie sur le plan technico-opérationnel entre les armées de l'air des deux pays.



Dubaï Port World, c'est un CA de 10 Mds\$ et un résultat net 1 Md\$, qui permet de réinvestir chaque année dans de nouvelles concessions portuaires.

Les objectifs stratégiques sont d'atteindre les 70 ports et zones franches dans le monde, de développer de nouveaux segments de marchés (retail, industrie...) et de pousser les innovations physiques et digitales. La vision Flow 4.3 présentée sur le site de l'Expo indique la vision multimodale du président du groupe, H.E. Sultan Ahmed Bin Sulayem: trains, camions autonomes, drones, avions et Hyperloop font définitivement partie des flux automatisés que DPW va promouvoir dans son modèle économique.

Le site de Jebel Ali (60 % en transbordement vers les pays du GCC et 40 % en import-export) représente un trafic de quatre fois Le Havre.

Avec ses quatre terminaux dont deux sont automatisés, il se positionne comme le plus grand port de la région et a vocation à se digitaliser en plateforme numérique intégrant toutes les parties prenantes (armateurs, chargeurs, douanes...).

Le marché du transport par conteneurs connaît une véritable révolution, qui impose aux armateurs et logisticiens une agilité accrue: « If you sleep, you die!»

Du côté de la demande, le télétravail a introduit un développement drastique de la digitalisation et des commandes d'équipement pour la maison (bureau, sport, cuisine...). Du côté de l'offre, les nouvelles réglementations de l'OMI (International Maritime Organization de 2021 et de 2023 vont entraîner la mise au rebut de nombreux navires non conformes afin de «réduire davantage les émissions de gaz à effet de serre du transport maritime». Mais il y a aussi la congestion portuaire, des tensions sur les flux (cf. l'incident du Canal de Suez en 2021), des pénuries sur certains produits critiques comme les semi-conducteurs...

Le prix du transport par conteneur est à la hausse, et la logistique devient un enjeu primordial pour toutes les entreprises. En parallèle, dans les trois prochaines années, les Émirats accélèrent le développement de leurs infrastructures : portuaires à Abou Dhabi, aéroportuaires à Dubaï, ferroviaires avec l'Arabie saoudite, logistiques sur la base de Mugharraq Port pour les forages offshore. Autant de projets à suivre pour un groupe de shipping et de logistique multimodale comme CMA CGM, dont les représentants Axel Herzhauser et Romain Vigneaux nous ont présenté avec brio les activités.

L'Expo de Dubaï

Vingt et un millions de visiteurs en six mois, c'est un record d'affluence grand public à la découverte des innovations des dix prochaines années, sur des thèmes d'innovation et de progrès universel.

Cette exposition 2022 était orientée sur le développement durable, chacun des 150 pavillons nationaux montrant ce qu'il a envie de montrer et dont il est le plus fier: culture, nature, préservation de la planète, ressources, créativité, innovations...

Nous avons visité sept pavillons en visite guidée, parmi le top 10 de l'expo. Bel effort de préparation de l'équipe HEC Alumni, s'appuyant sur le travail d'éclaireur très efficace de Catherine Le Louarn (E.83).

Le commissaire général du pavillon France, Érik Linquier, a insisté sur deux aspects :

le pavillon France est bien sûr une vitrine grand public (2 millions de visiteurs pour cette édition) mais devient de plus en plus un lieu de rencontre B to B, en lien ici avec les grands salons de Dubaï. C'est aussi une plateforme à disposition des entreprises (grands groupes, PME et ETI) pour y développer leur activité pour toute la région.

Le gala HEC, au Resort Park Hyatt Dubai. Le président du Chapter Ahmad Muhammad Chughtai et son équipe y ont accueilli 160 invités, dont notre délégation et celle représentant le campus et les alumni HEC du Qatar.



Et puis chacun a pu déambuler à loisir dans ce « parc d'attractions » géant, qui permet de passer en quelques minutes d'un pavillon à l'autre, de la France à la Syrie, du Portugal à l'Ukraine, de Haïti à l'Argentine, et du Vatican aux îles Kiribati!

Alors rendez-vous est pris pour 2025 à Osaka, où aura lieu la prochaine Exposition universelle, et où M. Linquier sera à nouveau le commissaire général du pavillon France!

Networking au gala HEC

Le gala a eu lieu au Resort Park Hyatt Dubai 5 étoiles dans le charmant Park Garden. Le président du Chapter Ahmad Muhammad Chughtai et son équipe y ont accueilli 160 invités, dont notre délégation et celle représentant le campus et les alumni HEC du Qatar.

Un beau mélange de jeunes diplômés, cadres intermédiaires et seniors et de secteurs représentés: conseil, finance, entrepreneurs du luxe et de la Tech... issus de tous les programmes HEC, Grande École, Masters et Executive MBA.

Signalons quelques VIP comme Geoffroy Bunetel
- Chief of Staff to the President of Chalhoub
Group & President of CCI France UAE, Helene
Daniel - Managing Director, CCI France Abu
Dhabi, Philippe Guettat - Chairman & CEO Pernod Ricard Asia, Walid Moneimne - Executive

Chairman & Founder at Lyve Global, Mehdi Fichtali - Founder & CEO of Fintech start-up Finamaze, previous President of HEC GCC Chapter and Djelloul Bekka - COO HEC Paris in Qatar.

Une occasion exceptionnelle de réunir la communauté HEC après deux ans de Covid, et de mieux connaître les opportunités et perspectives de la région. Bravo aux organisateurs!

Bilan, les fruits du voyage

Ce fut une *learning expedition* exceptionnelle avec alternance de moments d'immersion et de break, une opportunité d'effectuer une «plongée» économique, culturelle et humaine.

Ou'allons-nous en garder comme élan pour

Qu'allons-nous en garder comme élan pour l'avenir? D'abord le poids gigantesque pris par cette région

dans le monde depuis les années 1970, qui résulte

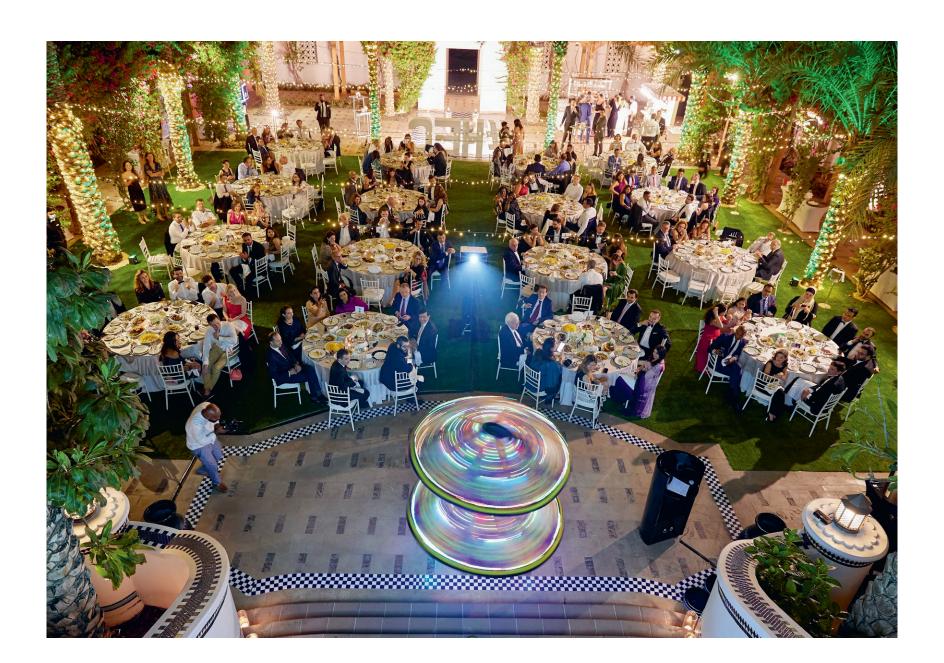
de la concentration exceptionnelle des ressources énergétiques, financières et humaines. Ensuite, l'importance de la stratégie long terme des dirigeants: investissements dans les technologies innovantes, choix d'infrastructures et équipements surdimensionnés en prévision des développements futurs, pôles touristiques, logistiques, économiques et commerciaux en essor permanent. Même si le pétrole a encore de beaux jours devant lui, surtout si les prix actuels se

maintiennent, l'après-pétrole est dans toutes les têtes, et la diversification vers des secteurs d'avenir est une préoccupation de tous les instants.

Il en résulte une offre de service qui correspond aux attentes de larges publics internationaux, souhaitant simplicité de la vie, confort, sécurité, tolérance, ouverture et standards internationaux, à l'abri d'une fiscalité encore très avantageuse.

Beaucoup d'atouts impressionnants donc, avec, en prime, une volonté pionnière, une soif de progrès et un goût de l'aventure dont nous pourrions largement nous inspirer!

Jean-Christophe Long (E.05) et Pierre-Yves Carpentier (H.81)











Jacques Domézon (H.38) Colette Lipietz, née Geuinle (HECJF.40) Colette Becue (HECJF.45) Hubert Cloix (H.46N) Yves Huré (H.48A) Jean Boisgibault (H.50), père de Louis Boisgibault (MBA.90) et François Boisgibault (MBA.99) Jacques Gromb (H.50) Robert Labadens (H.51), époux de Monique Labadens (HECJF.52) Christian Souillac (H.51) Raymond Lambert (H.52, E.65) Jean-Claude Creusot (H.53) Jacques David (H.53) Jean-Pierre Lacroix (H.53) Geneviève Nieuwbourg, née Delalande (HECJF.53) Jean Sackstetter (H.53) Jean-Claude Boyer (H.55) Michel Carpentier (H.55) Bernard Petit (H.55) Pierre Reverchon (H.55) François Douxami (H.56) Georges Garcin (H.56) Marie-Thérèse Léger, née Clément (HECJF.56) Pierre Valentin (H.57) France Guyon, née Normand (HECJF.58) Renaud de Montgolfier (H.58) Guy Prévot (H.58) Jean Berthod (H.59) Francis Garros (H.59) Geneviève Bertino, née Geny (HECJF.61) Bernadette Courtois, née Mazet (HECJF.61) René Zarrouk (H.61) Gérard Navarre (H.62) Anne-Françoise Gani, née Baeckeroot (HECJF.63), sœur de Catherine Coblentz (HECJF.61) Patrick Jouve (H.63) Sarine Nieuwenhuis, née Israel (HECJF.63) Marie-Claude Ibler, née Mayet (HECJF.65) Didier Souffrant (H.65) Jean-Jacques Carrance (E.66), père de Philippe Carrance (H.84) et grand-père de Fiona Carrance (H.19) Philippe Cartron (E.66) Jean-Pierre Perrin (H.66) Yvan Vallerie (H.66) François Boulay (H.67) Jean-Michel Boulot (H.67) Christiane Blanc (HECJF.70) François Gauchenot (H.70) Élisabeth Jeandel, née Davlachian (HECJF.70) Édouard Moradpour (H.71) Didier Descamps (H.72) Patrick Mathé (H.72) Christian Nouaux (H.72) Jaroslav Benes (E.80) Thierry Marcelis (H.81) Henri Paris (E.81) Aimé Berthon (E.82) François Legleye (H.86) Pierre Merviel (H.86), époux de Séverine Merviel (H.92) Yves Perre (E.95) Charles Cracco (M.14)



ADAPTER LE DROIT ET LES ENTREPRISES À L'IA : MISSION (IM)POSSIBLE?

otre table ronde du 31 janvier sur comment adapter

le droit et les entreprises à l'I.A. (intelligence artificielle) a rassemblé près de 100 participants et des intervenants passionnants aux approches complémentaires. Maître Alain Bensoussan, avocat et pionnier du droit des technologies avancées et du droit de l'informatique, a tout d'abord rappelé que, aujourd'hui omniprésente, l'intelligence artificielle a un impact, par sa transversalité, sur tous les secteurs. À un point tel que rares seront les activités humaines dont elle sera exclue. D'où l'importance de concevoir une stratégie de régulation de l'IA par l'éthique, mais aussi par le droit. Et de mettre en place un véritable écosystème juridique adapté

L'avocat a invité l'auditoire à un voyage à travers les réglementations mondiales en matière d'IA, au centre desquelles le nouveau projet de règlement européen: la Commission européenne a en effet présenté le 21 avril 2021 un nouveau projet qui établit des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle et encadre les systèmes d'IA en fonction des risques associés à certaines de ses utilisations, notamment les libertés individuelles et la sécurité.

aux algorithmes.

Alain Bensoussan a enfin brossé un tableau des enjeux auxquels nous confronte le développement exponentiel de l'IA, des algorithmes et des systèmes robotisés : la supériorité des IA sur les humains, l'importance de la data, leur propriété et leur monétisation, l'éthique des algorithmes, la personnalité juridique des robots, mais aussi la nouvelle révolution des métavers, les neurobiologies, l'informatique quantique...

TECH ÉTHIQUE

hristine Balagué, chercheuse à Institut Mines Télécom et cotitulaire de la chaire Good in Tech, a prolongé le débat en abordant la dimension du «Good in Tech»... dont l'entrepreneuse Isabelle Mashola a donné une application concrète au travers de la start-up qu'elle a cofondée, Isahit, une plateforme éthique française de labellisation de données pour l'IA et de traitement des données labellisée B Corp. Convaincue que la tech peut être un puissant levier d'inclusion sociale, Isabelle Mashola a expliqué qu'Isahit proposait du travail et des formations digitales à des femmes du monde entier. Grâce à cette diversité ainsi qu'à la précision de ses labellisations, Isahit couvre les problématiques de nombreuses industries en répondant à des cas d'usage très diversifiés de la skin à la food recognition en passant par la maintenance

Benoît Lefèvre (H.97) et Dominique Monera, formateurs à l'IA Académie, ont pour leur part partagé quelques constats.

- La France et l'Union européenne sont en retard en matière d'IA: en France, seules 20 % des entreprises l'utilisent. Et l'Union européenne n'investit pas suffisamment dans l'IA pour combler ce retard : 1 milliard d'euros contre 5,1 milliards aux États-Unis et 6,8 milliards en Chine.
- Des freins existent au déploiement de l'IA dans l'entreprise : peur de l'échec, déni, difficultés de passage à l'échelle, incommunicabilité entre équipes métier et experts de l'IA, « IA paillette », tout en soulignant que l'acculturation des équipes métier permettait largement de lever ces freins.
- L'AI Act, la réglementation européenne sur l'IA, apportera plus de fluidité selon eux... En conclusion: hommes, entreprises et robots vont devoir apprendre à «vivre ensemble » et leur histoire est en marche!

Rendez-vous sur les pages du club Technologies avancées sur hecalumni.fr et LinkedIn pour retrouver l'article complet ainsi que la bibliographie recommandée par les intervenants et la suite avec notre prochaine table ronde, consacrée aux

Monica Prieto Langard (E.19) et Silvia Carter (E.08)



En souvenir de Charles Leben (H.67)

«Le 22 mars, l'Institut des Hautes Études internationales (IHEI) a consacré sa 9e journée d'étude à Charles Leben (H.67), décédé en 2020, afin de rendre hommage à l'un de ses éminents directeurs mais aussi à l'un des premiers généralistes de droit international de sa génération. Charles Leben a été un grand professeur de droit public, reçu à son premier concours d'agrégation et auteur d'une œuvre qui fait autorité. Il enseignait le droit international public, et plus particulièrement le droit international économique.

Il était également un grand penseur du droit en général: ses pairs et ses étudiants parlent avec respect et émotion de ses écrits de théorie générale du droit et de philosophie du droit. En témoigne cette journée d'étude qui lui a été consacrée par l'Université Paris-Panthéon-Assas dont il avait dirigé l'IHEI.

À l'occasion des hommages universitaires qui lui ont été rendus, sa bienveillance a souvent été évoquée. Tous ses collègues, doctorants, assistants et étudiants lui ont reconnu cette qualité qui se traduisait notamment par une écoute attentive et empathique des thèses et idées qui n'étaient pas les siennes.»

Christian Filiol (H.67)

ÉTÉ 2022 **19** 18 ALUMNI JOURNAL



RACONTEZ-NOUS!

L'Alumni Journal est un espace fait pour et par les HEC. Pour rester en contact avec vos camarades de promotion ou partager vos dernières expériences, écrivez-nous.

Quelques règles :

- rédigez à la première personne sur un ton « courrier du lecteur » (avec votre signature);
- entre 20 et 600 mots environ (avec si possible une ou plusieurs photos);
- pas de textes promotionnels!
 Merci de faire parvenir vos textes à : journal@hecalumni.fr
 Pour toute question, vous pouvez appeler le 01 53 77 23 35.

L'Alumni Journal, supplément du magazine HEC Stories n° 14, juillet 2022.

Ne peut être vendu séparément.
Rédactrice en chef : Daphné Segretain.
Responsable médias numériques : Flavia Sanches.
Secrétaires de rédaction : Lionel Barcilon et
Christine Bois-Dumont. Conception graphique
et direction artistique : Fabienne Jousse.
ISSN : 2677-710X
Commission paritaire n° CPPAP : 0320G79504
Dépôt légal à parution.
Imprimé par PPA-ESPrint.

Imprime par PPA-ESPrint.
Fabrication : Laurent Charon.
Certification papier : PEFC.
Copyright HEC Stories, 2022.

LES ALUMNI S'ENGAGENT AUX CÔTÉS DES ASSOCIATIONS

Être bénévole, cela part d'envies personnelles, souvent ressenties comme une nécessité: rendre à la société ce qu'elle nous a donné, recherche de sens, réflexion, respiration, récréation... Quels que soient ton âge et ta situation, étudiant, en activité, entre deux jobs, retraité, HEC Bénévolat est à ton service pour t'informer sur les différentes formes de bénévolat et les secteurs associatifs qui correspondent à tes souhaits.

Quelle que soit ta localisation géographique en France ou dans le monde, si tu disposes de quelques heures par mois en présentiel et ou distanciel, HEC Bénévolat saura t'accompagner dans ton expérience bénévole. HEC Bénévolat rassemble la communauté des alumni qui ont déjà ou recherchent un engagement bénévole.

NOMINATIONS

FAPES Fédération des associations de prévoyance et d'entraide sociale Éric Muller-Borde, conseiller du président CRA Cédants et repreneurs d'affaires Frédéric Vincent, secrétaire général (il avait rejoint CRA en tant que délégué)

POSTES DE BÉNÉVOLES

1. HEC École et ou Fondation en lien avec HEC Alumni / HEC Bénévolat

Mentorat d'un étudiant HEC boursier: merci aux 10 nouveaux mentors de 30 à 65 ans de tous horizons professionnels et géographiques qui apportent leur soutien à 60 étudiants dans des domaines de compétence comme finances, droit des affaires, start-up et économie de la protection de l'environnement.

2. SCHOOLADVISOR, référent stagiaire: merci aux 12 camarades qui ont répondu à notre appel pour participer au projet pilote de l'école afin que chaque étudiant effectuant un stage ait un référent.

3. STAND'UP: accompagnement de femmes créatrices d'entreprises

4. APIDV / ACTIFS DV: coordinateurs régionaux de clubs Emploi et Accompagnants pour l'insertion professionnelle de personnes déficientes visuelles

5. CARITAS HABITAT: le président et deux administrateurs pour la foncière du Secours catholique; faciliter l'accès aux logements des personnes qui en sont les plus éloignées (merci aux 16 camarades qui ont manifesté leur intérêt) 6. CHŒURS EN CŒURS: secrétaire général pour une fédération de chorales inclusives réunissant personnes handicapées et personnes valides

7. CLUBHOUSE - PARIS 19^e: animer un atelier orthographe/expression écrite de préparation au certificat Voltaire pour des personnes adultes vivant avec un trouble psychique

8. DON EN CONFIANCE: conseillers, labellisation d'association pour nourrir la confiance des donateurs et œuvrer dans leur intérêt en fixant des règles déontologiques et en en contrôlant le respect

9. FFBA (Fédération française des banques alimentaires) : chargé de mécénat international

10. FONDATION DU PATRIMOINE :

Délégués sur tout le territoire national **11. H'UP:** merci aux neuf camarades prêts à mettre leurs compétences au service de créateurs d'entreprise handicapés

12. IDEAS : conseillers, accompagner les associations et fondations pour renforcer leur capacité d'action et de développement, au service de l'intérêt général

13. INSTITUT ROBERT MERLE
D'AUBIGNÉ: administrateur du fonds de
dotation handicap

14. KODIKO: insertion professionnelle des réfugiés via un cotraining réfugiés salariés.
15. MA PLUME EST À VOUS: président, association « écrivain public » à Paris 18°
16. ŒUVRE D'ORIENT: merci aux
34 camarades disposés à accompagner et

converser avec des réfugiées et ainsi faciliter leur apprentissage ou leur perfectionnement de la langue française.

17. VMEH (Visite aux malades dans les établissements hospitaliers): le président de la fédération VMEH et le président de VMEH

D'autres associations ont besoin des compétences HEC. Consultez la Bourse du bénévolat https://www.hecalumni.fr/group/hec-benevolat-hec-volonteering/205 rubrique: Annonces Bourse du bénévolat.
Vous pouvez également nous joindre par courriel: hec.benevolat@mailhec.com ou par téléphone: 06 77 03 16 08

ÉVÉNEMENTS HEC BÉNÉVOLAT

- 13 juin, 18 h: workshop des carrefours Bénévoles consacré aux administrateurs
- **22 juin, 19 h:** réunion d'échange des alumni Mentors des étudiants HEC Boursiers
- 12 septembre, 18 h : workshop des carrefours Bénévoles collecte et recherche de fonds
- **24 septembre :** rencontre annuelle HEC Bénévolat sur le campus d'HEC à Jouy-en-Josas
- 10 octobre, 18 h: workshop des carrefours Bénévoles consacré aux trésoriers
- 14 novembre, 18 h: workshop des carrefours Bénévoles sur le thème de la collaboration harmonieuse des salariés et des bénévoles en milieu associatif.
- 12 décembre, 18 h: workshop des carrefours Bénévoles sur le thème de la conciliation de l'engagement bénévole avec la carrière professionnelle.

Pour vous inscrire aux événements, connectez-vous sur le site HEC Alumni > HEC Bénévolat > Nos événements : https://www.hecalumni.fr/group/ hec-benevolat-hec -volunteering/205/ calendar