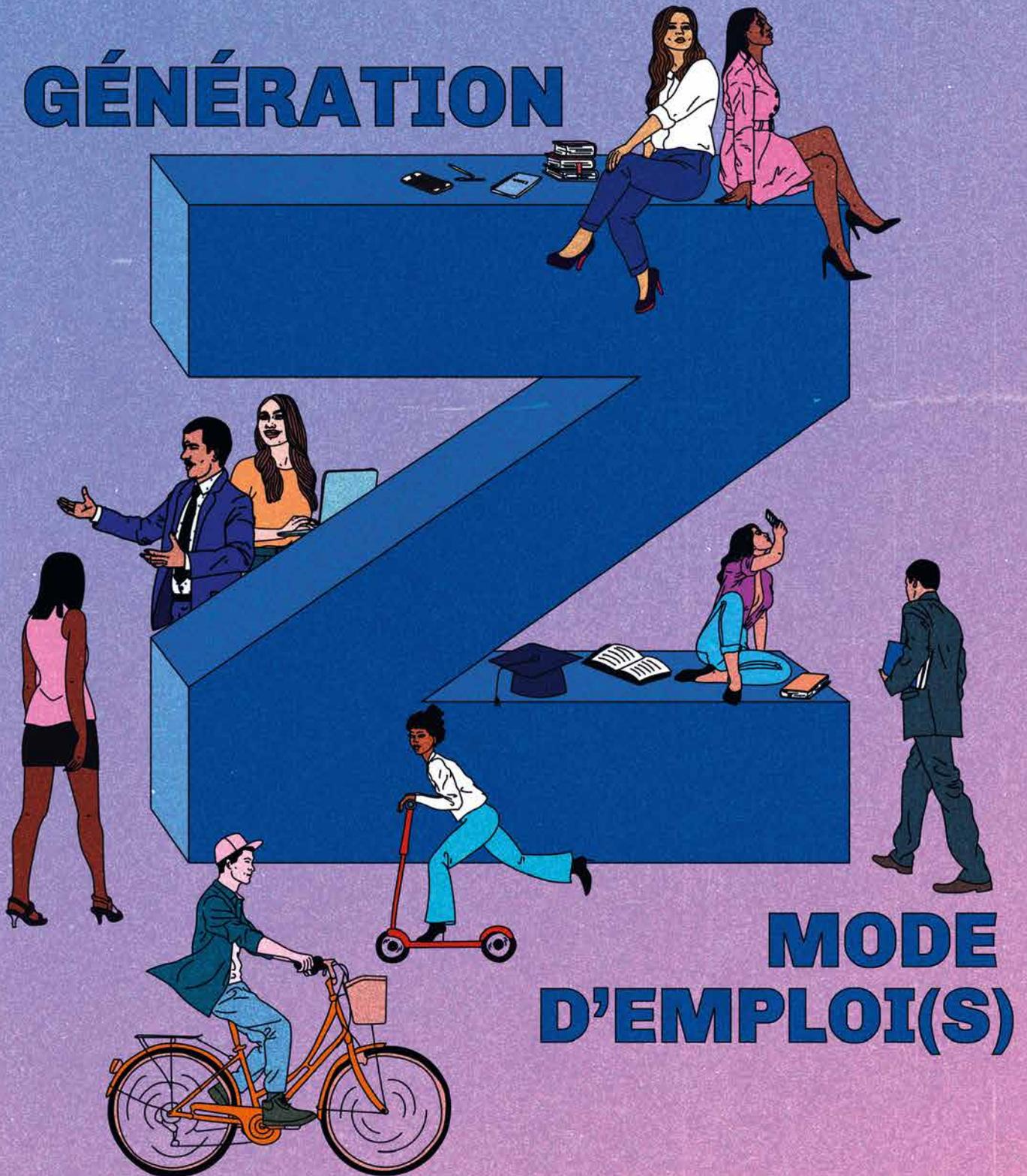


## GÉNÉRATION



## MODE D'EMPLOI(S)



**TANK**  
*Cartier*



## L'ÉDITO

**D'ÉVA MOLLAT DU JOURDIN (98)**  
Délégue Générale ESCP Alumni

### Le trans-générationnel est une chance

**C**hers Alumni,  
Quel que soit votre âge, vous en côtoyez forcément. Ce sont vos amis, vos enfants ou vos collaborateurs. Ils sont nés entre la fin des années 1990 et le début des années 2010. On les dit « digital natives », surinformés, engagés et attachés au plaisir dans le travail.

Des défis immenses les attendent. Loin d'être le « Z » de la fin de l'Histoire, cette génération est sans doute celle qui augure d'un basculement.

Nous avons choisi dans ce numéro de nous intéresser à leur approche du monde du travail et à la meilleure façon de fonctionner avec eux. Nous espérons vous donner quelques clés pour que les échanges trans-générationnels deviennent plus puissants encore.

Cette fin d'année a par ailleurs été marquée par l'inauguration du nouveau campus ESCP de Turin : un lieu ouvert sur la ville, inclusif, responsable et hybride. N'hésitez pas à aller à la rencontre de ceux qui y étudient et qui le font vivre si vos pas vous mènent dans le Piémont. Vous ne le regretterez pas !

Je vous souhaite à chacun de très belles fêtes de fin d'année et me réjouis de vous retrouver en 2025 pour insuffler tous ensemble toujours plus d'élan à notre Association.

Amitiés,

|

### The transgenerational link is a gift

**D**ear Alumni,  
No matter your age, you likely interact with them regularly. They could be your friends, your children, or your colleagues.

*Born between the late 1990s and early 2010s, they're often called "digital natives"—well-informed, driven, and placing great importance on finding joy in their work.*

*The challenges ahead for them are huge. Far from being the "Z" at the end of history, this generation may actually be the beginning of a major shift.*

*In this issue, we've chosen to take a closer look at their approach to the workplace and explore how we can work most effectively with them. We hope to offer you some useful insights to make intergenerational exchanges even stronger.*

*This year has also been marked by the inauguration of the new ESCP campus in Turin: an open, inclusive, responsible, and hybrid space, deeply connected to the city.*

*If you ever find yourself in Piedmont, don't miss the chance to meet the students who bring this campus to life—you won't regret it!*

*I wish you all a wonderful holiday season, and I look forward to reconnecting in 2025 as we continue to bring even more energy and enthusiasm to our Association together.*

Yours,

|

# Sommaire



## News

- 5** Zapping
- 8** Ils/elles bougent!  
Didier KAYAT (ESCP 87)  
Mayssa CHEHAB (MiM 05)  
Marine DRUMAIN DENTRESSANGLE (MS 10)  
Benjamin ZAYAT (MiM 06)
- 11** Agenda/Carnet

## Dossier

- 12** GEN Z : Mode d'emploi(s)
- 18** Interview Experte : Sayoko Perle  
MAGRON (MiM 26) décrypte sa génération

## Carrière

### Coaching

- 21** Les clés pour réussir votre entretien de recrutement

### Grand entretien

- 24** Amandine DE SOUZA (MiM 04), directrice générale du boncoin et Alumni of the Year

### Créateur

- 27** Will Ignazio MALENOTTI (BSc 23) revolutionise the fashion industry with Backwearz ?

## Réseau

### Échos du réseau

- 29 Soirée prestigieuse pour souffler les 30 bougies du Groupe Europe de l'Est
- 30 Retour sur l'événement de la rentrée du Groupe RH
- 32 ESCP Alumni event in Jakarta
- 33 C'est bon d'avoir 30 ans !
- 34 À lire

## Campus

### École

- 37 Navigating the new normal: Strategies for making decisions amid extreme uncertainty
- 40 Brèves
- 43 Internet for everyone, Brynhild Dumas Executive Director, ESCP Foundation
- 44 Chairs and Professorships

### Fondation

- 46 Portrait de Donatrice, Isabelle SANTENAC (ESCP 87)

### Student Life

- 48 RESCPublica, une association d'utilité publique

## Culture

### Bonne adresse

- 51 Alexandre CHAPPELLIER (MiM 05) nous ouvre les portes des suites Cinabre

### Interview

- 54 Alexandra HERVE (BSc 26), à toute allure

### Questionnaire de Proust

- 58 Amandine DE SOUZA (MiM 04), alumni of the year 2024

## La vie des entreprises

### 59 Vie des entreprises

#### RETROUVEZ ESCP ALUMNI SUR :

 Escpalumni  @ESCPAlumni  ESCPALumni

**ESCP MAGAZINE EST ÉDITÉ PAR :** L'Association ESCP Alumni – 6-8 avenue de la Porte de Champerret, 75017 Paris – Tél. : 01 43 57 24 03 • **DIRECTEUR DE LA PUBLICATION :** Bertrand DUMAZY (ESCP 94) • **DIRECTRICE ADJOINTE DE LA PUBLICATION :** Eva MOLLAT DU JOURDIN (98) • **RÉDACTEUR EN CHEF :** Arthur JEANNE (MS 13) • **CONSEILLER EDITORIAL :** Brieux FEROT (MiM 04) • **COMITÉ DE RÉDACTION :** Florence JACOB, Brieux FEROT (MiM 04), Luc MAROT (ESCP 83), François VALVERDE (ESCP 46), Henry DE BROSSES (EAP 82) • **RÉDACTION :** Houda GHARBI, Florian LEFEVRE, Fabien PALEM, Capucine DE VION, Eric MAGGIORI et Paul PIQUARD • **COORDINATRICE DE RÉDACTION :** Linda WAKAM, lwakam@escpalumni.org • **CONTRIBUTEURS :** Florence JACOB, Gilles GOUTEUX (MD 12), Jonathan SARDAS • **MAQUETTE :** Florent CHAGNON • **ILLUSTRATRICE :** COSMO • **PUBLICITÉ :** FFE – 15 rue des Sablons – 75116 Paris – Tél. : 01 53 36 20 40 – ffe@ffe.fr – Serge Schando, s.schando@ffe.fr, 01 43 57 91 62 • **RESPONSABLE TECHNIQUE :** Yaël SIBONY • **RÉDACTION DÉLÉGUÉE :** Houda GHARBI, Magali DELIVET • **IMPRIMEUR :** Espace Graphic. Commission Paritaire : n° 1126G82354 – Dépôt légal : 6090 – ISSN 2108-257X – Prix de l'abonnement (4 numéros) : 50 € plein tarif. Prix unitaire 15€.



Cet ouvrage a été imprimé sur papier FSC (Forest Stewardship Council). La marque FSC signifie qu'une proportion de fibres de bois, utilisées dans la fabrication du papier, provient d'une forêt correctement gérée, satisfaisant à des normes rigoureuses au niveau environnemental, social et économique. Cette forêt d'origine a été inspectée et évaluée de façon indépendante sur la base des principes et critères de gestion forestière acceptés et approuvés par le FSC. FSC est une association internationale à but non lucratif travaillant pour améliorer la gestion forestière à travers le monde. [www.fsc.org](http://www.fsc.org)

Cet ouvrage a été imprimé chez un imprimeur labellisé Imprim'Vert, marque créée en partenariat avec l'Agence de l'Eau, l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie), et la FIGG (Fédération de l'imprimerie et de la Communication Graphique). La marque Imprim'Vert apporte trois garanties essentielles :

- la suppression totale de l'utilisation de produits toxiques ;
- la sécurisation des stockages de produits et de déchets dangereux ;
- la collecte et le traitement des produits dangereux.

# News



## Michel Barnier (ESCP 72) nommé Premier ministre de la France

Véritable leader, **Michel BARNIER** a laissé une marque indélébile non seulement en France mais également sur la scène internationale. Il a occupé des postes clés tels que Délégué aux Affaires Européennes, Ministre des Affaires étrangères et Négociateur en chef du Brexit pour l'Union Européenne, illustrant ainsi son engagement envers l'Europe et la coopération internationale. Michel Barnier devient ainsi le deuxième Alumni d'ESCP Business School à occuper cette fonction prestigieuse, succédant à Jean-Pierre Raffarin (ESCP 72).

LE FIGARO

Le Figaro – 6 septembre 2024



## Jacques d'Arrigo (ESCP 01), au cœur de l'économie du sport

Dans ce classement Sport & Business, l'Institut Choiseul met en avant les leaders très actifs dans l'organisation de l'économie et du sport en France. Au cœur de l'actualité avec les Jeux Olympiques de Paris 2024, **Jacques D'ARRIGO** est un véritable architecte du sport de demain. Président de SporTech Fr et co-fondateur de Footbar, Jacques d'Arrigo joue un rôle clef dans la transformation et l'éclosion d'une nation sportive aux côtés des autres fondateurs de starts-up, tout en participant à l'innovation du secteur du football.

- INSTITUT-CHOISEUL

Institut Choiseul – Juillet 2024



## 3 alumnae inspirantes à suivre en 2024 selon Forbes

Forbes France dévoile tous les ans son palmarès de femmes inspirantes à suivre. Parmi elles, des femmes de tous les horizons et secteurs : culture, sport, entreprise, médias... Cette année, 3 Alumnae ont décroché leur place dans cette prestigieuse liste. Bravo à **Camille DE DOMINICIS (MSc 13)**, Fondatrice de Eminente, **Tatiana JAMA (MS 08)**, Fondatrice et Associée de SISTAFUND, et **Koussée VANEECKE (ESCP 99)**, Présidente du Directoire de EuraTechnologies.

Forbes

Forbes France – Juillet 2024



## 11 Alumni bâtissent la ville de demain selon l'institut Choiseul

Dans la dernière édition du classement Choiseul "Ville de demain", 200 leaders qui s'attaquent aux défis urbains auxquels les territoires font face au quotidien sont à l'honneur. Mobilité durable, développement intelligent, mixité sociale, verdissement, transition énergétique...

Félicitations à **Marine DRUMAIN DENTRESSANGLE (MS 10)**, **Leonid GONCHAROV (MiM 13)**, **Vincent KERBOULL (MS 12)**, **Nicolas KOZUBEK (MiM 07)**, **Caroline LAMAUD DUPONT (MEB 12)**, **Amandine LEIBA (MiM 15)**, **Caroline LEVEL-COTTARD (MiM 12)**, **Alexandra MANCEAU (MiM 11)**, **Denis MONTRELAY (MiM 10)**, **Paul-Eric PERCHAUD (MiM 07)**, et **Édouard RISSO (MS 10)**, pour leur engagement et pour être de véritables moteurs du changement !

- INSTITUT-CHOISEUL

Institut Choiseul – Septembre 2024



## Pietro Luigi Ghigo (MiM 09) parmi les 40 under 40 de Fortune Italia

Chaque année, Fortune Italia met en lumière les 40 jeunes leaders qui transforment et font progresser le pays. Des managers aux chercheurs en passant par les athlètes, des personnes issues de tous les secteurs sont mis à l'honneur. Grâce à son parcours international et ses rôles clés au sein d'entreprise de renom, **Pietro LUIGI GHIGO**, récemment nommé Directeur Général du E-commerce électronique en Grande Chine chez EssilorLuxottica, représente fièrement ESCP par son ambition et sa détermination.

FORTUNE

Fortune Italia – Juillet 2024



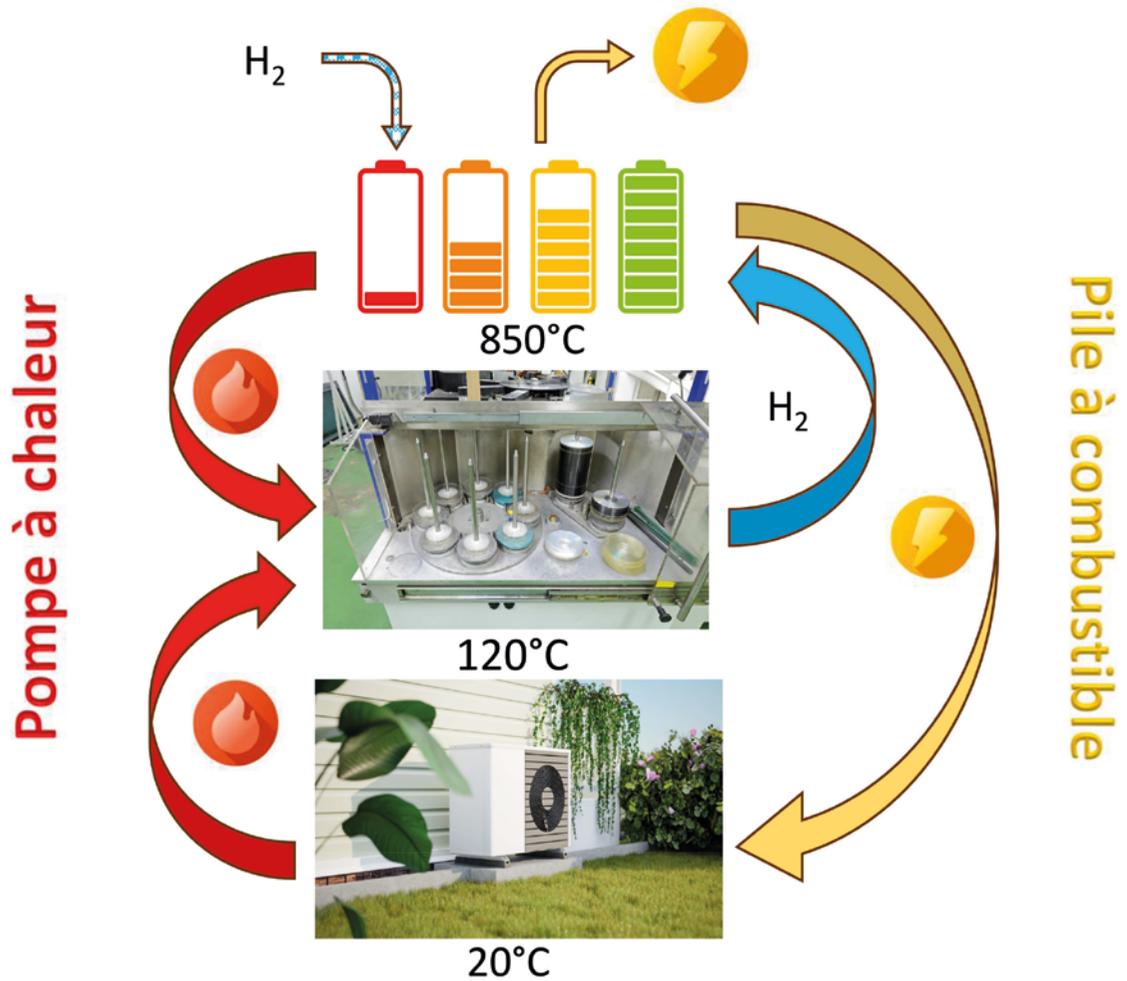
## Ignazio Malenotti lance sa propre marque en hommage à son père

Après plusieurs expériences en finance ou en business development, **Ignazio MALENOTTI (BSc 23)** est inspiré par l'héritage de son père Michele Malenotti, ex-patron de la marque Belstaff, et crée sa propre marque, Backwearz. Derrière ce concept, un hommage à son père disparu tragiquement quelques mois plus tôt, mais aussi une vision avant-gardiste de la mode avec ses célèbres "t-shirts tordus".

IL GAZZETTINO

Il Gazzettino – 10 Août 2024

## Énergie renouvelable



Recyclage de la chaleur de la pile à combustible SOFC

Conversion de chaleur basse température en électricité

- Pile à combustible à de type Solide Oxyde
- Régénération de l'hydrogène par cycle chimique
- Couplage du systèmes à des pompes à chaleur



## Didier KAYAT (ESCP 87) nouveau Président-Directeur Général de Daher

**D**epuis juin 2024, Didier KAYAT occupe les fonctions de Président-Directeur Général de Daher en remplacement de Patrick Daher. Directeur général depuis 2016, il a accompagné Patrick Daher depuis le début des années 2000 dans

le développement de l'entreprise, contribuant à la hisser parmi les 50 premiers groupes mondiaux du secteur aéronautique. Il conserve également ses fonctions de directeur général de Daher.

### PARCOURS

- › **1987 - 1989** : Chef de produits chez Henkel
- › **1989 - 1992** : Category manager chez SC Johnson France
- › **1992 - 1993** : Directeur de clientèle au sein de HMG-Saatchi & Saatchi
- › **1993-2007** : Partner au sein de Ylios
- › **2007 - 2009** : Directeur marketing et développement groupe de Daher
- › **2009 - 2010** : Directeur stratégie et développement groupe de Daher
- › **2013** : Membre du comité exécutif de Daher
- › **2015 - 2016** : Directeur général délégué de Daher et Membre du comité de Direction
- › **2016 - 2024** : Directeur général de Daher
- › **2024** : Président-directeur général de Daher

### NOMINATIONS

**SANDRA BIGNALET-CAZALET (EMMD 18)** est promue Directrice Eloce Center Balma d'AFPA, à ce poste depuis mai 2024.

**JONATHAN BURSZTYN (MS 07)** est nommé Managing Partner de Financière de Courcelles, à ce poste depuis mai 2024.

**SYLVAIN CHARBONNIER (MS 08)** est promu Directeur de la Performance Achats et Approvisionnements de Veolia Energie France, à ce poste depuis juin 2024.

**MARC DAUMAS (MS 01)** est nommé Directeur Général Promotion immobilier d'entreprise et Services de GA Smart Building, à ce poste depuis janvier 2024. Marc est sous la responsabilité directe de Sébastien Matty, Président du directoire.

**PHILIPPE DELPECH (EMBA 95)** est promu Président-Directeur Général de Sonepar, à ce poste depuis mai 2024, en remplacement de Marie-Christine Coisne-Roquette. Il est ainsi chargé de représenter la société Colam Entreprendre.

**MATTHIEU ELLERBACH (MiM 15)** est nommé Directeur Associé de Publicis Consultants, à ce poste depuis mai 2024.

**OLIVIER FOURET (MEB 10)** est nommé Directeur Général d'Unilabs France, à ce poste depuis juin 2024. Il est ainsi chargé du développement d'Unilabs, notamment en poursuivant la digitalisation et l'expansion de l'ensemble de ses activités sur le territoire.

**JÉRÔME FORNERIS (EMS 06)** est promu Directeur Délégué à la stratégie du développement économique et de l'industrie d'EPA Sénart, à ce poste depuis mai 2024.

**LOUISE GAY (MS 10)** est promue Directrice France de Trace, à ce poste depuis avril 2024.

**JEAN-BAPTISTE GIROS (ESCP 02)** est promu Head of Corporate coverage EMEA de BNP Paribas Corporate & Institutional Banking, à ce poste depuis juillet 2024. Jean-Baptiste est sous la responsabilité directe de George Holst, Head of Corporate clients group.

**VIRGINIE GOHLINGER (MiM 04)** est nommée Directrice Marketing et Communication de Le Jacquard français, à ce poste depuis mai 2024. Virginie est sous la responsabilité directe de Béatrice Brandt, Directrice Générale.

**SAMUEL GOLAZ (MiM 04)** est promu Directeur Distribution et Marketing de Diaphana Distribution, à ce poste depuis juin 2024. Samuel est sous la responsabilité directe de Michel Saint-Jean, Président-Directeur Général Fondateur.

**AURÉLIEN GOURAUD (MS 01)** est promu Directeur Général de Lendopolis, à ce poste depuis avril 2024.



## Mayssa CHEHAB (MiM 05) rejoint Netflix France au poste de Head of Measurement

Depuis mai 2024, Mayssa Chehab occupe les fonctions de head of measurement de Netflix France et est ainsi chargée de la mesure publicitaire. En 2005, Mayssa Chehab a débuté sa carrière dans le conseil au sein du cabinet Accenture France come Senior consultant en Business Consulting practice. En 2007, elle rejoint Google aux fonctions de Marketing & Insights manager Eastern Europe,

Middle East & Africa. En 2011, elle reprend les fonctions de Marketing & Insights senior manager France & Europe. En 2018, elle rejoint Meta France comme directrice du département marketing science France. Depuis mai 2024, elle occupe les fonctions de Head of measurement chez Netflix France.

## NOMINATIONS

**NICOLAS GUFFROY (MiM 11) est nommé Directeur Financier d'Aegide Domitys, à ce poste depuis juin 2024**, en remplacement de Brice Fournet. Nicolas est sous la responsabilité directe d'Olivier Wigniolle, Président Exécutif.

**PHILIPPE HAIK (EMS 10) est promu Directeur Général et académique d'ESIEE-IT de Chambre de commerce et d'industrie Paris Ile-de-France, à ce poste depuis avril 2024**. Il est ainsi chargé d'ESIEE-IT, l'école d'ingénieurs et d'experts IT du groupe éducatif de la CCI Paris Ile-de-France. Il contribue à renforcer la réputation et la qualité d'ESIEE-IT en tant qu'établissement d'enseignement supérieur privé à but non lucratif de référence dans les domaines de l'informatique, de la robotique et de la domotique.

**CÉLINE HANOUNE (ESCP 2000) est promue Regional Marketing Vice President Europe and North America de Parfums Christian Dior, à ce poste depuis mai 2024**.

**CAROLE JACQUELINE (MiM 12) est nommée Directrice Générale des sociétés du Groupe d'Enersweet, à ce poste depuis mai 2024**. Carole est sous la responsabilité directe de Mickaël Cabrol, Président Fondateur. Elle est ainsi chargée de veiller à la bonne intégration des sociétés Liciel Environnement, Arobiz, Sogexpert et Quotidiag, récemment acquises, à l'exécution de la stratégie portée par le Groupe pour chacune de ces structures, ainsi qu'à la réalisation des synergies entre celles-ci pour proposer une offre complète aux diagnostiqueurs immobiliers.

**MARINE JOUET (MS 10) est nommée Responsable Marketing, Client service et Fundraising de Capital Croissance, à ce poste depuis avril 2024**. Marine est sous la responsabilité directe d'Eric Neuplanche, Président Fondateur. Elle est ainsi chargée de l'élaboration de la stratégie marketing et du déploiement des actions de communication de Capital Croissance et de ses 6 stratégies d'investissement. Elle contribue également à la construction d'une stratégie long terme de levée de fonds aux côtés du responsable des relations investisseurs et des familles, Augustin Motte. Elle co-anime avec lui la communauté des 500 investisseurs de Capital Croissance dont elle est l'interlocutrice de référence.

**ANDRÉ LACERDA (EMEM 10) est nommé Directeur de la région Amérique du Sud pour le segment Tubes de Vallourec, à ce poste depuis juin 2024**. André est sous la responsabilité directe de Bertrand Frischmann, Directeur des Opérations Amériques.

**KARINE LIENHARD (ESCP 96) est nommée Directrice Générale et Co-fondatrice de SunLib, à ce poste depuis juin 2024**.

**PHILIPPE MARTINET (EMBA 04) est nommé Directeur des Systèmes d'Information de Hachette Livre, à ce poste depuis juin 2024**. Philippe est sous la responsabilité directe de Stéphanie Ferran, Directrice Générale Déléguée. Il est ainsi chargé de soutenir la transformation digitale du Groupe, de veiller à l'alignement de la stratégie IT avec la stratégie de développement du Groupe, notamment dans le cadre de l'ambition de transformation des systèmes d'information, de garantir la bonne exécution des projets et d'accompagner l'ensemble des équipes IT France vers le succès. Il assurera également la coordination des grands enjeux IT à l'échelle internationale du Groupe.

**MARIE-AGATHE NICOLI (MS 92) est nommée Directrice Générale des activités marketing d'Ilop, à ce poste depuis avril 2024**. Elle est ainsi chargée de poursuivre le développement des secteurs Consumer & Retail, Média & Digital, Services, Grandes Enquêtes/Expérience Client/Mobilité, Omnibus, Beauty, Wellbeing, Luxe, Panels, et Banque/Finance/Assurance.

**CAPUCINE PETRE (MS 06) est nommée Directrice de la Transformation Environnementale et Sociétale d'Ecole Polytechnique, à ce poste depuis mai 2024**. Capucine est sous la responsabilité directe de Laura Chaubard, Directrice Générale. Elle est ainsi chargée de structurer puis de piloter en lien avec l'ensemble des parties prenantes - la stratégie de transformation environnementale et sociétale de l'X, de manière transverse sur chacun des trois piliers structurants de l'Ecole : l'enseignement, la recherche et l'innovation, en capitalisant sur les actions d'ores et déjà menées (plan climat, formalisé en 2021, plan Egalité des chances). Elle veillera également à la consolidation et au déploiement du plan de décarbonation de l'Ecole, en cohérence avec l'Accord de Paris, ainsi que de son schéma directeur DD&RSE.

**PAUL ERIC PERCHAUD (MiM 07) est promu Managing Director de Mimco Asset Management, à ce poste depuis juin 2024**. Paul-Eric est sous la responsabilité directe de Christophe Nadal, Président Co-fondateur. Il est ainsi chargé du développement de la filiale française du groupe Mimco. Il a la charge de déployer la stratégie pan-européenne du groupe et de coordonner l'ensemble des équipes en France dans ce sens. Son action porte notamment sur l'élargissement de l'offre dédiée aux club-deals et à la dette privée, à la poursuite de la digitalisation de l'activité avec



**Marine DRUMAIN  
DENTRESSANGLE (MS 10)**  
Co-Présidente de Dentressangle

Depuis mai 2024, Marine Drumain Dentressangle est Co-Présidente de DENTRESSANGLE aux côtés de Pierre-Henri Dentressangle et en remplacement de Norbert Dentressangle. Elle a la mission de définir et de conduire la stratégie de Dentressangle. Diplômée de l'UCLY et de l'Université Lyon III en droit, mais également titulaire d'un Master de l'ESCP en gestion de patrimoine, elle a débuté sa carrière comme banquier privé chez Edmond de Rothschild. Elle rejoint ensuite le promoteur immobilier OGIC comme responsable puis directrice de programmes. Depuis 2019, elle occupait les fonctions de Directrice générale de Dentressangle.



**Benjamin ZAYAT (MiM 06)**  
Managing Director d'Edmond  
de Rothschild Corporate Finance

Depuis avril 2024, Benjamin Zayat occupe les fonctions de managing director d'Edmond de Rothschild Corporate Finance. Il avait commencé son parcours au Crédit Suisse France comme Analyste en 2006. En 2012, il rejoint Clearwater International France comme Vice-président M&A, puis Director M&A et enfin Managing Partner à partir de 2017.

## NOMINATIONS

Mimco Platform ([www.mimco-platform.com](http://www.mimco-platform.com)), lancée il y a quelques mois et permettant de simplifier l'accès, pour une clientèle privée, à des deals de qualité institutionnelle, et au développement de Mimco à l'international.

**MARIE PETITCUENOT (MiM 04)** est promue Senior Director, Equality Lead EMEA de Salesforce France, à ce poste depuis mai 2024.

**ALAIN REGNAULT (EMMD 95)** est nommé Président d'Avenir Mutuelle, à ce poste depuis juin 2024.

**JOHN ROGERS (EAP 91)** est promu Chief Executive Officer de Paragon ID, à ce poste depuis mai 2024.

**BERTRAND SCHONTZ (MS 09)** est promu Vice President Affiliates Sales - French Speaking Europe Benelux & Africa de Warner Bros. Discovery France, à ce poste depuis avril 2024.

**MARIE SEILLER (ESCP 01)** est promue Directrice Ressources, Support et Transformation d'Autorité des marchés financiers, à partir de mai 2024. Marie est sous la responsabilité directe de Marie-Anne Barbat-Layani, Présidente. Elle est ainsi chargée de la Direction des systèmes d'information (DSI), la Direction administrative et financière (DAF), la Direction des ressources humaines (DRH), ainsi que les équipes CSR (Cybersécurité, sûreté et risques) et OCTA (Organisation, conseil, transformation et accompagnement du changement).

**LAURENT STOICA (MBA 2000)** est nommé Directeur Régional Southern EMEA de Medallia France, à ce poste depuis mai 2024. Il est ainsi chargé de diriger les équipes commerciales et de développer des stratégies pour renforcer la présence de Medallia dans la région.

**BORIS TOULEMONDE (MS 09)** est promu Head of Brand Development de Nhood, à ce poste depuis mai 2024. Boris est sous la responsabilité directe d'Audrey Delavault, Global Head of Brand Marketing and Communication.

**BENJAMIN VAUTRIN (ESCP 2000)** est nommé Directeur de secteur Nord Rhône-Alpes et Directeur Opérationnel Keolis Autocars Planche de Keolis, à ce poste depuis avril 2024.

**JEAN-CHRISTOPHE VIDAL (EAP 01)** est promu Directeur Général de Konexio, à ce poste depuis juin 2024. Jean-Christophe est sous la responsabilité directe de Jean Guo, Président du Conseil d'Administration et Co-fondateur. Il est ainsi chargé du développement de Konexio en France et à l'international ainsi que des programmes innovants, à l'instar du programme Explore Ton Talent, destiné aux jeunes décrocheurs, ou des formations pour les entreprises et institutions pour aider à renforcer l'employabilité des salariés et des agents publics.

**Informez-nous de vos nominations  
à [info@escpalumni.org](mailto:info@escpalumni.org)**

**Inform us about your  
nominations at [info@escpalumni.org](mailto:info@escpalumni.org)**



## Décembre 2024

**3 DÉCEMBRE 2024 • 12H30**  
WEBINAR

**Comment demander une augmentation de salaire ?**

**6 DÉCEMBRE 2024 • 13H**  
WEBINAR

**How to network ? Why networking skills are important?**

**10 DÉCEMBRE 2024 • 12H30**  
WEBINAR

**Communicate with impact**

**11 DÉCEMBRE 2024 • 12H30**  
WEBINAR

**Les 5 clés pour trouver le bon prochain poste**

**17 DÉCEMBRE 2024 • 12H30**  
WEBINAR

**L'entretien de recrutement : un avant, un pendant et un après**

**18 DÉCEMBRE 2024 • 12H**

WEBINAR

**Avec l'Ikigai, donnez du sens à votre projet professionnel**

**20 DÉCEMBRE 2024 • 12H30**

GROUPE ESCP AU FEMININ

#ESCPFeminaLunch

avec **Koussée Vanecke (ESCP 99)**  
Paris 6

## Janvier 2025

**18 JANVIER 2025**

BOOTCAMP SUSTAINABILITY

Hybride Paris & Online

**23 JANVIER 2025 • 19H**

ALUMNIGHT SUSTAINABILITY

Paris

## Février 2025

**15 FÉVRIER 2025**

BOOTCAMP TECH

Hybride, Paris & Online



## Tribute to Chiara Jaconis (MiM 20)

With deep sorrow, the entire ESCP community comes together to remember Chiara Jaconis, following her sudden passing in September 2024. During her time at ESCP, Chiara was always a brilliant student, driven by great curiosity, enthusiasm, and ambition. She began her ESCP journey in 2016 in Turin for her pre-master year and then continued in London and Paris, where she decided to stay to pursue her dream: working in the fashion and luxury industry. A dear friend and colleague, Chiara was a person who could light up any room with her unmistakable smile and contagious positivity. Her bright blue eyes, as brilliant as the sky, brought light wherever she went, and her smile was ever-present, serving as an example for all of us. Chiara was not only a talented professional, passionate about fashion and luxury, working for major brands in Italy and France, but also someone who could offer a genuine and infectious smile to those around her.

In this time of grief, we stand with her family, grateful to have had the fortune of knowing and sharing precious moments with such a special person.



## Christian Herlain (1975)

2002, Le club des Créateurs d'ESCP reprend du poil de la bête sous l'impulsion de Christian HERLAIN (1975), ma complicité de pionnière de startup, et celles de Bernard DOMENGET (ESCP 69) et d'Olivier SANVITI (MEB 98). Pendant 9 années, Christian a pris du plaisir à organiser ces manifestations pour les Alumni Créateurs. En début de carrière, Christian a été le « créateur » du Saint Moret ce dont ses filles, petites, étaient très fières. Il a ensuite créé son cabinet de conseils en achats par enchères par internet, pionnier dans ce domaine. Retraité dans le sud, il s'est lancé dans une activité de rénovation de maisons et a assuré les relectures de mes romans policiers, toujours avec ce sourire que tous ont en mémoire. Il avait comme projet de recevoir dans notre vieille bâtisse ses amis Alumni, car il adorait faire la fête ; ceux de sa promo confirmeront et... se souviendront de la salle du café en face de l'école qui les a bien souvent réunis. Après une année de maladie pas sympa du tout, il nous a quitté le 7 avril 2024. Son unique vœu, et il y tenait, était que vous trinquez en toute convivialité pour fêter son départ.

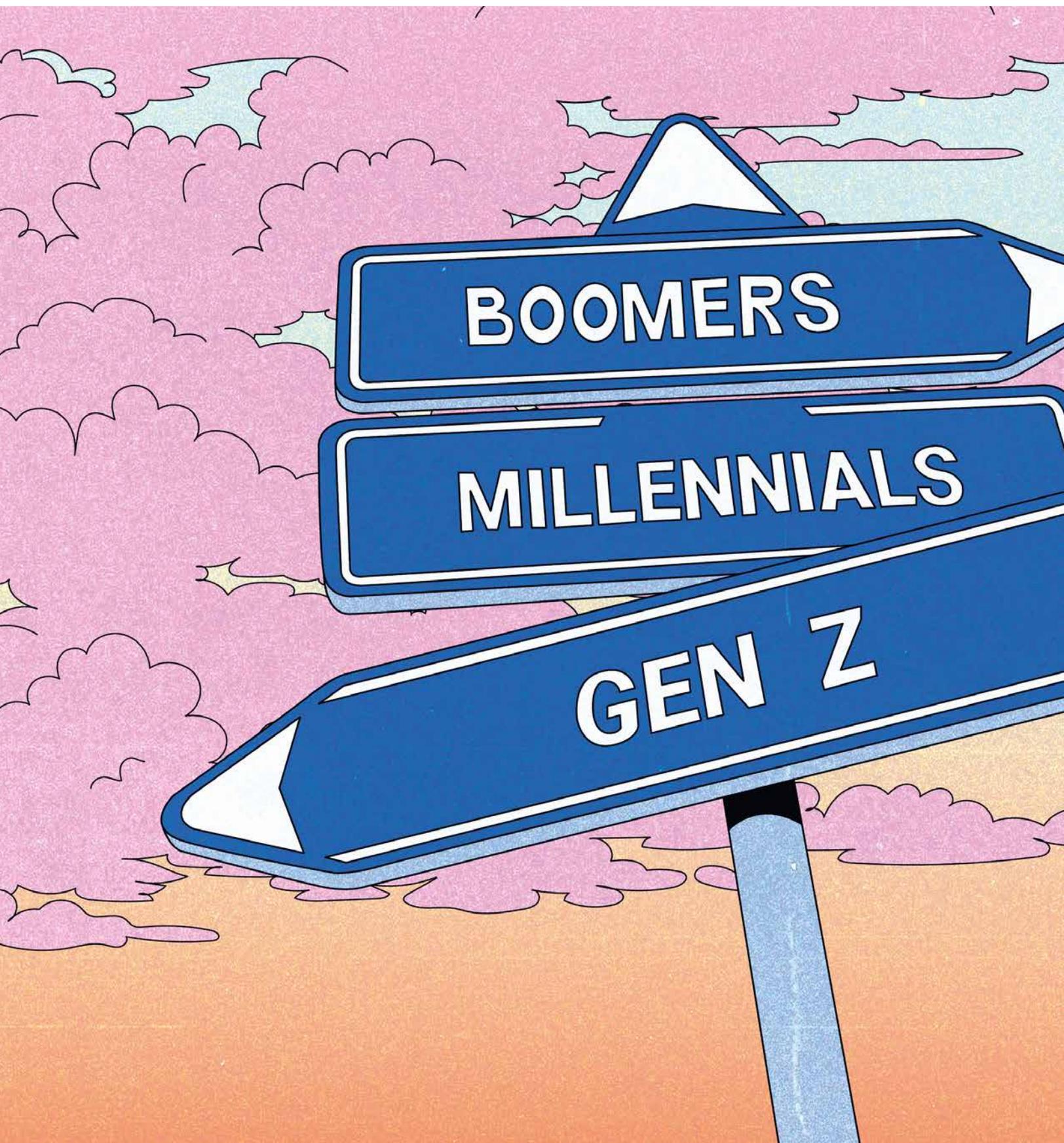
Véronique LESAGE

## Carnet

### DÉCÈS

- 1 **Adrien MOISSON (ESCP 02)**, survenu le 23 août 2024 à l'âge de 48 ans.
- 1 **Philippe LENGLET (ESCP 65)**, survenu le 20 août 2024 à l'âge de 81 ans.
- 1 **Rémi PAJOT (ESCP 67)**, survenu le 3 septembre 2024 à l'âge de 80 ans.
- 1 **Christian HERLAIN (ESCP 75)**, survenu en avril 2024 à l'âge de 73 ans.
- 1 **Eric BIGOURDAN (ESCP 76)**, survenu en juin 2024 à l'âge de 71 ans.

- 1 **Yves LAURIN (ESCP 83)**, survenu le 10 septembre 2024 à l'âge de 62 ans
- 1 **Chiara JACONIS (MiM 20)**, survenu le 16 septembre 2024 à l'âge de 30 ans
- 1 **Jean-Louis CHANTIER (ESCP 57)**, survenu le 13 septembre 2024 à l'âge 91 ans.
- 1 **Alban MALHERBE (MiM 21)**, survenu le 16 septembre 2024 à l'âge de 28 ans.
- 1 **Henry MARCHAIS (ESCP 51)**, survenu le 20 janvier 2024 à l'âge de 94 ans.
- 1 **Jean ANTOINE (ESCP 53)**, survenu le 30 septembre 2024 à l'âge de 94 ans.





# Génération Z : mode d'emploi(s)

On les dit arrogants, idéalistes, désinvoltes, anti-conformistes. Ils veulent des boîtes qui ont du sens, des valeurs, remettent en question le mode de fonctionnement des RH et la manière de travailler de leurs aînés. Alors qu'elle arrive en force sur le marché du travail, la fameuse Gen Z challenge la pensée et le mode de fonctionnement des entreprises. Mais qu'est-ce qui la caractérise vraiment et va t-elle vraiment changer notre manière de travailler ? Nos alumni répondent.

**Par Fabien PALEM**  
**Illustrations : Cosmo**

**S**'ils étaient arrivés d'une autre planète, personne ne les aurait vu sortir de leur vaisseau spatial. Débarqués incognito, en plein Covid, les membres de la génération Z ont fait leur trou dans le monde de l'entreprise, aussi discrètement que sûrement. À peine diplômés, les zoomers - c'est comme ça qu'on appelle ces envahisseurs bien intentionnés - se sont infiltrés dans les vidéoconférences, au beau milieu des collaborateurs issus de la génération antérieure. Ces derniers, les millennials, ont maintenant l'âge et l'expérience pour assumer des postes de responsabilités... Et prendre le coup de vieux qui va avec !

Il y a un peu plus de trois ans, au moment du déconfinement, les zoomers ont conquis les garages aménagés des startups et les open spaces des multinationales. Ces jeunes sont nés après 1995. Ou après 1997, la définition n'est pas close. Peu importe l'âge exact d'ailleurs. Car, à en croire Martina Bersani (MiM 21), vous n'aurez aucun mal à les reconnaître. « *L'élément le plus marquant est visuel, explique cette jeune diplômée d'ESCP Business School. Ils s'habillent de manière très informelle et se démarquent de leurs aînés, quitte à les provoquer. Au bureau, c'est frappant. D'un côté, ma directrice est toujours très bien vêtue, elle porte le blazer. Et puis, de l'autre, ma stagiaire déambule en Birkenstock.* »

Née en 1996, cette jeune Italienne, devenue data specialist en développement durable au sein du géant du luxe Kering, se sent à mi-chemin entre les deux générations. Millennial dans son rapport au travail (« *Je dis tout le temps oui* »), elle utilise TikTok et chatGPT quotidiennement et se revendique genZ du point de vue technologique. Sa stagiaire a seulement quatre ans de moins et pourtant, leurs façons de travailler sont radicalement différentes. « *Je reçois des GIFs tout le temps. Les plus jeunes sont très directs et plutôt familiers. Il faut apprendre à les driver*, poursuit Bersani. *De mon côté, je tâche d'être sympa et je cherche à proposer des tâches, plutôt que de donner des ordres.* » Du temps (pas si lointain) de ses études, Martina Bersani avait participé à un projet d'observation générationnelle, la GenZ Observatory, fruit d'une collaboration entre ESCP et Cartier. De nombreuses nationalités étaient représentées et elle

en avait retiré une variété indéniable des profils, englobés sous l'étiquette de jeunes ou zoomers. Cependant, la jeune femme croit bien que la genZ se démarque sur un point : « *Elle veut vivre d'abord, travailler ensuite.* »

**“  
Au bureau,  
c'est frappant.  
D'un côté, ma  
directrice est  
toujours très bien  
vêtue, elle porte  
le blazer. Et puis,  
de l'autre,  
ma stagiaire  
déambule en  
Birkenstock.”**

Si cela ne dépend que de ça, Louis Pellet (MiM 20), lui aussi à la croisée des générations Y et Z, a choisi son camp. Louis Pellet officie en tant que consultant chez Circul'R, un réseau qui accompagne les entreprises et les territoires dans leur transition vers une économie circulaire. Dans cette entreprise, il a trouvé son « *équilibre entre vie pro et vie perso* », mais aussi « *un métier avec du sens, porté sur l'enjeu environnemental* ». Comparé à son grand frère, de dix ans son aîné, également diplômé d'école de commerce, Louis Pellet a eu la sensation de « *casser les codes* ». « *C'est sûr que je gagne moins que la plupart des diplômés de ESCP*, poursuit-il. *Mais j'ai des journées plus courtes et je peux télétravailler dix semaines par an depuis l'endroit de mon choix !* » En marge de son travail, Louis Pellet s'épanouit dans la réalisation de son podcast, *Think Degrowth* (Penser la Décroissance) ou se lance dans de grandes aventures. La dernière en date,

au printemps 2023 : une traversée de l'Atlantique à la rame ! « *En plus de défendre des valeurs grâce à ma carrière, je souhaite maintenir cette liberté*, renchérit Louis Pellet. *Je crois que les structures plus horizontales et plus réduites permettent cela plus facilement qu'un grand groupe, plus frileux à céder à la flexibilité des collaborateurs* ». Claquer la porte du bureau pour prendre la mer. Voilà une décision radicale que bien peu de ceux qui étaient jeunes dans les années 1990, 2000 et même 2010 auraient prise. Avec les zoomers, il s'agira donc de bien cerner les besoins en matière de temps libre.

Arrogants, idéalistes, compliqués à gérer... Au détour de déclarations faites dans la presse par certains managers (les plus sceptiques), les zoomers se font souvent tailler un portrait peu flatteur. C'est peut-être parce qu'ils dérangent. Leur quête de sens et de valeurs, tout comme leur remise en cause des hiérarchies classiques, ne sont pas toujours les bienvenues. Peu enclin à tomber dans ce qu'il considère comme des « généralisations », Thomas Chardonnel (ESCP 94), directeur du développement et des partenariats Europe chez CNP Assurances, se rend compte qu'aujourd'hui, le travail ne joue plus le rôle de centre de gravitation de l'individu. « *Rappelons d'abord que "jeune" est un moment dans la vie et pas une catégorie socio-professionnelle. Par ailleurs, j'ai encore du mal à distinguer un Y et un Z. Depuis ma position de dirigeant d'entreprise, de citoyen et de parent de jeunes ayant 18 et 20 ans, j'observe toutefois qu'il existe aujourd'hui parmi les actifs une forte aspiration à un équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle. Le travail est un des éléments qui nous définissent socialement. Mais ce n'est plus le seul, comme c'était le cas quand j'étais moi-même un "jeune" », résume Thomas.*

La génération Z « est un leurre ». « *C'est la logique marketing qui opère : on segmente une population pour essayer de leur donner une forme de cohérence, en fonction de leur âge* » démarre Emmanuelle Leon, professeur de management à ESCP Business School Pour cette spécialiste des transformations du travail, les fantasmes associés à la fameuse Gen-Z ont commencé tôt : « *ils n'étaient encore que des préadolescents et*

# “ Plus que la Gen-Z, on a aujourd'hui la génération Covid. Vous comme moi, nous avons connu le confinement. Nous avons tous connu cette période pendant laquelle le monde s'est arrêté pendant quatre mois. ”

*pourant, on était déjà en train de dire qu'ils ne seraient pas loyaux envers leur employeurs, qu'ils se montreraient narcissiques et qu'ils voudraient de la flexibilité. On s'est laissés emportés par une sorte d'engouement pour le générationnel. Mais la personne qui vous livre votre repas via Ubereats est lui aussi un gen Z. Et on ne se demande pas comment faire pour le fidéliser ! »* Dès lors, on voit bien que le portrait-type renvoie finalement à un tout petit pourcentage d'une génération, à savoir : « ceux qui ont un véritable rapport de force en leur faveur sur le marché de l'emploi. »

Pour convaincre un membre de la génération Z de s'engager dans l'entreprise, selon Thomas Chardonnel, il n'y a pas de secret : « Il faut toujours les mêmes ingrédients : un bon salaire et de bonnes conditions de travail ! » Imposé par le Covid, le télétravail a d'abord bousculé le fonctionnement de l'entreprise, pour perdurer, dans l'actualité, au moins sur une partie de la semaine. « Mais l'adhésion à cette modalité ne répond pas à une logique générationnelle, assure Chardonnel. Il y a des jeunes qui le rejettent complètement et des moins jeunes qui ne peuvent plus s'en passer et le considèrent comme un acquis ! » Adapter l'entreprise aux jeunes et instaurer les conditions nécessaires à leur bonne intégration semble une intention louable, sans être la solution miracle. D'autant plus que, selon Emmanuelle Léon, il serait bien plus intéressant d'apprécier la génération dans son rapport à un grand événement historique, plutôt que sur la base de l'âge. Dans ce cas, nous serions tous la génération Covid. « On a eu la génération d'après guerre.

*On a aujourd'hui la génération Covid, abonde l'enseignante, spécialiste du management à l'ère numérique. Vous comme moi, nous avons connu le confinement. Peut-être pas dans les mêmes conditions ou au même moment de la vie. Mais nous avons tous connu cette période pendant laquelle le monde s'est arrêté pendant quatre mois. La génération d'après sera celle qui ne l'aura pas connu. L'arrivée de l'intelligence artificielle générative est aussi un événement marquant, qui touche tout le monde, que vous ayez 20, 40 ou 60 ans... Même si cela aura un impact différent sur le quotidien des gens selon leur âge. »* Publié en novembre 2023, le rapport de ESCP *De quoi la genZ est-elle le nom ?* est d'une grande valeur pour comprendre comment poser les bases d'une bonne collaboration entre générations. D'autant plus à considérer que les études sur la question ne sont pas légion. Les auteurs de cet article scientifique

évoquent les « invariants, qu'il s'agisse des guerres, des avancées technologiques, des crises et des événements historiques, économiques et sociaux qui, partagés par tous les membres d'une classe d'âge à des moments particuliers constitueraient des caractéristiques de personnalité, de valeurs ou d'attitudes. » Une analyse qui fait sens après avoir écouté celle de la professeure Emmanuelle Léon.

Le parcours de nos diplômés ESCP prouve que le travail à distance n'est pas l'apanage des zoomers. Il a bien fallu que des millennials, pionniers, visionnaires et un peu geeks pour certains, se penchent sur la question. Ce sont eux qui ont posé les bases de la numérisation des rapports professionnels, devenue une évidence durant la période de la pandémie de Covid. Les générations de *digital natives* s'enchaînent et l'appétence pour les



nouvelles technologies se généralise. Jean-Baptiste Pimenta de Miranda (ESCP 07), né en 1982, a récemment suivi la formation LinkedIn "Attirer, embaucher et travailler avec la génération Z", afin de mieux cerner les besoins des zoomers, pour le compte de l'entreprise suisse MoonWork, dont il est le fondateur et le CEO. En 2014, cet alumni débarquait à Hong Kong pour la Nippon Telegraph and Telephone Corporation. Dans cette entreprise, il se retrouve à prêcher des méthodes de travail à distance, mais se rend compte que ces mêmes méthodes ne sont pas appliquées dans le corporate. Il rembobine le fil de cette décennie de réflexion autour de la dématérialisation des rapports professionnels : « Notre fonctionnement restait complètement old school. La raison ? Les boss appartenaient

“  
**Une autre différence se crée aujourd'hui entre nous, les quarantennaires, et les plus jeunes, qui sont quasiment entrés dans le monde du travail durant l'ère post-Covid. Nombreux d'entre eux n'envisagent même plus de venir au bureau tous les jours.**”

à la génération précédente. C'est là que j'ai remarqué la rupture entre ma génération qui voyait un avantage au télétravail occasionnel et celle qui se rapproche aujourd'hui de la retraite. Une autre différence se crée aujourd'hui entre nous, les quarantennaires, et les plus jeunes, qui sont quasiment entrés dans le monde du travail durant l'ère post-Covid. Nombreux d'entre eux n'envisagent même plus de venir au bureau tous les jours. » Convaincu des bénéfices de la flexibilité, Jean-Baptiste ne défend ni le full remote, ni le full office mais un modèle hybride, qui pourrait satisfaire les besoins de travail à distance, poursuivre l'optimisation des bureaux, tout en donnant la possibilité que les collaborateurs puissent continuer à se voir et à interagir. « Même si je vois énormément de bénéfice au télétravail, quand tu es en visio non-stop, tu dois être focus et efficace, peu de temps pour nouer des relations plus profondes, résume-t-il, au fil d'une explication qui contient tant d'emprunts à l'anglais qu'on croirait avoir affaire à un vrai zoomer. Au delà d'une heure de call, on perd en efficacité. Et travailler seul devant son ordinateur peut devenir pesant à la longue. J'espère que la nouvelle génération se rendra compte aussi de la richesse des échanges qu'on peut aussi avoir au bureau ou dans un espace de coworking. Les conversations à la machine à café qui ne sont pas uniquement liées au travail font beaucoup de bien. Je prône donc un modèle de travail hybride et flexible qui permet d'alterner régulièrement entre les lieux de travail. »

Nombreux sont les témoignages à encenser ce moment d'échange (réel, présentiel) autour de l'élément le plus incontournable du mobilier d'entreprise. Mais faut-il s'être un jour égaré sur M6 pour rêver d'aller au bureau ? La chaîne aura beau rediffuser Caméra Café, cette ode à la machine à café a fait son temps (20 ans déjà), tout comme le téléviseur qui l'encadre. « Les zoomers ne regardent plus la télé, c'est clair ! Ils sont en mode TikTok, Snapchat, ils se filment, ils achètent des kits pour se faire des vidéos et pour devenir créateur », confirme Kim Philippe Atias (MS 16), directrice strategic initiatives chez Jellysmack, une entreprise qui accompagne créateurs et influenceurs à faire grandir leur business. Fondée par Robin Sabban (MS 09) et Michael Philippe (MS 09), cette licorne fait la part belle aux short contents. Un domaine qui demande

aux collaborateurs une attention constante. Car les tendances mais aussi la législation évoluent constamment. Cette millennial a son mot à dire sur la génération suivante, son cœur de cible, dont une proportion importante aspire à tirer profit de la creator economy. « Pour les zoomers, tout passe par les créateurs de contenus, poursuit-elle. Ils influencent leur manière de penser, leur manière de consommer, leur manière de s'habiller, leur manière d'échanger avec leurs copains... Notre génération ne s'identifie pas vraiment à ces créateurs. C'est plus du divertissement ou un business pour certains, mais ils ne sont pas non plus nos idoles. C'est un vrai changement en termes de mode de consommation. »

“  
**À notre époque, même pour un stage, on se déplaçait pour un entretien, quitte à voyager à une heure de chez soi. Aujourd'hui, c'est Google Meet. Il y a une dématérialisation complète.**”

Sur le mode de fonctionnement des zoomers au sein de l'entreprise, Kim a pu observer le gap générationnel. « Il n'y a plus d'entretien, ils ne se déplacent plus. Il faut faire des zooms, explique celle qui a dirigé les recrutements de Jellysmack pendant deux ans. À notre époque, même pour un stage, on se déplaçait pour un entretien, quitte à voyager à une heure de chez soi. Aujourd'hui, c'est Google Meet. Il y a une dématérialisation complète

et ça devient difficile de voir les gens. Les personnes recrutées ne veulent même plus être basées à Paris ou dans la ville de l'entreprise.» Privilégiant des cycles courts, les jeunes parmi les jeunes ne s'engageront pas plus de deux ans dans l'entreprise, obligeant Kim et son équipe à manœuvrer un turn over permanent.

Ce renouvellement constant porte à coup sûr ses fruits dans des secteurs et des postes créatifs comme chez Jellysmack. Mais peut se transformer en arme à double tranchant dans d'autres compagnies qui nécessitent de la stabilité. « Si une partie de la génération Z ne se projette pas sur le long terme, c'est aussi parce qu'elle analyse l'évolution du monde du travail, rétorque Emmanuelle Léon. Quand les entreprises remercient les collaborateurs à 45 ou 50 ans, il ne faut pas s'étonner que derrière il y ait une stratégie d'accumulation de capital social, culturel et professionnel pour être employable par ailleurs. »

Alors, si vous croisez ces êtres venus d'ailleurs, aux expressions cryptiques et aux looks détonants, comment vous adressez à eux sans les froisser ? Comment les

convaincre de travailler dans un bureau plutôt que de partir changer le monde, ou de se faire la malle pour télétravailler sous les tropiques ? Ces questions, la presse économique se la pose à longueur de chroniques, qui font écho à notre préoccupation de départ : quel est le mode d'emploi ? Un article du Figaro (daté du 13/10/2024) dresse ainsi un constat sans équivoque : la génération Z bouscule le langage en entreprise. « Ils utilisent à la fois des mots très professionnels dans l'espace privé et très affectueux dans le monde du travail », analyse dans cet article la sémiologue Mariette Darrigrand, auteure de l'ouvrage *L'atelier du tripalium, Non, travail ne vient pas de torture !* aux Éditions des Équateurs, 2024. Circuits courts, informalité, usage constant de messageries instantanées. Rapidité de la réponse, courriels familiers truffés d'abréviations... Et surtout : une hyper présence de l'anglais. « C'est un atout de taille pour cette génération, saluée par Kim Philippe Atias, en guise de conclusion. Ils sont créatifs, manient les nouvelles technologies et parlent mieux anglais car ils sont beaucoup plus naturellement tournés vers l'international. » Well done, zoomers !

“ Si une partie de la génération Z ne se projette pas sur le long terme, c'est aussi parce qu'elle analyse l'évolution du monde du travail. ”

## Casting



**Emmanuelle LEON**  
professeure de management  
à ESCP Business School



**Jean-Baptiste PIMENTA DE MIRANDA (ESCP 07),**  
fondateur et CEO de MoonWork



**Kim Philippe ATIAS (MS 16),**  
directrice strategic initiatives  
chez Jellysmack



**Louis PELLET' (MiM 20),**  
consultant chez Circul'R



**Martina BERSANI (MiM 21),**  
data specialist en développement durable  
chez Kering



**Thomas CHARDONNEL ESCP 94,**  
directeur du développement et des partenariats  
Europe chez CNP Assurances

Propos recueillis par Capucine de Vion

# « Aujourd'hui, on a moins peur de l'adulte »

**Sayoko Perle MAGRON (MiM 26)**, autrefois petit rat de l'Opéra et aujourd'hui étudiante à ESCP, a rejoint le think Tank "The Gen Z Observatory", qui creuse des sujets de société propres à sa génération. Une expérience qui lui forge un regard sur son avenir, le monde de l'entreprise et les conflits générationnels. Rencontre avec une étudiante en quête d'un monde professionnel moins prosaïque.



**Sayoko Perle MAGRON (MiM 26)**  
étudiante et membre  
du think tank Gen Z Observatory

## Quel a été ton parcours jusqu'ici ?

Contrairement à mes camarades, j'ai fait une prépa littéraire, hypokhâgne puis khâgne au lycée Henri IV. Mon autre caractéristique est que je suis une ancienne danseuse de l'Opéra de Paris. Jusqu'à il y a trois ans, l'école, l'entreprise, le travail ne faisaient pas partie de mes projets. J'ai commencé la danse quand j'avais 4 ans et demi et j'ai intégré l'école de l'Opéra à 12 ans. C'est assez spécial d'avoir, à cet âge, une perspective d'avenir jusqu'à ses 42 ans, qui est l'âge de la retraite à l'Opéra. Rien ne m'a plus formée. J'ai appris l'endurance, la flexibilité, la résilience. J'ai arrêté à 16 ans à la suite d'une blessure. Ce que je voyais comme une porte fermée à l'époque, c'est une porte qui s'est ouverte derrière. On a du mal à le voir à l'instant T. Je ne savais pas trop ce que je voulais faire et je ne sais toujours pas aujourd'hui. J'aime le monde de la mode et de l'art. Je pense avoir plus intérêt à passer par une école de commerce

qui m'ouvre des portes, puis me spécialiser, plutôt que le contraire.

## Tu fais partie du Think Tank "Gen-Z Observatory" qui explore les changements culturels induits par l'arrivée sur le monde du travail de la fameuse Gen-Z, que retiens-tu de cette expérience ?

C'est une démarche sociale de recherche, de réflexion, d'échanges, de dialogues. Cette initiative de la part de Cartier est formidable. Elle donne une voix à notre génération. C'est bête mais on ne nous en donne pas encore aujourd'hui, dans le monde du travail. On écoute les anciens parler. Quoi de mieux que d'aller directement à la source et de prendre la parole à l'essence même de la génération Z ? Leur demander leur

avis, d'écrire, de produire quelque chose qui vient de leur intellect, de leur esprit. Pour moi, ce n'est pas une génération d'entre deux, mais une génération qui est leader, c'est un monde nouveau. Comment existe-t-on au sein de cette transition ? On a cette responsabilité de garder l'héritage du passé tout en étant confrontés à une innovation technologique qu'on ne peut pas nier.

## Est-il pertinent de parler de "clash des générations" ?

À mon avis, il y a une certaine « peur ». Cette ancienne génération, aujourd'hui encore au pouvoir de toutes les institutions, éprouve un sentiment d'étrangeté et d'incompréhension vis-à-vis de nous. C'est une peur de l'inconnue. Dans un contexte quotidien, non académique ou scolaire,

“ Cette ancienne génération, aujourd'hui encore au pouvoir de toutes les institutions, éprouve un sentiment d'étrangeté et d'incompréhension vis-à-vis de nous ? ”

on communique avec des termes qu'ils ne comprendraient pas, peut-être du fait des réseaux sociaux. On parle du « clash des générations » mais je pense qu'on doit apprendre l'une de l'autre pour créer un dialogue et pour que les entreprises arrivent à suivre cette évolution. On a tendance à parler de la lazy generation, du laisser-aller, que ce soit dans son vocabulaire, sa tenue, sa manière de se comporter. Mais pour moi ça va au-delà de notre génération, c'est un effet de la culture anglo-saxonne, du « hello, il y a le call à 15 heures ». Il est indéniable qu'il y a un mouvement de l'entreprise qui se veut plus « cool ». Ce n'est pas quelque chose qu'on doit pointer du doigt, mais qui devrait nous pousser à nous demander ce que ça reflète.

“

**Je ne veux pas d'une entreprise qui a besoin du fruit de mon travail en tant qu'objet”**

**As-tu remarqué une tendance vers des rapports plus horizontaux en entreprise ?**

Le monde du travail évolue et devient plus souple. Je constate une déstructuration des rapports hiérarchiques, pas que dans l'entreprise, mais dans notre société de manière générale. Il y a moins cette notion de barrière entre les personnes âgées et les plus jeunes. Ça peut créer le sentiment qu'on est une génération « à l'aise ». Je dirais que c'est peut-être par l'éducation qui s'est modernisée. Nos premiers supérieurs hiérarchiques sont nos parents et concrètement, notre rapport à nos parents sera aussi notre rapport à nos supérieurs. L'éducation très stricte et conservatrice, le vouvoiement, cette relation purement verticale de la cellule familiale,

existe beaucoup moins aujourd'hui. Dans la famille moderne, les rapports sont plus horizontaux. Il y a cette nouvelle mentalité qui dit que l'enfant ne doit pas être considéré comme un être inférieur, mais comme quelqu'un d'égal. On a donc aujourd'hui moins peur de l'adulte. À côté, l'information est facilement accessible, ce qui rend les frontières plus ouvertes et donc l'information moins sacrée. Le discours du président, du supérieur, devient accessible partout, sur toutes les plateformes, ça le rend plus atteignable. Tout est moins rigide, donc moins hiérarchique.

**Est-ce qu'un monde professionnel plus flexible t'attire ?**

Pas tant. Si tout est horizontal, je reste à mon étage. Pourquoi est-ce que je veux grandir et gravir les échelons ? Parce qu'il y a un « au-dessus ». La peur de l'au-dessus me stimule. Dès mes 10 ans, ma prof de danse, représente la figure de l'autorité ultime et si je me trompe on me tape avec un bâton. J'ai donc un regard un peu biaisé sur cette perception du supérieur.

**Quelle place occupe le travail pour ta génération ?**

Autour de nous, on entend de plus en plus le fait que la *work/life balance* est importante. On ne veut plus négliger notre vie personnelle au profit de notre vie professionnelle. Les valeurs de vie surpassent les valeurs de travail. La motivation financière existe bien sûr, mais la recherche de sens est de plus en plus importante. Je le vois ces dernières années chez mes amis, même dans notre cercle des grandes écoles.

**Quelles seraient les valeurs de ton entreprise idéale ?**

Des valeurs humaines, environnementales, éthiques et morales. Je parle aussi de valeur au sens de « passion ». Je ne veux pas d'un métier prosaïque, dans lequel il y a une perspective d'évolution en tant qu'analyste et pas en tant qu'être humain. J'ai envie de me voir grandir intellectuellement, émotionnellement, humainement. Je ne veux pas juste avoir gagné plus d'argent, en hiérarchie, en poste, en renommé, en

reconnaissance sociale. J'ai besoin d'en avoir appris sur moi, que ça ait été un voyage intérieur. De ce que j'entends, cet aspect humain devient de plus en plus nécessaire. C'est peut-être lié au fait que notre génération soit en quête de sens, d'identité.

**Qu'est-ce qui te ferait refuser de rejoindre une entreprise ?**

En termes de poste, je ne veux pas que ce que je fais soit remplaçable par quelqu'un d'autre, ne pas avoir d'individualité et d'expérience à apporter. Je ne veux pas d'une entreprise qui a besoin du fruit de mon travail en tant qu'objet. Je veux qu'ils aient besoin de mon esprit, de ma pensée, de ma créativité.

**Le harcèlement et le sexisme sont-ils des préoccupations majeures pour ta génération ?**

Là où avant, c'était peut-être juste dégradant, aujourd'hui ça va au-delà de ça, c'est rédhibitoire. Notre génération met en lumière ces problèmes. On n'a plus honte de le crier, de se cacher par peur des retombées. Au contraire, ce sont les entreprises qui devraient avoir peur.

**Quels conseils donnerais-tu aux dirigeants ?**

On est curieux de votre génération, on l'étudie, alors intéressez-vous aussi à la nôtre. Il ne faut pas faire preuve de dogmatisme. Comprenez que les mœurs, l'éducation et les valeurs ont changé. Ne restez pas campés sur vos positions et allez vers nous. Soyez en cohésion et en harmonie avec cette nouvelle génération, parce que la contrer ne sera fructueux pour personne. C'est aussi à nous de faire en sorte que la relation soit facilitée. Il faut entrelacer ces deux générations qui partagent plus que ce que l'on pense. Il ne faut plus avoir peur. |

# Carière

# L'entretien de recrutement : les clés pour réussir cette étape décisive



## **Nicolas CONSTANS (ESCP 1993), Fondateur et Dirigeant NUMAH-CONSEIL**

Nicolas a un parcours d'encadrement de réseau de vente en France et à l'international (8 ans), puis de consultant en recrutement (10 ans). Depuis 2010, Directeur de NUMAH CONSEIL, cabinet de conseil en Ressources Humaines auprès des acteurs des Sciences de la Vie (Industrie Pharmaceutique, Dispositifs Médicaux, Santé et Agronomie)

Il accompagne et conseille sur des choix de parcours, de repositionnement professionnel notamment pour des candidats issus du secteur des Sciences de la Vie et/ou avec une dimension scientifique marquée dans leur parcours.

**L'**entretien de recrutement est une étape cruciale du processus d'embauche, permettant au recruteur et au candidat de se rencontrer pour évaluer les compétences, la personnalité et l'adéquation au poste. Cet échange représente une opportunité de valoriser votre parcours et pour l'entreprise de cerner si votre profil correspond à ses besoins.

Nous devrions plutôt parler des entretiens vu qu'il est rare de n'avoir qu'un seul échange lors de vos démarches. Ce n'est qu'UNE étape du recrutement : nécessaire mais pas suffisante pour décrocher un job.

La préparation et le suivi sont tout aussi importants que l'entretien.

### **La préparation est essentielle pour réussir un entretien.**

Connaissez l'entreprise ciblée : son activité, ses valeurs, ses projets récents. Cela vous permettra de démontrer votre intérêt et votre sérieux.

Comprendre le poste et savoir s'il est en adéquation avec vos compétences et attentes : lisez attentivement l'offre d'emploi et identifiez les compétences techniques et humaines requises. Cela vous aidera à préparer des exemples concrets qui illustrent votre adéquation avec le poste.

Préparez vos réponses et des anecdotes concrètes qui illustrent vos compétences.

Réfléchissez à des questions sur le poste, l'équipe, ou la culture d'entreprise pour montrer votre intérêt et obtenir des informations utiles.

Voici une check-list à préparer pour votre entretien : mon CV est prêt, je connais le rôle de mon interlocuteur (RH/Cabinet/Manager/Dirigeant), je sais où a lieu notre entretien ou je suis à l'aise avec les outils de connexion, j'ai préparé mon pitch de présentation, je sais ce que j'ai envie de laisser comme empreinte !

### **L'attitude durant l'entretien**

Créez les conditions d'un échange, ouvrez-vous & sachez accueillir, vivez l'instant, le ici et maintenant. Soyez bien attentifs malgré le stress potentiel : écoutez, répondez aux questions, validez si besoin pour être certain, reformulez. Je suis toujours surpris par des candidats qui dès le début d'un entretien répondent à côté à une question simple.

La première impression compte beaucoup. Soyez ponctuel, poli, et présentez-vous de manière professionnelle. Adoptez une posture ouverte, souriez, et maintenez un contact visuel.

Enclenchez l'écoute active : l'entretien ne consiste pas uniquement à parler de vous, mais aussi à écouter et comprendre les attentes du recruteur. Montrez que vous êtes capable de saisir les enjeux et que vous savez poser des questions pertinentes. Soyez concis et précis dans vos réponses. Si une question n'est pas claire, n'hésitez



pas à demander des précisions plutôt que de donner une réponse hors sujet.

L'entretien est l'occasion de démontrer vos compétences, mais attention à ne pas paraître trop sûr de vous. C'est un équilibre à trouver entre la valorisation de votre expérience et l'humilité. Montrez comment vos compétences peuvent être utiles à l'entreprise.

Soyez honnête sur vos faiblesses : si l'on vous demande de parler de vos points faibles, ne donnez pas de réponse stéréotypée comme "je suis perfectionniste". Parlez de domaines où vous pouvez encore progresser et des actions que vous avez mises en place pour vous améliorer.

Même si votre expérience précédente a été difficile, il est préférable de ne pas critiquer directement un ancien

employeur ; préférez indiquer que vous n'avez pas trouvé (lui & vous) le bon fonctionnement pendant la période concernée.

Il est important de connaître par cœur votre présentation de 30 secondes ou 5 minutes : votre pitch !

Soyez précis et cohérent tout au long du process et sur plusieurs points : la rémunération, les dates de vos expériences, vos motivations, ... Vos interlocuteurs et décideurs ne manqueront pas d'échanger entre eux et de pointer les incohérences ou failles perçues.

Laissez une empreinte !

Le must pour la conclusion est de trouver la phrase qui vous résume, que votre interlocuteur retiendra et communiquera aux autres décideurs ! Une phrase du type « Formateur impliqué/

Chercheuse passionnée/ Créatif jusque dans les détails/ Manager enthousiaste...je suis motivé et si vous devez retenir une chose de moi c'est... ».

Remerciez et assurez-vous de connaître la suite du processus & du calendrier.

### **Après l'entretien : le suivi**

Il est recommandé d'envoyer un message de remerciement à la personne qui vous a fait passer l'entretien. Ce message est l'occasion de réitérer votre intérêt pour le poste et de rappeler vos points forts. Vous pouvez relancer votre interlocuteur par écrit ou téléphone dans la quinzaine ou le mois suivant en demandant les prochaines étapes et le calendrier, les étapes suivantes.

### **Conclusion**

L'entretien de recrutement est une étape décisive pour décrocher un emploi. Une bonne préparation, une attitude professionnelle et une communication claire sont des éléments essentiels pour maximiser ses chances de succès. En adoptant une approche réfléchie et en évitant les erreurs courantes, vous augmenterez vos chances de convaincre le recruteur que vous êtes la personne idéale pour le poste.

Nicolas animera un webinaire sur le sujet « L'entretien de recrutement : un avant, un pendant et un après... » mardi 17 décembre de 12h30 à 13h30. Inscription sur [escpalumni.org/agenda](https://www.numah-conseil.com).  
<https://www.numah-conseil.com>

# Prenons le temps d'y voir clair

Sur France 2  
et en streaming  
sur la plateforme



# 20h

Tous les jours  
1h d'info

avec  
Anne-Sophie Lapix  
Laurent Delahousse

france.tv



Propos recueillis par Arthur Jeanne

# « Avec la seconde main, on peut avoir un impact positif sur le monde »

Directrice Générale de l'un des sites préférés des français, business angel, dirigeante engagée pour l'économie circulaire, role model pour entrepreneuses désireuses de briser le plafond de verre, **Amandine DE SOUZA (MiM 04)** est tout cela à la fois. Et encore un peu plus. Cela valait bien un titre d'alumni of the year.



**Amandine DE SOUZA (MiM 04)**  
directrice générale de leboncoin,  
Alumni of the year 2024

**Bonjour Amandine, comment devient-on Directrice Générale du boncoin ? Quel a été le chemin pour en arriver jusque-là ?**

**Amandine De Souza :** En sortant de l'école, j'ai eu la chance de commencer par du conseil en stratégie chez Bain & Company. Cela a été une super école qui m'a permis de me sensibiliser à de nombreuses problématiques business en France et à l'international. Lors d'un échange de bureaux à Singapour, je me suis aperçue que j'adorais le retail et la grande conso. J'ai mené plusieurs missions sur ces sujets et finalement je suis passée de l'autre côté ! Je suis partie chez Casino où j'ai immédiatement été à la tête d'une équipe de 50 personnes. Progressivement, mon périmètre a grossi, en France puis

à l'international. Ensuite, j'ai voulu avoir une expérience digitale. Je suis partie chez Westwing, un site de vente privée de mobilier et décoration. Puis au bout de trois ans, j'ai été appelée par le groupe Galeries Lafayette pour prendre la direction de cette superbe enseigne qu'est le BHV. C'était extraordinaire et cela a duré cinq ans. Depuis un peu moins de deux ans, je dirige leboncoin, une entreprise tech avec la seconde main au cœur de son ADN, ce qui est très important pour moi.

**Quel est le fil conducteur de toutes ses expériences et responsabilités ?**

**A.D.S :** J'ai deux fils rouges dans ma carrière : le premier c'est l'univers de la maison et de la décoration. J'ai dirigé l'univers de la maison quand j'ai commencé chez Casino. Westwing est un site de vente privée de mobilier décoration. Le BHV, c'est le temple de la maison ! Leboncoin, enfin, c'est la référence pour acheter des produits de seconde main dans l'univers de la maison. Donc il y a ce fil rouge autour d'une activité que j'aime.

Mais le vrai fil conducteur de ma carrière c'est d'avoir fait les bonnes rencontres et d'avoir saisi les opportunités qui se sont présentées. Ce sont vraiment les gens que j'ai rencontrés qui m'ont fait changer d'entreprise, sans jamais renier mes convictions, et en assumant toujours les choses que j'aime.

**Qu'est ce qui vous passionne dans l'univers du retail ?**

**A.D.S :** Ce qui me passionne, c'est que c'est un métier super simple : on achète et on vend des produits, c'est très basique. Tout le monde peut comprendre. Mes enfants comprennent ce que je fais. Et en même temps c'est d'une extrême complexité ! Il s'agit d'avoir les bons produits, au bon moment, en bonne quantité, au bon prix, dans un monde qui vit une concurrence sans limites, surtout avec l'avènement du digital. En fait, c'est beaucoup plus complexe que ça ne paraît et intellectuellement, je trouve ça extrêmement stimulant et attractif, en cherchant chaque jour à satisfaire les clients et répondre à leurs attentes.

**D'autant que le secteur a énormément évolué depuis votre début de carrière au milieu des années 2000.**

**A.D.S :** C'est un secteur qui est en révolution permanente. Quand j'ai commencé, il n'y avait quasiment pas de digital. Il y avait Cdiscount dans l'univers de Casino, mais quasiment rien sur le secteur alimentaire. Or je n'ai pas l'impression d'être un dinosaure ! C'était il n'y a pas si longtemps. Le monde a profondément changé et le secteur du retail également. Ce qui a aussi énormément évolué et qui rend le métier d'autant plus passionnant et complexe, c'est la connaissance



© Simoné Eusebio

des clients. Aujourd'hui le client est plus exigeant, beaucoup plus informé. Parfois, il connaît mieux les produits que la marque elle-même. Il faut savoir s'adapter en permanence, évoluer avec ses aspirations et celles de la société pour le satisfaire. Je trouve que le jeu de jambes que cela demande est super intéressant.

### **Que diriez-vous si vous deviez pitcher votre poste de DG du boncoin ?**

**A.D.S :** La mission du boncoin est de faire de la seconde main le premier choix. En tant que Directrice Générale, mon rôle est d'améliorer la plateforme au quotidien pour rendre l'usage de ce site le plus facile et inclusif possible. J'ai l'ambition de voir évoluer les modes de consommation, d'avoir un impact sur le monde à mon échelle, en favorisant la circularité des produits et l'achat de seconde main.

### **La seconde main c'est au cœur de l'ADN du boncoin comme de vos convictions personnelles ?**

**A.D.S :** Oui, la seconde main, c'est vraiment constitutif de l'identité du boncoin. A titre personnel, je crois vraiment - certainement avec la maturité, et en observant le monde autour de moi - que tout ce dont on a besoin,

hors l'artisanat et l'art, est déjà produit. Tout est déjà sur cette Terre, parfois caché dans des placards, dans des caves, et dans des greniers. Ce qui ne sert pas à certains est très utile pour d'autres. Il faut être capable de mettre en mouvement tous ces objets sans produire à nouveau, alors que les ressources sont limitées sur la terre.

### **À titre personnel, il vous arrive de faire vos emplettes sur leboncoin ?**

**A.D.S :** J'achète régulièrement mais je vends aussi beaucoup. En septembre, j'ai vidé les placards des enfants avec la rentrée, et j'ai vendu énormément de choses sur la plateforme.

### **Quel est le profil type de l'utilisateur de la plateforme ?**

**A.D.S :** La magie du boncoin, c'est qu'il y a 28 millions de visiteurs uniques par mois. Cela veut dire que presque un Français sur deux se connecte sur la plateforme mensuellement. L'utilisateur type, c'est tout le monde ! Tous les âges, toute la France. La plateforme est très utilisée dans les villes mais aussi à la campagne. Leboncoin sert à tout le monde, et c'est ce que j'aime. C'est très gratifiant d'être au service d'une marque d'une notoriété et d'une utilité incroyables dans le quotidien des Français.

“  
Aujourd'hui le client est plus exigeant, beaucoup plus informé. Parfois, il connaît mieux les produits que la marque elle-même. Il faut savoir évoluer avec ses aspirations et celles de la société pour le satisfaire.”

### **Selon vous, le management au féminin existe-t-il ?**

**A.D.S :** Je ne suis pas sûre qu'il y ait un management de genre. Je crois davantage qu'il y a un management de personnes. J'ai vu des styles de management très différents, mais je ne suis pas sûre qu'ils soient liés au genre. Il peut y avoir des hommes avec énormément d'empathie, et des femmes très dures. Je ne voudrais pas rentrer dans une caricature, cela dépend vraiment des hommes et des femmes. Je constate néanmoins globalement qu'il y a très souvent une vraie sororité entre les femmes.

### **Quelles responsabilités avez-vous en tant que femme dirigeante d'une grande entreprise en 2024 ?**

**A.D.S :** Je pense que j'ai à minima le rôle, à

mon échelle, de montrer que c'est possible, et d'essayer d'être un role model. Je veux montrer que c'est compatible d'être une femme épanouie dans sa vie personnelle, auprès de sa famille et ses amis, mais aussi d'avoir un job qu'on adore et qui nous convient à 100%. On peut tout avoir ! C'est d'ailleurs pour cela, que je suis très investie auprès de la communauté des femmes, dans mon entreprise ou à l'extérieur de celle-ci, justement pour accompagner, par exemple, les entrepreneuses : les financer - c'est de cela dont elles ont d'abord besoin - et leur donner accès à un univers de confiance pour qu'elles réussissent.

### **Comment se traduit cet engagement ?**

**A.D.S :** De deux façons : j'ai cofondé en 2017 un réseau de femmes executives dans l'univers du retail "le Retail Club" que j'anime avec une amie qui est aussi une diplômée d'ESCP - Delphine MERLE (ESCP 03). On est une quarantaine de femmes et on organise quatre événements par an. L'idée à l'origine venait d'une prise de conscience où nous ne cultivions pas assez notre réseau alors que nous savions que c'est hyper important. Mais tant qu'à le faire, autant que ça soit avec des personnes que l'on apprécie et qu'on a plaisir à voir. Donc on a décidé de construire notre propre réseau de femmes qui partagent des valeurs et des questionnements communs, et je crois vraiment qu'il y a une certaine sororité qui anime ce groupe. C'est un groupe très soudé qui me sert très régulièrement.

Et puis j'ai rejoint Leia Capital qui est un fonds de business angels exclusivement féminin. Nous sommes 29 femmes avec des profils très différents qui défendons l'entrepreneuriat au féminin. Cela passe bien sûr d'abord par notre investissement dans leurs projets, mais nous essayons aussi de leur donner confiance, et le courage et l'envie de réussir, en ouvrant par exemple nos réseaux. Et même si nous sommes minoritaires puisqu'on investit des petites sommes en pré-seed (entre 50 et 100 000 euros), nous essayons de faire en sorte que ces entrepreneuses soient accompagnées par d'autres business angels ou des fonds pour que leurs projets aboutissent. Nous sommes un coup de pouce important pour elles.

### **Qu'est ce qui vous pousse à investir dans un projet ?**

**A.D.S :** Avec Leia Capital, nous sommes agnostiques sur la thèse d'investissement. Il faut "juste" qu'au moins 30% des parts soient détenus par une femme. On voulait être plus exigeants mais cela réduisait trop le deal flow. On regarde dans tous les secteurs, de la medtech à la food en passant par l'industrie. On reçoit beaucoup de dossiers, c'est hyper intéressant, ça permet de voir tout ce qui émerge, notamment autour de l'IA générative et ses applications en santé, en agriculture ou dans l'industrie. Mais ce qui nous pousse à investir, ce sont surtout les fondatrices et fondateurs, les personnes que nous rencontrons. Évidemment qu'il y a des facteurs à prendre en compte : une taille de marché, sa profondeur, une accélération possible, un potentiel, des barrières à l'entrée, etc... Mais la clé d'un projet c'est l'équipe dirigeante. Est-ce qu'on croit à ces individus ou pas ? C'est déterminant.

### **Dans quel type d'entreprise vous avez investi récemment ?**

**A.D.S :** On a investi dans Bao Family par exemple. Pour ceux qui ne connaissent pas, c'est un peu le Big Mamma de la nourriture chinoise. Cela se développe bien et la fondatrice Céline Chung fait un travail formidable. Mais pour vous montrer la diversité, nous avons aussi investi dans un tout autre domaine, une start-up qui s'appelle En Carta Diagnostics, en medtech. Leur projet est très sophistiqué, il utilise l'IA pour réussir en avance de phase à identifier de façon précoce des maladies, comme la maladie de Lyme, et ce en quelques minutes, afin qu'on puisse la prendre en charge et la combattre très tôt.

### **Qu'est-ce qui vous motive, quand vous vous levez le matin ?**

**A.D.S :** Déjà un bon café et un câlin de mes proches ! Ensuite rejoindre une équipe que j'adore, et enfin avoir à mon échelle, un impact pour essayer d'améliorer le monde.

### **Vous avez été élue Alumni of the Year, cela représente quoi pour vous ?**

**A.D.S :** J'ai vraiment pris ça comme une vraie récompense car c'est toujours hyper satisfaisant de voir que les personnes de ton école votent pour toi et reconnaissent ton travail.

D'ailleurs merci beaucoup à toutes celles et ceux qui ont voté pour moi. C'est une reconnaissance de l'investissement et du cœur que je mets chaque jour dans mon job, pour essayer de faire bouger les lignes. Mais si j'avais échoué, je l'aurais très bien vécu parce qu'il y avait des super profils !

### **Avez-vous un livre de chevet ?**

**A.D.S :** Il y a un bouquin que je relis très régulièrement. Ce sont « Les quatre accords toltèques » de Don Miguel Ruiz, bouquin que m'avait offert mon premier manager chez Casino. Je bassine les équipes avec cela, mais c'est un livre qui prêche vraiment le fait d'essayer de faire de son mieux, et de ne jamais rien prendre personnellement. En tant que dirigeant, c'est assez dur car on se prend facilement des coups. La vie n'est pas un long fleuve tranquille, mais il faut essayer d'avoir ce recul nécessaire pour se dire que ce n'est pas forcément lié à sa personne, mais à une communication, une situation, une organisation... qu'on peut améliorer. Chaque coup reçu doit permettre de progresser. L'échec fait vraiment partie de la vie. Ce bouquin m'aide à revenir régulièrement à des choses simples pour continuer à avancer.

### **Quel conseil donneriez-vous aux étudiants ESCP ?**

**A.D.S :** Je leur dirai d'investir dans le réseau et de croire en la communauté ESCP. Ce que je retiens de l'école au-delà des cours, ce sont toutes les rencontres, et cette communauté puissante que l'école représente encore aujourd'hui. On a fêté les 20 ans de notre promo et c'était extraordinaire de voir que le même arbre peut donner des fruits complètement différents. Il y a des parcours de vie incroyables. Rester connectée à ce réseau et cette communauté est important pour moi. Investir dans le réseau c'est aussi s'impliquer dans la vie associative. Donnez-vous à fond dès le début. Franchement, vous aurez un retour sur investissement et vous vous rendrez compte plus tard que ce que vous donnez vous sera rendu au centuple. Les liens que vous allez tisser et les gens que vous allez rencontrer vont vous suivre et seront autant d'épaules sur lesquelles vous pourrez vous appuyer plus tard. Profitez de l'école à 200% !

By Paul Piquard

# Back to the Future

With Backwearz, **Ignazio MALENOTTI (BSc 23)** and his partner Leo Chen are creating a fusion between fashion and cinema. And both aim to revolutionise the fashion industry and the way it is perceived in the next ten years.



**Ignazio MALENOTTI (BSc 23)**  
co-founder of Backwearz

**I**gnazio Malenotti, 22, did not have the most festive of summers. However, like many compatriots his age, he spent August in Jesolo, the famous Venetian seaside resort and its fifteen kilometres of beaches which welcome the towels of five and a half million visitors every year. The ideal place to set up the first pop-up store of Backwearz, the fashion and cinema start-up he created in December 2023 with his partner Leo Chen, six months after obtaining his Bachelor in Management (BSc) at ESCP. *"I finished my studies at ESCP, which was an incredible and enriching experience, and I went home, to Treviso, to work on my startup: Backwearz",* says Ignazio. *"But after a month, I realized that I had what I call 'knowledge gaps', and I wanted to fill those gaps with experience, so I decided to go away for a while."*

## **"Fashion is currently an emotionless experience"**

With a train ticket to Rome in his pocket, the young graduate moved in with his grandmother, gaining experience wherever he could. *"I worked at least ten different jobs. Waiter, barman, steward, security guard... It's all helped me to grow."* And at the same time, to develop the concept behind Backwearz. *"Our vision is to merge the art of fashion with*

*the art of cinema. We don't present each collection at a fashion show, but through a short film that we produce ourselves."*

Passionate about men's fashion, Ignazio has recently felt *"disconnected from the fashion industry"*, and notes that his friends and more generally people of his generation feel the same. *"I find that fashion is currently an emotionless experience, so I wanted to recreate this authentic connection through film characters, because they have this unique ability,"* he says.

## **James Bond, Netflix and a revolution**

Ignazio Malenotti has been immersed in both worlds from an early age. His father ran Belstaff and then Matchless, two companies famous for their leather jackets and their links with motorcycling. But also with cinema. *"One of my father's most successful strategies was to mix fashion and film. He used to place products in films. His best-selling piece was a jacket worn by Daniel Craig in Spectre,"* explains Ignazio. *"Of course, that inspired me, but I wanted to go even further by producing our own films."*

This inevitably represents a huge challenge, since each collection is accompanied by the release of a short film. To date, three short films produced by Backwearz have been released. *"Our company is known as an e-commerce business. There are two parts to the site. A 'Boutique' part where you can look at all our products, and a 'Movies' part, which is inspired by Netflix."* For the moment, Ignazio and his partner are the only two people in charge. And the division of labour is binary. *"He looks after the collections, and I look after film production."*

For the time being, the two partners are busy preparing the next winter collection,

which promises to be an ambitious one. What about the long-term future? *"I see Backwearz in the long term. In 10 years, I see an entire new industry being revolutionised. I see new businesses emerging from this concept,"* Ignazio says. *"It's a means to express much more than just fashion. You could also pair fashion with music or with art exhibitions, and I'm hopeful that Backwearz will be the inspiration behind a range of other businesses."* The date is set. **I**



# Réseau

Par Thierry Breuillac (ESCP 73), Délégué du Groupe Europe de l'Est

# Soirée prestigieuse pour souffler les 30 bougies du Groupe Europe de l'Est

Le 16 septembre dernier, 126 participants se sont réunis au Sénat pour célébrer l'anniversaire du Groupe et échanger autour des relations Chine-Russie avec Sylvie Bermann.



**T**out d'abord, qu'est-ce que le Groupe Europe de l'Est (GEE) ?

Le GEE est un outil :

- Un outil d'échanges grâce au réseau de participants à nos dîners
- Un outil d'action qui a permis de récolter des fonds pour des civils ukrainiens en mai 2024
- Un outil d'évolution professionnel, comme par exemple pour l'un de nos participants qui a pu obtenir une mission de 5 ans à Moscou grâce à notre réseau
- Un outil de découvertes et un outil d'information

Il obéit à 4 principes : le partage de l'information, la liberté de parole, l'ouverture du Groupe à toutes les nationalités et à toutes les formations, le caractère sacré de la vie humaine.

Le GEE résulte aussi d'un travail collectif : animé par 4 personnes issues de formations diverses, il aborde des thèmes résultant de votes et ses compte-rendu de réunion sont élaborés par nos volontaires afin de retranscrire le souvenir fidèle de nos dîners.

Pour cette soirée d'anniversaire, le Groupe s'est réunie autour de Sylvie Bermann, auteur du livre Madame l'Ambassadeur De Pékin à Moscou, une vie de diplomate (éditions Tallandier).

Nous avons pu écouter son témoignage sur les relations entre la Chine et la Russie depuis la prestigieuse enceinte du Sénat.

En substance, nous pouvons dire que ces deux pays entretiennent un partenariat stratégique et profond mais ont des positions différentes vis-à-vis de l'UE et des Etats Unis.

La guerre en Ukraine semble tout de même avoir embarrassé la Chine qui adopte une posture d'observation : elle ne peut se désolidariser de la Russie mais veille aussi à maintenir de bonnes relations avec ses partenaires commerciaux.

A ce jour, la grande incertitude est l'issue des prochaines élections présidentielles aux USA. Que le vainqueur soit Kamala Harris ou Donald Trump, il y aura des négociations sur l'Ukraine, toutefois moins favorables pour Kiev si ce dernier l'emporte.

La Chine ne souhaite pas que la Russie impose ou perde la guerre en Ukraine: elle peut avoir besoin du soutien de la Russie ultérieurement. Pour l'instant, la Chine est dans une posture d'observation stratégique et sait qu'elle peut contribuer à la paix sans aller contre l'intérêt des Russes sur le plan sécuritaire. Une issue à la guerre pourrait résider dans l'obtention de garanties à l'Ukraine à travers des accords bilatéraux de défense. La Chine pourrait jouer un rôle. Dans le même temps, l'Europe a besoin d'outils pour affirmer son autonomie stratégique et répondre à la concurrence déloyale de Pékin.



Les prochains dîners du GEE s'organisent déjà et nous vous invitons à suivre notre blog (<https://gee.ovh/>) et à nous rejoindre sur notre Groupe LinkedIn afin de suivre toutes nos actualités. |

Par Sandrine Dorbes (MS 10) et Victor Roisin (MS 14), Délégués du Groupe Ressources Humaines

# Retour sur l'événement de la rentrée du Groupe RH



**D**epuis plusieurs années, la question de la santé mentale des RH est au centre des préoccupations, mais les actions concrètes tardent à se mettre en place. Les personnes en charge des ressources humaines, en première ligne pour accompagner les équipes, font face à une pression toujours plus importante. Pourtant, qui veille sur leur bien-être ?

En ce mois de septembre, le Groupe RH a accueilli trois intervenantes expertes pour une table ronde autour de la santé mentale des professionnels de la fonction RH. Les échanges entre Laurence Bagot (Coach de managers et dirigeant-e-s chez Moving-Up Coaching), Sandrine Meunier (Executive Mentor & Fractional Chief People Officer chez HR Sync) et Julia Néel Biz (CEO & cofondatrice de Teale) ont mis en lumière l'importance croissante de la santé mentale dans le monde professionnel, en particulier pour les professionnels des ressources humaines. Le

débat s'est articulé autour des pressions accrues sur les RH, du besoin de soutien spécifique et des solutions innovantes pour améliorer leur bien-être.

## L'évolution du rôle des RH et l'émergence des défis de santé mentale

Les échanges ont montré que le rôle des RH a considérablement évolué ces dernières années, notamment depuis la pandémie. Les attentes envers cette fonction se sont élargies, incluant la gestion de la santé mentale des collaborateurs, les nouveaux enjeux comme l'intelligence artificielle, et l'impératif de mesurer le retour sur investissement (ROI) des actions RH. Cependant, cette évolution a mis en lumière des paradoxes et des tensions : les professionnels RH se retrouvent à gérer des problématiques humaines tout en étant eux-mêmes soumis à de fortes pressions.

L'un des constats majeurs partagés par Julia Néel Biz est que la santé mentale des RH est « sur le fil », avec un équilibre fragile. Selon l'indice de l'OMS, la santé mentale des RH est juste au-dessus du seuil critique. Les intervenantes ont souligné l'importance des relations interpersonnelles comme facteur clé de résilience, mais aussi les risques de fatigue compassionnelle chez les RH, régulièrement exposés aux problématiques émotionnelles des autres.

### L'émergence de solutions adaptées

Plusieurs solutions ont été évoquées pour répondre à cette crise de santé mentale au sein des RH. Julia Néel Biz a détaillé l'approche de Teale, qui allie technologie, neurosciences et accompagnement personnalisé pour anticiper et gérer les signes de détérioration de la santé mentale. Elle a insisté sur la nécessité de démocratiser le sujet dans les entreprises et d'y associer des dispositifs prédictifs, notamment via des outils digitaux.

Laurence Bagot et Sandrine Meunier ont mis en avant l'importance de la formation des managers comme relais essentiel dans la prise en charge de la santé mentale. En effet, un management de qualité peut non seulement améliorer le bien-être des équipes, mais aussi alléger la charge émotionnelle pesant sur les RH. Cela passe par des formations adaptées aux managers pour qu'ils puissent détecter les signaux faibles, instaurer des pratiques de gestion du stress et accompagner leurs collaborateurs dans un environnement parfois stressant.

### Le rôle central de l'incarnation par la direction

L'une des idées phares de cette table ronde est l'importance pour les équipes dirigeantes d'incarner et de porter les messages liés à la santé mentale. Selon les intervenantes, lorsqu'une

personne du Comex ou plus largement de la direction aborde ouvertement ces sujets, cela entraîne une meilleure adoption des dispositifs au sein des équipes et contribue à libérer la parole sur le sujet. Cette incarnation favorise une culture d'entreprise plus inclusive et consciente des enjeux humains.

### L'avenir des RH : indépendance croissante et attentes générationnelles

Enfin, les intervenantes ont également discuté de la tendance croissante des RH à se tourner vers l'indépendance. De plus en plus de personnes quittent des postes en entreprise pour des rôles de consultants ou freelances, en raison de la pression excessive ou d'un manque d'alignement avec la culture d'entreprise. Les nouvelles générations, en particulier les millennials et la Gen Z, sont plus enclines à exiger une prise en compte sérieuse de leur bien-être mental, ce qui pousse les entreprises à revoir leurs priorités.

### Conclusion

Cette table ronde a montré que la question de la santé mentale des professionnels des RH est devenue un enjeu important pour les entreprises. Les solutions existent, mais elles nécessitent

une approche systémique, incluant la formation des managers, l'incarnation par les dirigeants et l'intégration d'outils technologiques adaptés. En conclusion, la santé mentale des RH ne doit plus être perçue comme un luxe, mais comme un vecteur de performance et de pérennité pour les organisations.



By Pierre Battu (EMBA 97) and Yedi Yunadi Sondi (MS 2000), Delegates of the Indonesia Group

# ESCP Alumni event in Jakarta

A Tribute to our International reach



Wednesday 8<sup>th</sup> May 2024, 7pm, with  
His Excellency Fabien Penone,  
the French Ambassador to Indonesia,  
for a "Grandes Ecoles" Alumni reception



Jeanne explained that she selected ESCP mostly because of its well-advertised, robust online education platform, a crucial point during the pandemic. Her smooth transition to a more comprehensive online format was made possible by the school's flexibility in responding to previously unheard-of difficulties. Jeanne also valued the constantly improving Financial Times rankings and the extensive topics taught in English for her Master of International project management.

Their experiences perfectly illustrate ESCP's dedication to providing a flexible, International and adaptive learning environment

Once again, the ESCP Alumni delegates extend their gratitude to His Excellency Fabien Penone, Ambassador of France to Indonesia, East Timor, and ASEAN. This reunion was not just a gathering but a celebration of the excellence of French education and its influential alumni network in Indonesia.

If you wish to be added to the Jakarta Alumni group, you can send an email to [plebas@escpalumni.org](mailto:plebas@escpalumni.org) or even better, update your profile online.

On May 8<sup>th</sup>, six ESCP Business School alumni, who represent the breadth of our institution's global reach, joined the "Grandes Ecoles reunion" hosted at the French Ambassador's Jakarta residence.

This occasion emphasized our school's global appeal by showcasing the diverse backgrounds of our alumni from across Indonesia, showcasing its allure to both French and non-French graduates.

It was the perfect occasion for the ESCP delegates to engage with Natascha from Germany and Jeanne from Indonesia, both of whom pursued their Master's programs at ESCP.

Natascha explained why she chose our school because of its distinctive curriculum, which enabled her to study in two different countries and two different languages.

Her choice was influenced in large part by this flexibility, diversity, as well as favourable recommendations from friends who had attended the school.



Par Lisa Binet, Laurent Feniou, Olivier Jacob, Nathalie Mottez, Raphaëlle Rouvroy, Délégués de la Promo ESCP 94.

## C'est bon d'avoir 30 ans !

Le 20 septembre 2024, les ESCP 94 se sont réunis pour célébrer leur anniversaire de promotion sur une péniche en plein Paris. Retour sur une soirée d'exception.



**E**lèves de ESCP, sachez-le : après ESCP, il y a encore ESCP ! A l'initiative de quelques délégués et organisateurs, la Promo 94 a profité de son 30<sup>e</sup> anniversaire pour se retrouver. Communiqué par mail par ESCP Alumni, le projet fait très vite parler de lui. Un groupe WhatsApp se constitue en quelques jours et atteint 220 participants dispersés dans toute la France et à travers le monde. Des nouvelles



et des photos sont spontanément échangées. Dès le mois de mai, à l'ouverture des préventes, on s'impatiente de ces retrouvailles en se demandant secrètement : « Se reconnaîtra-t-on ? », « Est-ce qu'on a encore des choses à se dire ? », « Qui sera là ? ». Le jour J à 19h, les premiers invités arrivent déjà. Nombreux sont ceux qui ont fait le voyage pour l'occasion. Quelques gouttes de pluie n'auront pas raison de leur enthousiasme. Bienvenue sur la péniche des Maquereaux : buffet et bar sur le pont supérieur, piste de danse et projection en bas. Chacun muni d'un badge portant son nom et sa photo d'entrée à l'école, on s'exclame soulagé, « tu n'as pas changé ! ». On se fraye un chemin, on s'embrasse. On parle de plus en plus fort. 120 anciens élèves se sont déplacés ce soir, soit près de la moitié de la promo !

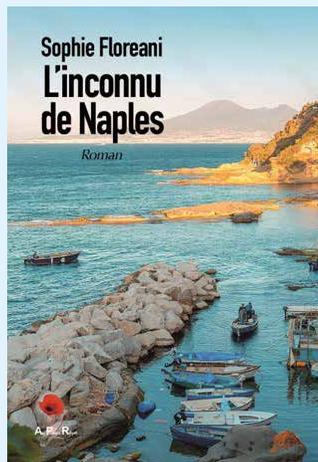
La facilité des contacts est déroutante, comme si on reprenait une conversation tout juste mise de côté. Un écran diffuse en boucle quelques souvenirs : des photos des listes BDE et JE, des associations, des affiches de soirées, des extraits du « PJ », savoureusement illustré... Des casquettes « Promo 94 » sont distribuées dans l'effusion - comme en pleine campagne !

Au fil des échanges, l'énergie est palpable, la joie partagée est évidente. Les uns et les autres découvrent la diversité de leurs trajectoires : partner ou scénariste, enseignant ou global VP, photographe ou serial entrepreneur, hypnothérapeute, chanteur, diplomate, recruteur, coach, naturopathe... Notre vénérable institution nous mène sur tous les chemins.

Au lendemain de la fête, ce n'est pas la nostalgie qui l'a emporté, mais l'envie de se revoir, se redécouvrir et même de faire de nouvelles rencontres au sein d'une communauté soudée. |

Accédez à la vidéo de l'événement (grâce à ce QR code).





## Une route pleine d'espoir vers Naples

Abondance, fille d'immigrés italiens élevée dans une famille unie et pleine d'amour, vit une double tragédie : l'effondrement de son idéal romantique et la disparition soudaine de son mari, la laissant sans ressource à Moscou avec trois enfants. Combative, elle va alors chercher la plénitude à Naples, toile de fond de sa nouvelle vie, où une douce rencontre pourrait s'avérer décisive. Mais sa quiétude est mise en péril par d'étranges individus lancés à ses trousses.

D'intrigues en rebondissements entre la France, l'Écosse et l'Italie, Abondance relève les défis et s'émancipe. Le destin voudra-t-il enfin lui accorder l'Amour qu'elle a tant espéré ?

*L'inconnu de Naples*

Sophie Floreani (ESCP 92), Éditions Au Pays Rêvé, 288 pages, 20€



## Dernier souffle sous l'océan

Pour sa dernière patrouille, le commandant d'un SNLE (sous-marin lanceur d'engins, le porteur de missiles nucléaires), doit embarquer deux invités au dernier moment. Et quand les Russes se présentent aux portes de l'Estonie, rien de va plus à bord... Mais un SNLE ne doit ni communiquer, ni faire surface. Tout devra se régler par plusieurs centaines de mètres de fond, dans un océan où la menace est à la fois en dehors et à l'intérieur...

*SUB - Le prix du silence*

Christophe Agnus (MS 89), Nautilus Editions, 20€

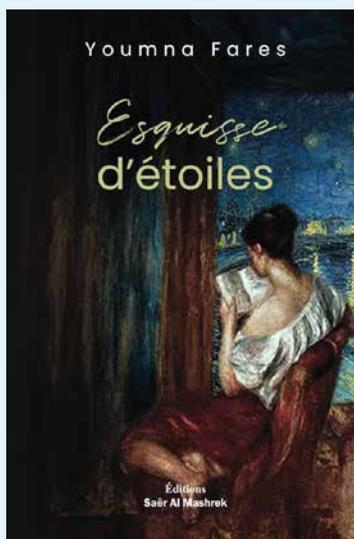
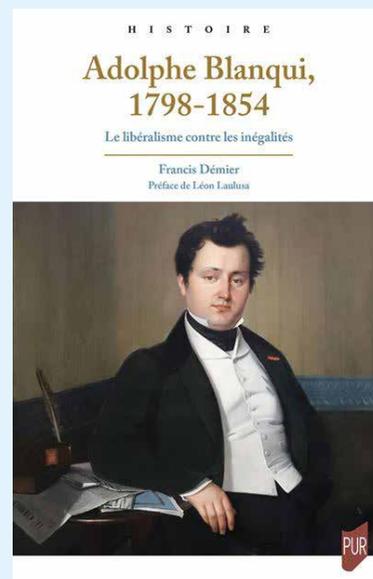
## Adolphe Blanqui, un des pères fondateurs de ESCP

« L'égalité n'est pas un vain mot ». L'idée revient souvent chez Adolphe Blanqui, économiste libéral et portrait inversé de son frère Auguste, le Révolutionnaire, l'Enfermé. Elle pourrait sembler paradoxale chez ce notable libre-échangiste de la monarchie orléaniste, disciple de Jean-Baptiste Say, professeur d'économie politique, directeur de l'École de commerce de Paris, membre de l'Institut, député de la Gironde. Rien de paradoxal pourtant dans la veine d'un libéralisme français attachée à conjuguer le message égalitaire de la Révolution et l'économie politique d'Adam Smith. Cette démarche singulière ne put tenir face à l'industrialisation française des années 1840. Blanqui, enquêteur de terrain, développa une critique du capitalisme protectionniste identifiée à une résurrection de l'économie

de privilège. Il lui opposa une petite entreprise dont les travailleurs parisiens étaient ses auditeurs assidus aux Arts et Métiers. Leur production « démocratique » et « égalitaire » s'imposerait à l'international et balaieraient les monopoles, « aristocratie » née « artificiellement » à l'abri des barrières douanières. Ce modèle ne résista pas à la crise de 1848 vécue comme un drame. Ses témoignages courageux sur la détresse des ouvriers et de la paysannerie française lui valurent alors d'être mis à l'écart dans le monde académique.

*Adolphe Blanqui, 1789-1854 :  
le libéralisme contre les inégalités*

Francis Démier, avec une préface de Léon Laulusa, Directeur Général de ESCP,  
Editions Presses Universitaires Rennes, 25€



## Entre rimes et justice

Très jeune, Youmna comprend le pouvoir des mots et commence à écrire du haut de ses onze ans. Idéaliste et amoureuse de justice, elle devient avocate spécialisée dans la prévention des crimes financiers pour combattre l'impuissance humaine et rendre le monde un peu plus juste. Sa passion pour les mots la pousse constamment à écrire, inspirée par une parole, une conversation, une photo ou les choses quotidiennes de la vie.

Entre deux rimes, elle passe le plus clair de son temps à allumer des étoiles et malgré son rationalisme, aspire à atteindre l'inaccessible.

Les poèmes de son premier recueil montrent le monde tel qu'il est au fond de son regard : images empreintes tantôt d'amertume, tantôt de joie mais toujours d'espoir, ce sale espoir...

*Esquisse d'étoiles*

Youmna Fares (EMBA 24), Editions Saër Al Mashrek, 68 pages, 10,62€

# Campus

# Navigating the new normal: Strategies for making decisions amid extreme uncertainty



**René MAUER**

Chair for Entrepreneurship and Innovation  
at ESCP

**B**usiness – and entrepreneurship – has seldom been a stable endeavour, but the level of uncertainty and risk facing leaders of organisations today borders on the extreme. From economic downturns to geopolitical

instability, war, pandemics and all manner of other, wicked disruptions, it has become an essential tool for any business professional to make decisions in the face of uncertainty.

So we sat down with René Mauer, Chair for Entrepreneurship and Innovation at ESCP, to put together a framework for doing exactly that.

## **Defining uncertainty in entrepreneurship**

Uncertainty, in the context of entrepreneurship, goes beyond the mere unpredictability of external factors, such as economic fluctuations or geopolitical tensions, which run high. According to Mauer, uncertainty is deeply personal for entrepreneurs, who venture into uncharted territories, searching

for novel solutions and innovations to customer pain points.

“When these people face uncertainty, they don’t know exactly what steps to take today, in order to ensure success tomorrow,” our expert explains. Unlike replicating existing business models, such as becoming a franchisee with clear brand guidelines and reduced uncertainty, entrepreneurship can often (though not always) involve navigating a blank canvas where the path to success is not predefined.

## **Strategies for thriving in uncertain environments**

Traditional business paradigms have long stressed meticulous planning as a cornerstone of success. However, Mauer highlights that this approach assumes all

variables can be anticipated and controlled. In reality, uncertainty often entails dealing with “unknown unknowns” where the full picture is unavailable to us.

“At ESCP, we incorporate arts-based approaches, teaching entrepreneurs to embrace a blank canvas and allow meaningful creations to emerge through the process,” he notes.

Another effective method Mauer highlights is “effectuation”, a principle where entrepreneurs leverage their existing means and take immediate action. This involves engaging quickly with potential stakeholders, gathering small commitments, and progressively refining your entrepreneurial ideas through feedback and iterations.

“By making small, manageable bets, entrepreneurs can test concepts with minimal resources, allowing for adjustments and learning without massive risk,” he states.

“  
When  
[entrepreneurs]  
face uncertainty,  
they don’t know  
exactly what  
steps to take  
today, in order to  
ensure success  
tomorrow.”

**Mindset for strategic decision-making**

An essential part of navigating the uncertainty landscape is adopting the right mindset. Mauer therefore advises entrepreneurs to gather relevant information if possible, and then engage in scenario planning to

mitigate risks. If there is information around that helps to optimise towards a certain endpoint, we know enough about planning to make it work.

However, Mauer is quick to point out that true uncertainty is inherently different from risk. “While risks can be quantified with possible outcomes and probabilities, uncertainty is more open-ended,” he explains. This necessitates distinguishing between activities that can be planned and those that cannot, fostering a certain language around uncertainty to facilitate clearer communication with other parts of your business.

**Balancing innovation and stability**

Striking a balance between pursuing innovation and maintaining stability is crucial – and very difficult indeed – for entrepreneurs in these uncertain times. Mauer cites the distinction made by famed American economist Frank Knight between risk and uncertainty, noting that true uncertainty involves situations where even potential outcomes are unclear.

“Entrepreneurs should gather as much information as possible, take the actions with the highest potential benefits, but remain somewhat adaptable,” says Mauer.

However, our expert acknowledges the difficulty of evaluating innovative ideas at the beginning – particularly when aiming for radical innovation.

“In the early stages, decisions are often made conservatively, favouring incremental innovations over radical ones due to the challenges of assessing their potential success,” he observes. Entrepreneurs must therefore balance the pursuit of groundbreaking ideas with pragmatic considerations, ensuring that their ventures remain viable and flexible.

**Avoiding common pitfalls**

Navigating such uncertainty requires entrepreneurs to complement traditional prediction-based tools with approaches that embrace unpredictability, Mauer says. He advises against assuming that all variables are under control – and stresses the importance of continuously reassessing the situations you’re facing.

“Be aware that you might need to switch to more predictive tools as your venture progresses and becomes more stable,” he suggests.

**Turning uncertainty into opportunities**

Furthermore, Mauer emphasises the importance of exploring possibilities and allowing ideas to materialise organically. Early-stage ventures often demonstrate how navigating uncertainty can lead to significant breakthroughs.

A notable example is Commonwealth Fusion Systems. CFS is a company focused on developing practical and scalable fusion energy. Fusion energy, often described as the “holy grail” of clean energy, promises to provide (in theory) a virtually limitless and environmentally friendly power source, but it comes with major scientific and engineering challenges.

Aspiring entrepreneurs can learn valuable lessons from these experiences, notes Mauer – particularly the importance of resilience, adaptability and a willingness to experiment.

Summing up, his insights underscore the complexity of navigating uncertainty in entrepreneurship. However, by embracing effectuation, fostering the right mindset, balancing innovation with stability, and avoiding common pitfalls, entrepreneurs – and business leaders of all kinds – can turn uncertainty into a catalyst for growth and success.

This article was originally published on ESCP’s media, [thechoice.escp.eu](https://thechoice.escp.eu).



## Et si vous rejoigniez une banque qui accompagne les talents de demain ?

Chez Sfil, nous mettons un point d'honneur à former les plus jeunes et les accompagner dans leur épanouissement professionnel.

Sfil est une banque de développement 100% française et 100% publique, au service de nos territoires et de nos exportations. Sa vocation est d'apporter un soutien financier durable à notre pays, à ses infrastructures et à son économie.

C'est aussi ça, la finance !

Pour découvrir nos  
offres d'emploi  
ou postuler sur [Sfil.fr](https://sfil.fr),  
flashez ce QR code



## Celebrating the 1<sup>st</sup> ESCP Berlin International Summer School

Over 30 high school students from 13 different countries spent 2 weeks at the Berlin Campus to explore key areas such as entrepreneurship and sustainability, while also enjoying Berlin's rich cultural offerings. Participants engaged in 30 hours of workshops, 9 hours of group work, 10 hours of cultural and off-campus activities, 4 hours of company visits, and competed for 1st place with their innovative presentations at the end of each week. Highlights included sessions on Rainbow & Unicorn Business Models, Circular Economy, and practical insights during company visits.

This programme provides high school students the chance to experience a cross-cultural education with participants from around the world. This 2-week summer school programme in July provides an invaluable international networking experience.



## MiM programme ranked 6<sup>th</sup> in the FT Ranking

ESCP continues to demonstrate its success by remaining among the top institutions. Since 2010, ESCP's Master in Management programme has ranked among the top 10 programmes worldwide in the annual Financial Times ranking.

The excellence of the ESCP Master in Management programme is recognised across our campus countries. In this year's ranking, ESCP has come in 1st in the UK, Spain, Italy, Germany, and Poland as well as 4th in France.

## Together for Sport and Impact

Following the success of Paris 2024, ESCP Business School is looking ahead with a new initiative, in collaboration with the ESCP Foundation, that integrates sport into students' education, focusing on well-being, community, and athlete support. Key activities include inter-campus tournaments, events with sports professionals, and a fund for student-athletes. By supporting this campaign, you're helping shape resilient future leaders.

## ESCP joins the European Chips Diversity Alliance to Drive Inclusion in the Chip Industry

ESCP has partnered with 11 other organisations to launch the European Chips Diversity Alliance (ECDA), an initiative supported by the European Commission's Erasmus+ programme. The goal of this new consortium is to foster Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) in the European microelectronics industry, lowering barriers for underrepresented groups and strengthening Europe's electronics sector.

## Gender equality

ESCP partnered again with the Women's Forum for the Economy & Society for their Global Meeting on October 23-24, in Paris.

This year's theme, "Reconciliation: Fostering Unity through Gender Equality," brought together leaders to discuss key issues around inclusion and dialogue.

We're thrilled to host the Youth Voices initiative on our campus in Paris, empowering young leaders from around the world to engage with Women's Forum speakers and share innovative ideas.

At ESCP, we remain committed to promoting equity and inclusion, through programmes like our Women in Leadership Certificate and Women in Finance Chair.

Together, let's continue shaping a more inclusive future!



## Join visionary minds

ESCP launched a conference series with the French Academy of Sciences with an Inaugural conference: "Forecasting and Monitoring of Pandemics".

It aims to provide novel insights into current scientific challenges and recent breakthroughs. Each session will involve world-renowned researchers.

As Léon Laulusa, Dean and Executive President, ESCP says: "Our role as a Business School is to open up a world of possibilities for our students. Thus, by encouraging cross-disciplinary exchange and debating major global issues, by uniting specialists from various domains, this kind of partnership will enrich students' learning experiences and close the gap between academic theory and real-world practice."

Over the course of the 2024-2025 academic year, six conferences will bring together internationally recognised researchers to explore topics ranging from pandemic response to the decarbonisation of industry and the implications of artificial intelligence. Debates are animated by ESCP International Politics Society, a student organisation at ESCP sharing contents about Politics and International Relations. For the first conference, Alain Fischer, President of the Academy of Science discussed the forecasting and monitoring of pandemics.

On October 16, Yves Bréchet and Marc Fontecave, both members of the Academy of Sciences tackled the topic: "Decarbonisation of industry: energy resources, carbon emission limitations, CO2 use". Debates were animated by ESCP International Politics Society, a student organisation at ESCP sharing contents about Politics and International Relations.



## A new programme is born!



The new MSc in Luxury Management, the international study programme aimed at future managers in the luxury sector, began on 27 September at the brand new Turin Campus with a guest of honour: Rodolphe Ratzel, Managing Director of Cartier South East Europe. The Master welcomed

52 international students, selected from more than 200 candidates.

The 15-month master's course will be divided between Turin, from October to December 2024, and Paris, from January to June 2025. The MSc in Luxury Management provides students with fundamental competencies and

skills to manage luxury brands. The luxury sector is undergoing a strong transformation and this master is aimed at all those who want to understand the potential of the changes taking place and seize latent opportunities to create value for customers and for the entire luxury ecosystem.

## Back to school season

We welcomed our new students for their induction days. Our campuses across Europe burst into life. Excited to see what our talented students will accomplish this year!

Back to school season is always very exciting when we welcome a new generation of students into our ESCP community, each one carrying their own unique dreams and boundless aspirations. Our new cohort comprises individuals who have successfully completed their classes prépa or high school, hold undergraduate degrees, and possess substantial work experience.

ESCP invited Jean-Philippe Patrice (MiM 22), Olympic medalist at the 2024 Games to share his experience with 579 MiM 1 students and 723 Bachelor students during their Induction Days in Paris.

We were thrilled to greet more than 1,060 students at our brand-new campus in Turin.



# Internet for everyone

“In an increasingly digital world, the accessibility and inclusivity of online platforms are no longer merely options but imperatives. It is with this mindset that the ESCP Foundation has decided to support the project aimed at creating an inclusive website, accessible to everyone, regardless of their abilities or limitations. The funding of EqualWeb implementation by the ESCP Foundation is a demonstration of its commitment to diversity and inclusion. The Foundation plays a crucial role in financing initiatives that reflect the values of the school thanks to the generosity of alumni and corporate partners. This particular initiative would not have come to life without the support of Thibault Basquin (2000), whom we thank again for his trust.”



**Brynhild DUMAS**  
Executive Director, ESCP Foundation

**W**eb accessibility is not a new concept, but it is now more relevant than ever, with an increasing number of people living with disabilities worldwide and relying on the Web for information, education, and more. Access to the Internet has become a sine qua non of everyday life.

But how well are we really doing to make websites user-friendly for everyone: Did you know that over 96% of the world's top one million web pages are not accessible? How many users with disabilities face barriers when accessing online content, considering that an estimated 1.3 billion people experience significant disability which means 16% of the world's population or 1 in 6 of us. (Source: World Health Organisation)? ESCP BS communication team is pleased to announce the integration of the EqualWeb tool on ESCP's website, [escp.eu](http://escp.eu), as well as on CampusLife, the students' intranet, thanks to ESCP Foundation's support. The EqualWeb accessibility tool addresses a wide range of specific user needs, including:

- Visual impairments, with options like font size increase, screen readers, and adapted contrasts;
- Hearing impairments, with solutions such as subtitles and transcription;
- Motor impairments, with adjustments that facilitate keyboard navigation;
- Cognitive impairments or learning difficulties, by providing simplified interfaces and comprehension aids.

This initiative is a core part of our mission to promote inclusion and diversity, and it reflects ESCP BS' broader commitment to ensuring that our digital environments are accessible to everyone. Our approach goes

well beyond the basic legal requirements for accessibility; it is driven by a deep belief in the importance of equal opportunity and representation.

By creating an accessible digital environment, we aim to remove barriers and empower individuals from all backgrounds, allowing them to participate fully in the academic, professional, and social life of our community. This commitment reflects our belief that diversity enriches the learning experience and that an inclusive digital space is essential for fostering a culture of respect and belonging.



# Improbable Art Thinking

**T**he Improbable method is rooted in a pioneering educational approach called "Art

Thinking," developed in 2011 at ESCP Business School by Professor Sylvain Bureau and artist Pierre Tectin. This innovative methodology draws from contemporary art practices to inspire creativity, enabling the realisation of the improbable with confidence. By placing art and culture at the core of creation, it has already shaped the thinking of thousands of students, entrepreneurs, leaders, and employees worldwide.

Over time, the method has cultivated a network of researchers from prestigious institutions, alongside business and art experts from the Centre Pompidou, the Musée du Louvre, and more. These collaborators help bring Art Thinking into various educational and professional settings.

Recognised as one of the top ten pedagogical innovations globally, the Improbable method has captured the interest of major corporations and top students alike. Its influence extends to global companies such as Air France, EDF, Microsoft, and Orange.

In May 2024, Sylvain Bureau was awarded the Innovation & Impact Award for his pioneering work on Art Thinking. This recognition attracted the support of Galeries Lafayette, leading to the creation of the Improbable Chair. This partnership is dedicated to strengthening the ties between art and entrepreneurship, serving as an ambassador for creative processes.

Through this initiative, ESCP students have explored the method in immersive seminars, with their works exhibited in creative showcases. The last one was held on September 26<sup>th</sup> with the responsible innovation in Africa specialisation students.





**JOYEUX**  
SERVI AVEC LE CŒUR

# UN CAFÉ QUI REVEILLE AUSSI L'INCLUSION

100% DES BÉNÉFICES  
POUR L'EMPLOI DE  
PERSONNES EN  
SITUATION DE HANDICAP



ARNAUD, ÉQUIPIER AU CAFÉ JOYEUX  
SAINT-PHILIPPE-DU-ROULE

Cafés d'exception disponibles en grains, capsules et moulu,  
torréfiés et conditionnés en France. 

En vente sur [CAFEJOYEUX.COM](http://CAFEJOYEUX.COM)



# Portrait de donateur

À travers son don, chacun témoigne d'une relation unique avec ESCP Business School. Découvrons le parcours et l'engagement exceptionnel d'**Isabelle Santenac (ESCP 1987)**, l'une des rares femmes Grandes Donatrices de la Fondation, qui contribue activement au développement de l'École, notamment au travers de l'initiative *Women at ESCP*.



**Isabelle SANTENAC (ESCP 1987)**  
Responsable mondiale  
du secteur Assurance chez EY

## Pouvez-vous vous présenter et retracer les grandes étapes de votre parcours ?

**Isabelle Santenac** : Après ma sortie de l'École en 1987, je ne savais pas trop vers quoi m'orienter et je me suis alors dirigée vers un grand cabinet d'audit, Arthur Andersen, car cela me paraissait une bonne transition entre l'école et le monde de l'entreprise. J'avais prévu d'y rester trois ans ... Je suis passée associée en 1997. En 2002, lorsque le réseau Andersen a explosé, les associés français ont décidé de rejoindre Ernst & Young. Je suis devenue la responsable mondiale de l'audit chez EY fin 2007, puis la COO mondiale de l'audit en 2009 quand il y a eu une réorganisation des métiers et que l'audit est devenu une des 4 lignes métiers directement rattachée au comité exécutif. Je me suis installée à Londres en 2008, ma famille restant à Paris compte tenu de la scolarité de mes deux plus grands enfants. Puis, fin 2012, je suis devenue Managing Partner de l'audit des services financiers en Europe où je gérais 200 associés et environ 4000 personnes dans 15 pays. Depuis 2019, je suis responsable mondiale du secteur des Assurances,

toutes lignes métier confondues, ce qui représente 25.000 professionnels dans le monde. En parallèle je me suis toujours occupée de grands clients, dans la Banque ou dans l'Assurance. Je partage mon temps depuis 2019 entre Zurich et Paris, mon principal client étant basé à Zurich.

## Quels souvenirs gardez-vous de votre passage à ESCP Business School ?

**I.S** : Cela me paraît très loin maintenant ! Mais je n'en garde que des bons souvenirs, la cafétéria avec le baby-foot qui occupait notre temps entre les cours, les soirées dans les autres grandes écoles, le réseau que j'ai développé etc. On venait presque tous d'une classe préparatoire (peu d'admis directs à cette époque) et on avait envie de décompresser, de s'amuser et accessoirement d'étudier. J'ai des souvenirs de cours très intéressants, notamment un qui m'avait marqué sur la stratégie des entreprises. D'autres m'ont moins marqué. Je me souviens aussi des petits boulots avec la Junior Entreprise : je ne sais plus combien d'enquêtes clients dans la rue j'ai réalisé pour des entreprises ! Il se passait toujours quelque chose sur le Campus, et comme on y passait un peu plus de 2 ans (on avait le stage obligatoire à faire en troisième et dernière année), on découvrait des nouvelles têtes lorsqu'une nouvelle promotion arrivait.

## Comment est né votre engagement au sein de la Fondation ESCP ?

**I.S** : J'ai été contactée par la Fondation pour m'expliquer ce qu'ils faisaient, et cela m'a intéressé. Je me suis dit que j'avais beaucoup bénéficié de ce que m'avait apporté l'École, et cela m'a paru évident qu'il

fallait aussi que j'apporte à l'École, via la Fondation. Et puis, dans la liste des présidents d'honneur, il y a 2 anciens ESCP qui ont été mes patrons à certains moments de ma carrière chez EY, et un camarade de promotion, cela ne pouvait que m'encourager à être plus active pour l'École.

“

**Je me suis dit que j'avais beaucoup bénéficié de ce que m'avait apporté l'École, et cela m'a paru évident qu'il fallait aussi que j'apporte à l'École, via la Fondation”**

## Quels sont les projets de la Fondation qui vous tiennent le plus à cœur ?

**I.S** : La Fondation m'a présenté l'initiative *Women at ESCP* et le projet m'a immédiatement séduit. Il a deux axes principaux. Le premier est de familiariser tous les étudiants aux enjeux de la diversité et de

l'inclusion, à travers des séminaires de sensibilisation et des approches assez ludiques du sujet. Un soutien psychologique est également proposé pour les étudiants qui en exprimeraient le besoin. Le deuxième volet se consacre à l'orientation professionnelle. Comment aider les étudiantes à envisager une plus grande diversité de carrières sans appréhension des métiers parfois perçus comme étant plutôt masculins. Il s'agit aussi de les aider à travailler sur leur image personnelle, de les aider à bâtir un réseau. Et bien sûr, d'encourager les femmes qui souhaitent devenir entrepreneurs. J'ai décidé d'être sponsor de ce programme, et nous sommes en train de finaliser la feuille de route pour les 4 ans à venir.

### En quoi la mobilisation des Alumni est-elle décisive pour le développement de ESCP ?

**IS :** Le rayonnement d'une école passe aussi par la mobilisation de son réseau d'Alumni car ils ont une contribution très importante à l'image de l'École. ESCP Business School a beaucoup évolué depuis que j'en suis sortie, j'ai apprécié d'avoir des échanges à certains moments avec les responsables de l'École pour mieux comprendre leurs objectifs.

## Isabelle Santenac permet le lancement de l'Initiative Women at ESCP

Grâce au généreux don d'Isabelle Santenac, la Fondation ESCP peut soutenir un ensemble d'actions concrètes en faveur des étudiantes ESCP, et ce dès le printemps 2025. Se déployant sur deux axes, l'Initiative Women at ESCP a pour but de mener une action globale et durable en faveur de parcours féminins ambitieux et de lutter contre les biais de genre et les possibles discriminations. Le volet Inclusion permettra de structurer des actions multi-campus de prévention de situations discriminantes et de sensibilisation à l'inclusion, en partenariat avec l'association étudiante Aware. Le volet Carrière, développé par le Career Service ESCP, en partenariat avec le réseau ESCP au Féminin, s'offre d'encourager une plus grande diversité de carrières pour les étudiantes ESCP. De trop nombreux secteurs professionnels peinent à atteindre la parité en raison de biais genrés, conscients comme inconscients. Grâce à des ateliers, du coaching et une mise en avant de profils inspirants, ESCP souhaite repousser les limites pour ses jeunes diplômées. Afin de soutenir nos 4 500 étudiantes, nous avons besoin de vos dons. Pour en apprendre plus sur cette initiative et apporter votre soutien, vous pouvez contacter Xavier Gerard, [xgerard@escp.eu](mailto:xgerard@escp.eu).

Les Alumni doivent se mobiliser pour apporter leurs points de vue sur certaines orientations, et voir comment contribuer à certaines initiatives. Les Alumni sont les potentiels futurs recruteurs des étudiants ce qui, dans un environnement très concurrentiel pour attirer les talents, devrait encourager une plus grande mobilisation. Je pense

qu'il y a encore des efforts à faire à ESCP Alumni pour avoir une communauté d'anciens aussi active que dans certaines autres grandes écoles. Je remercie d'ailleurs les responsables de promotion pour ce qu'ils font et le temps qu'ils y consacrent, ils constituent un lien privilégié entre les Alumni et l'École. |

## Le mot des Présidents



“**E** SCP Business School c'est aujourd'hui :

- 6 campus en Europe et une antenne à Dubaï
- Plus de 10 000 étudiants et 5 000 managers de 130 nationalités différentes
- 145 alliances universitaires en Europe et dans le monde, dans 48 pays
- 85 000 Alumni actifs dans plus de 170 pays

La Fondation ESCP partage avec ESCP Alumni des valeurs de diversité, d'inclusion et de solidarité qui sont au cœur de nos missions respectives. Nous nous réjouissons de relier les générations passées, présentes et futures de la communauté par le biais d'une série d'actions communes et d'événements et espérons que vous pourrez être des nôtres.

Faire un don à la Fondation ESCP Business School, c'est rendre à l'École ce qu'elle nous a donné en aidant les étudiants actuels et futurs à suivre cette formation d'excellence et en inscrivant la dynamique ESCP dans la durée. Ensemble, nous pouvons doubler le nombre de donateurs et déployer des projets à fort impact pour toute la communauté.

**Jean-Stéphane ARCIS (EAP 8g)**, Président de la Fondation ESCP  
et **Bertrand DUMAZY (ESCP 94)**, Président de ESCP Alumni

# RESCPublica, une association d'utilité publique



Peu nombreux sont les étudiants d'ESCP qui envisagent une carrière dans le secteur public. Pourtant les affaires publiques sont passionnantes. L'association RESCPublica est là pour éveiller les consciences des étudiants et susciter des vocations.



**Elias ABAIBOU (MIM 25)**  
étudiant et président de RESCPublica

## Pouvez-vous décrire votre association en quelques mots et qu'est-ce qui vous anime en particulier ?

RESCPublica est une association apolitique et non partisane, fondée au sein d'ESCP Business School fondée afin de promouvoir les valeurs et les avantages du secteur public. L'association trouve sa genèse dans le double constat de trois étudiants souhaitant exercer dans le service public : un manque de réseau avec les alumni de l'école engagés dans le secteur public et un désintérêt croissant des jeunes envers les affaires publiques. Notre mission principale est d'éveiller l'intérêt des étudiants aux carrières publiques et de renforcer les liens entre les anciens élèves et les futurs acteurs de ce secteur crucial. Nous croyons fermement que le secteur public offre des carrières diversifiées, enrichissantes et de grande valeur pour la société, en phase avec les défis auxquels nous prépare ESCP. Notre association est structurée autour de trois pôles principaux : le Pôle Immersion & Formation, le Pôle Networking et le Pôle Conférence.

Le Pôle Immersion & Formation organise des expériences immersives dans des institutions telles que la Cour des Comptes ou l'Inspection Générale des Finances, permettant aux membres de découvrir de près les différents aspects des carrières publiques. Le Pôle Networking facilite les échanges entre étudiants et professionnels établis dans le secteur public, créant un réseau solide et favorisant les connexions. Enfin, le Pôle Conférence organise des événements réguliers sur des sujets d'actualité, en invitant des intervenants divers et renommés pour enrichir le dialogue et la compréhension du secteur public. Animée par une volonté de service et de leadership, RESCPublica s'efforce de préparer les étudiants à devenir les futurs leaders conscients des défis du secteur public, en leur offrant des possibilités de développement personnel et professionnel. Le nom "RESCPublica" reflète notre emplacement historique à ESCP, les valeurs de la République, et vise à rassembler les étudiants autour du secteur public, promouvant transparence, égalité et participation citoyenne.

## Quelle est votre plus grande fierté collective ?

Notre plus grande fierté collective cette année est la visite à l'Institut National du Service Public (INSP). Cette initiative, réalisée en partenariat avec l'association Publ'HEC, a été une occasion exceptionnelle pour nos membres. Elle a permis aux étudiants d'ESCP et d'HEC d'explorer en profondeur les concours de la fonction publique avec la direction de l'INSP. Lors de cette visite, Mme Maryvonne Le Brignonen,

directrice de l'INSP, a pris le temps de présenter les nouveaux critères de sélection des concours, offrant un panorama détaillé des épreuves. Les étudiants ont également eu l'occasion d'échanger directement avec des élèves de la promotion 2024-2026, ce qui a enrichi leur compréhension des attentes et des exigences de ces concours.

Cette visite a été un moment fort pour notre association, car elle a permis de démystifier le processus des concours et d'offrir un aperçu concret des carrières possibles dans la haute fonction publique. En outre, ce partenariat avec Publ'HEC a renforcé nos liens avec des associations similaires, favorisant ainsi des échanges fructueux et des collaborations futures. Cette expérience a non seulement élargi les horizons de nos membres, mais elle a également renforcé notre engagement à promouvoir les valeurs et les perspectives du secteur public.

Nous sommes fiers d'avoir pu offrir aux étudiants l'opportunité de mieux comprendre les concours de la fonction publique en échangeant non seulement avec la direction de l'INSP, mais aussi avec des étudiants. Ces échanges sont toujours plus enrichissants car ils permettent aux étudiants de se projeter davantage. Nous en sommes d'autant plus fiers que nous avons également mis à l'honneur, lors de conférences durant l'année, des alumni qui n'avaient pas forcément passé les concours de la fonction publique mais qui y travaillaient quand même. Cela a permis de proposer un panorama varié des profils et les étudiants peuvent vraiment appréhender une carrière dans le secteur public sous différents angles.

### Quel message souhaiteriez-vous partager avec les diplômés et les étudiants de ESCP Business School ?

"Les discussions et les débats, lorsqu'ils sont menés avec sincérité et bonne volonté, sont la meilleure manière de parvenir à la vérité." Dans "Gorgias", Socrate explore la rhétorique, la justice et la quête de la vérité à travers ses échanges avec le sophiste Gorgias. Les membres de RESCPublica croient fermement que les discussions et les débats sincères sont essentiels pour mieux comprendre le secteur public. Chaque membre a un rôle important : les étudiants par leurs questions perspicaces, et les anciens élèves par leurs expériences riches. Nous souhaitons dynamiser le secteur public à l'ESCP pour ceux qui souhaitent ou ont fait carrière dans le public ou le privé. Comprendre les enjeux du secteur public est bénéfique à tous, car il nous concerne tous. Le secteur public

“  
**Les membres de  
 RESCPublica  
 croient  
 fermement que  
 les discussions et  
 les débats sincères  
 sont essentiels  
 pour mieux  
 comprendre le  
 secteur public.**”

offre une multitude de perspectives pour ceux qui veulent faire une différence et contribuer au bien-être de la société. Notre mission à RESCPublica est de rassembler les étudiants et alumni passionnés par le secteur public, en mettant en lumière les défis et les perspectives de ce domaine. Nous croyons que le service public permet d'avoir un impact positif en apportant des solutions innovantes aux défis sociétaux et en contribuant au développement de la société de demain, notamment grâce aux compétences acquises à l'ESCP. Nous encourageons chacun à participer à nos événements et à profiter des ressources que nous offrons pour se préparer à ces carrières enrichissantes. N'hésitez pas à contribuer à nos événements, car chacun de vous a quelque chose à apporter, quel que soit votre parcours. |

#### Co-fondateur : Elias ABAIBOU (MiM 25)

- elias.abaibou@edu.escp.eu

#### Année de création et nombre de membres :

- 2023
- 23 Membres dont 3 co-fondateurs : Marie-Angéline MANSOUR (MiM 23), Ilyes BENNACEUR (MiM 24), et Elias ABAIBOU (MiM 25)

#### Linkedin :

- RESCPublica  
 (<https://www.linkedin.com/company/rescpublica/?viewAsMember=true>)

#### E-mail infos générales :

- rescpublica@gmail.com

#### Signataires de l'article :

- Marie-Angéline MANSOUR
- Ilyes BENNACEUR
- Elias ABAIBOU

# Culture

Propos recueillis par Arthur Jeanne

# Bonne adresse : Les Suites Cinabre

Il y avait Cinabre et ses superbes accessoires de luxe, il y a désormais Les suites Cinabre, un lieu d'exception en plein cœur de la capitale pour qui veut vivre une expérience confidentielle, chic et essentiellement parisienne. Visite guidée avec le propriétaire des lieux **Alexandre CHAPPELLIER (MiM 05)**



**Alexandre CHAPPELLIER (MiM 05)**  
propriétaire du Cinabre

**A**lexandre Chappellier a le goût des belles choses. Il suffit de jeter un coup d'œil aux créations de sa marque Cinabre pour s'en convaincre. Depuis plus de 10 ans désormais, ses accessoires de luxe made in France, faits à la main dans un atelier du Loir et Cher séduisent les grands de ce monde par leur élégance et leur originalité. La maison fournit les cravates de l'Elysée et a bien failli s'inviter à la maison Blanche puisque Cinabre épingle ses boutonnieres sur Kamala Harris. Une fois le succès et la réputation de la marque solidement établie, il était temps d'aller plus loin. Pendant le Covid une idée germe dans l'esprit d'Alexandre : Pourquoi pas ouvrir un espace hybride, dédié à l'univers de la marque en plein Paris ? « *Je voulais ouvrir un flagship parisien à mi-chemin entre hospitality et retail en créant un mini-hotel pour la marque* » détaille le franco-suédois qui a également crée des cravates pour la fondation ESCP.



© Ludovic Balay



© Ludovic Balay

Cinabre se met donc en quête d'un espace capable d'accueillir son vaisseau amiral et dénicher plusieurs lots d'un bel immeuble à la découpe au 14 cité Bergère. En plein cœur du IX<sup>e</sup> arrondissement, à quelques encablures de l'Opéra, la rue inscrite aux Monuments historiques est un havre de paix au milieu de rues bouillonnantes et du tumulte des Grands Boulevards. C'est un point de chute parfait pour accueillir la marque. Il ne reste plus qu'à se mettre à l'œuvre pour tout repenser et créer un espace hybride capable de refléter l'univers de Cinabre entre élégance aristo amusée et art du contre-pied. De gros travaux sont effectués pour créer un endroit unique qui voit officiellement le jour début 2023. Sur 4 étages pensés avec le concours du jeune cabinet d'architecture Necchi, Alexandre décline son savoir-faire artisanal, son goût des jolies choses et sa vision de l'art de vivre parisien. Au rez-de chaussée, la boutique.

Au premier étage les bureaux de la marque -ou plutôt le bureau de création-. Au deuxième et troisième étage, deux suites de près de 100 mètres carré chacune.



© Ludovic Balay

Alexandre l'annonce dans un manifesto : Cinabre c'est d'abord une manière de voir la vie, élégante et épicurienne.

- Cinabre c'est quitter une soirée au petit matin avec son nœud papillon dénoué.
- Cinabre c'est broder Britney ou Zizou sur des cravates en soie.
- Cinabre c'est boire une Spicy Margarita en robe de chambre de velours.
- Cinabre c'est une soirée black tie, où l'extravaganza aristocratique d'un Visconti rencontre le futurisme suranné d'un James Bond.
- Cinabre c'est faire de chaque occasion, une grande occasion.

La traduction la plus aboutie de cette philosophie se joue dans la décoration des suites auxquelles de nombreux artisans d'exception ont collaboré pour aménager et créer une ambiance inédite. Des salons de bain en bois verni aux platines hifi vintage chinées

“  
**Quand tu es dans  
 les suites, tu dois  
 avoir la sensation  
 que tu es chez un  
 créateur de mode  
 masculine.**”

Près de deux ans après l'ouverture, l'adresse se repasse « sous le manteau » comme une petite pépite confidentielle que l'on s'échange entre initiés. Les suites ont séduit les plus grands médias internationaux comme le *New York Times* ou *Le Financial Times* autant que les happy few -il paraît même que l'acteur James Franco a fait des suites Cinabre son pied à terre parisien. – Il faut dire qu'Alexandre Chapellier ne laisse rien au hasard pour accueillir ses convives. En amont du check-in, les clients se voient ainsi remettre un questionnaire de bienvenue qui permettra à l'équipe Cinabre de sélectionner des vinyles en fonction de leurs goûts musicaux et plus globalement de leur proposer une expérience sur mesure. Une certaine idée du luxe qui a un coût (environ 1000 euros la nuit). Mais c'est le prix à payer pour voir un vrai groom vous apporter le petit déjeuner. Comble du chic, les convives ont même accès à l'historique salle de jeu de Paume pendant leur séjour. Il faut bien l'avouer on a désormais une furieuse envie d'une Spicy Margarita en robe de chambre de velours.



© Ludovic Balay

en passant par le bar à cocktails, les banquettes en velours et les tissus d'ameublement (une exclusivité pierre Frey), tout a été pensé sur mesure. « *Quand tu es dans les suites, tu dois avoir la sensation que tu es chez un créateur de mode masculine* » remet Alexandre qui a fait appel à la crème de la crème pour créer deux espaces très différents qui présentent chacun des avantages incontestables. Dans la première suite, un

jardin d'intérieur sous palmiers permet par exemple d'oublier l'hiver. Dans la seconde, la salle de bain trône en majesté au centre de la pièce. En dépit de leur singularité, les deux suites présentent quelques points communs, notamment celui de proposer aux heureux clients la meilleure literie du monde conçue en Suède par la marque Hastens : « *ma mère vient du village où sont fabriqués les lits* » sourit le propriétaire des lieux.



© Ludovic Balay

Propos recueillis par Florian Lefèvre

## Alexandra Hervé

# « Le sport automobile m'a aidé à gagner confiance en moi »

Connaissez-vous le championnat automobile de Superkart ? Pas encore probablement. *Spoiler* : vous allez bientôt en entendre parler grâce à **Alexandra HERVE (BSc 26)**, 19 ans, étudiante en deuxième année de bachelor à ESCP la semaine, pilote de course le week-end, pianiste et dessinatrice à ses heures.



**Alexandra HERVÉ (BSc 26)**  
étudiante et pilote

### Peux-tu nous retracer ton parcours de pilote ?

**Alexandra Hervé** : Avec mon père, ancien champion de France de Superkart, on partage la même passion. Il m'a emmené sur le circuit du RKC, au nord-ouest de Paris, quand j'avais neuf ans. J'ai commencé le karting comme ça, pour le fun. Après, j'ai fait des courses au niveau régional. Mon père venait me chercher à l'école primaire le samedi et on partait sur les circuits l'après-midi. Ma première vraie course de kart, c'était au championnat de France féminin, à quinze ans. L'année suivante, j'ai commencé à piloter une voiture en formule Renault 2.0. En 2023, pour ma deuxième saison, j'ai terminé troisième du championnat parmi plusieurs pilotes expérimentés.

### Qu'est-ce qui t'as fait accrocher à ce sport ?

**A.H.** : J'ai tout de suite adoré la vitesse, les dépassements ! A neuf ans, j'étais très timide à l'école, je n'avais pas beaucoup d'amis. Le sport automobile, ça me permettait de me défouler le week-end et, au fil des années, ça m'a aidé à gagner confiance en moi. Aujourd'hui, je ne suis pas de nature très extravertie, mais ce n'est plus un problème de parler devant des gens comme récemment quand on m'a invité à l'ESSEC pour donner une conférence. D'ailleurs, je fais régulièrement des vidéos sur les réseaux sociaux où je raconte mon histoire.



### En 2023, le budget total de ta monoplace était de 157 000 euros pour l'année 2023. On imagine que les sponsors ont leur importance dans ce sport très coûteux...

**A.H.** : Il y en a qui commencent tout de suite avec un gros budget, en s'entraînant sur circuit une voire plusieurs fois par semaine. Pour moi, cela ne s'est pas passé comme ça. Pendant mes deux années en formule Renault, je faisais très peu de journées de roulage parce que ça coûte effectivement très, très cher. J'en ai fait zéro la deuxième année et j'ai quand même terminé troisième du championnat. C'était mon plus gros défi.

### Ces vidéos où tu racontes ton histoire sur les réseaux, c'est une manière de te faire de la publicité ?

**A.H.** : Exactement. J'ai vite remarqué qu'il y avait très peu de femmes en sport automobile... Très peu de femmes en sport automobile en France... Et très peu de femmes en sport automobile en France qui sont jeunes. (rires) J'avais une petite niche à exploiter. Mais je ne poste pas que du sport auto, car j'ai aussi d'autres passions : je fais du piano, de la guitare, du dessin. J'essaie de proposer du contenu diversifié,



de montrer qu'on peut étudier à ESCP et continuer de vivre ses passions.

### Quelles sont les sensations quand on pilote ce genre de bolide ?

**A.H. :** En fait, ce sont les sensations du kart qui sont décuplées. Ma première fois en formule Renault, c'était au Castellet (Var), sur un circuit de F1. Quand on est en ligne droite à 240 km/h, on ne se rend pas compte de la vitesse, on a juste l'impression de voler ! Mais c'est une fois qu'on tape dans les freins et que les ceintures se resserrent que l'on se dit : « *ah oui, quand même...* ». Le plus impressionnant, c'est de constater jusqu'où peut t'accompagner l'aérodynamique car plus on est à haute vitesse, moins la voiture ne risque de décrocher dans une courbe. Il y a des virages où ça passe à fond, à 240 ! Ça demande du courage de ne pas freiner au début. (rires)

### Comment tu arrives à concilier le pilotage et les études ?

**A.H. :** C'est vrai que ça demande une certaine discipline de concilier les études, le pilotage et la préparation physique qui va avec. Un week-end avant mes partiels, lors de ma première année sur le campus de Turin, j'avais une course dans le sud de la France. J'ai révisé mes examens sur le trajet retour. En fait, c'est évident pour moi de me

mettre à fond à la fois dans le sport et dans les études. Et je suis sûre que le fait que je sois pilote a dû jouer dans mon admission à ESCP.

### Qu'est-ce que cela t'apporte en plus, à ton avis ?

**A.H. :** Être pilote, c'est un peu l'école de la vie. Comme je suis pilote depuis mon plus jeune âge, ça m'a appris la discipline de me réveiller plus tôt pour aller m'entraîner physiquement à la salle de sport. L'audace de tenter de passer cette courbe à fond, de doubler dans le dernier virage du dernier tour de la course. Mais ça m'a aussi appris que tout ne peut pas toujours aller en ta faveur parce que tu peux aussi avoir ton moteur qui casse en pleine course. Je pense que je n'aurais pas été la même personne si je n'avais pas fait du sport auto.

**A la télé, on ne voit jamais de femmes pilotes en Formule 1. Jusqu'à il y a quelques années, les « grid girls » indiquaient l'emplacement des voitures avec pour seule critère d'embauche d'être sexy. Alors comment une jeune femme pilote comme toi est vue quand elle arrive dans cet univers très masculin du sport automobile ?**

**A.H. :** Je l'ai très bien vécu, même si c'est

“  
Être pilote, c'est un peu l'école de la vie. Ça m'a appris la discipline de me réveiller plus tôt pour aller m'entraîner. L'audace de tenter de doubler dans le dernier virage du dernier tour de la course.”

vrai que la façon dont la femme est représentée en Formule 1 n'est pas très valorisante. Quand je retire mon casque, ça peut surprendre les gens... Sur les circuits, on m'a déjà confondu avec la sœur ou la copine d'un pilote. Pendant les courses, quand certains voient la voiture rose dans le rétro, ils essaient de faire des zig zag pour résister, mais ça ne dure pas longtemps. Ils se sont habitués...

**La dernière femme qui était sur la grille d'un Grand Prix de F1, c'était l'Italienne Lella Lombardi. Est-ce que son histoire t'as intéressée ?**

**A.H. :** Oui, c'est une femme qui m'inspire

beaucoup, d'autant qu'à l'époque, les voitures étaient plus difficiles à piloter. Il me semble que c'est la première femme pilote qui a marqué des premiers points en F1 [au GP d'Espagne en 1975]. Plus récemment, la Britannique Susi Wolff a fait des essais dans une voiture Williams [en 2014]. Elle aussi, c'est une grande source d'inspiration.

**Quelles sont les prochaines courses en ligne de mire ?**

**A.H. :** Je vais bientôt faire ma première course en Superkart, la catégorie dans laquelle roulait mon père à l'époque. Si ça se passe bien, je compte prendre part au championnat en 2025 et j'aimerais me

battre pour le titre. Et si ça se passe bien en championnat de France, j'aimerais atteindre le championnat d'Europe.

**Pourquoi le Superkart ?**

**A.H. :** Les gens de mon âge se tournent plutôt vers la F4 sauf que pour moi, c'est totalement hors-budget. Je voulais aussi me différencier en allant vers le Superkart parce que les gens du milieu te regardent en écarquillant les yeux. Mon but, c'est aussi de faire découvrir cette catégorie impressionnante et méconnue sur les réseaux sociaux. Ce sont des karts qui vont à 250 km/h ! Il y a beaucoup moins de carrosserie qu'en F4, qui est la catégorie de référence pour grimper les échelons en monoplace. Aucune femme n'a encore gagné un titre en Superkart. Si j'y arrive, je pourrai marquer l'histoire. Personne ne l'a encore fait, donc pourquoi pas moi ?

“  
**Mon but, c'est aussi de faire découvrir la catégorie Superkart qui est impressionnante et méconnue sur les réseaux sociaux. Ce sont des karts qui vont à 250 km/h !**”

Pour en savoir plus sur Alexandra Hervé, vous pouvez consulter son site internet : [alexandraherve.com](http://alexandraherve.com)





Tous ensemble nous avons  
le pouvoir de changer des vies !

Le Petit Prince® © Succession Antoine de Saint-Exupéry - 2024



Le Sac à Sapin finance à hauteur de 2€  
les missions humanitaires de Handicap International.

Le Petit  
Prince®

- > APPAREILLAGE
- > PROTHÈSE
- > INCLUSION
- > DÉMINAGE
- > RÉÉDUCATION
- > INTERVENTION D'URGENCE



Retrouvez nos produits  
et de nombreuses idées cadeaux sur :  
[boutique.handicap-international.fr](https://boutique.handicap-international.fr)



## Amandine DE SOUZA (MiM 04) directrice générale leboncoin

- ✓ **La vertu que j'estime le plus.**  
La gentillesse que je trouve complètement dévalorisée alors que c'est si important d'être profondément gentil pour que le monde tourne plus rond... Le bien-être d'autrui, la volonté d'aider sans rien attendre en retour, quoi de plus beau ?
- ✓ **Ma qualité préférée chez les autres.**  
L'humour et la créativité
- ✓ **Mon trait de personnalité le plus révélateur.**  
Mon dynamisme, toujours à fond !
- ✓ **Ce que j'apprécie le plus chez mes amis.**  
Leur loyauté, avec une présence infaillible à mes côtés
- ✓ **Mon principal point fort.**  
Ma générosité
- ✓ **Mon principal point faible**  
Mon manque de patience
- ✓ **Mon occupation préférée.**  
Un concert, un théâtre, un match, un resto... une expérience ! J'aime le vivant !
- ✓ **Mon idée du bonheur.**  
Un week-end à Hossegor, surf, golf et jogging autour du lac
- ✓ **Mon idée du malheur.**  
Seule, en Sibérie
- ✓ **Si je n'étais pas moi-même, qui aurais-je aimé être ?**  
Un grand voyageur, comme Jeanne Barret première femme à avoir fait le tour du monde, déguisée en homme... Ou Christine Jeannin première femme à avoir atteint le toit du monde, à savoir l'Everest
- ✓ **Où aimerais-je vivre ?**  
Chez moi, j'adore mon appart, un cocon, et je suis toujours amoureuse de Paris
- ✓ **La couleur que je préfère.**  
Le rose
- ✓ **La fleur que je préfère.**  
La pivoine
- ✓ **Le plat que je préfère.**  
Le gratin dauphinois, à l'origine de tout ! (je suis grenoblo-savoyarde)
- ✓ **La boisson que je préfère.**  
Le café, mais format jus de chaussettes !
- ✓ **Le son/ le bruit que je préfère.**  
Le bruit du gong au yoga
- ✓ **Mes héros dans la vie réelle**  
DJ Mehdi évidemment, quelle histoire, quelle créativité, et quel docu, une claque !
- ✓ **Ce que je déteste par-dessus tout.**  
Le manque de courage
- ✓ **Les fautes qui m'inspirent le plus d'indulgence.**  
La maladresse
- ✓ **Le don de la nature que je voudrais avoir.**  
L'agilité d'une grande partie des animaux
- ✓ **Comment j'aimerais mourir.**  
En un souffle

# Vie des entreprises

## L'ÉNERGIE ET LA SÉCURITÉ NUMÉRIQUE

### CARROUSEL DIGITAL

Bruno SANGLÉ-FERRIÈRE..... p.60

## LES MÉTIERS DE L'AUDIOVISUEL

### FRANCE TÉLÉVISIONS

Alexandre KARA (MS 93) ..... p.61

## BANQUE PUBLIQUE DE DÉVELOPPEMENT

### SFIL

Isabelle DROUVILLÉ, Idriss A. SALLA et Nicolas PORTALEZ ..... p. 62



**Bruno SANGLÉ-FERRIÈRE**  
Président

## «Nous travaillons à réduire les émissions de CO<sub>2</sub>»

Marbeuf Conseil et Recherche développe et commercialise des technologies dans les domaines de l'énergie et de la sécurité numérique, des paiements, de la transmission de données. Ces technologies, déposées sous forme de brevets, sont commercialisables sous forme de licence pour être développées par des industriels. **Bruno SANGLÉ-FERRIÈRE**, son Directeur, revient dans cet entretien sur les technologies liées à l'énergie.

### Bio Express :

Bruno Sanglé-Ferrière, ingénieur de l'école Centrale des Arts et Manufacture de Paris, a commencé sa carrière au sein de la Société Générale en tant que trader. Aujourd'hui, il est président de Marbeuf Conseil et Recherche et directeur de Carrousel Digital.

### En Bref :

Fondée en 2008, Marbeuf Conseil et Recherche développe et commercialise des technologies dans les domaines de l'énergie et de la sécurité numérique, des paiements, de la transmission de données. Leurs solutions sont déposées sous forme de brevets et accessibles sous forme de licence.

### Pourquoi avoir fondé Marbeuf Conseil et Recherche ?

Marbeuf Conseil et Recherche a été fondé en 2007 lors de mon retour à Paris depuis Londres, pour pouvoir continuer d'exercer les activités réglementées en Angleterre de gérant de fond d'investissement. Nous avons cependant cessé les activités d'investissement pour nous reconverter, d'abord dans la sécurité numérique, puis dans l'énergie.

### Marbeuf est étroitement liée à Carrousel Digital, que vous dirigez également. Comment ces deux sociétés interagissent-elles ?

Nous avons conservé la marque Carrousel en renommant peu après la société : Carrousel Digital. Nous sommes cependant en train de regrouper toutes ces activités à Paris et fermons la société anglaise.

### Vous avez obtenu un brevet pour les piles à combustible à haute efficacité. Quelles sont les applications possibles ?

Selon les versions, les applications peuvent être les mêmes que celles des piles à combustible classiques. Elles permettent cependant d'améliorer leur efficacité énergétique de 60 % à 93 % par récupération de la chaleur dégagée lors de la réduction de l'oxygène, permettant donc d'économiser de l'hydrogène. En effet les piles à combustible à oxyde solide (SOFC) fonctionnent à 850°C tandis que les réactions chimiques endothermiques permettant de générer de l'hydrogène fonctionnent à des températures plus basses. La seule chaleur résiduelle se trouve ainsi dans la vapeur d'eau dégagée à 120°C.

Des pompes à chaleur consommant une partie de l'énergie électrique générée peuvent être utilisées pour refroidir et liquéfier l'eau se dégageant à 120°C tout en apportant de l'énergie à l'une des réactions endothermiques, récupérant ainsi de la chaleur tout comme le font nos chaudières à condensation.

Dans une version plus avancée, d'autres pompes à chaleur peuvent être aussi utilisées pour fournir, à partir de la chaleur ambiante, plus d'énergie aux réactions endothermiques. Elever la température de 20°C à 120°C coûte par exemple environ 28% de la chaleur dégagée, et permet ainsi de fonctionner en cycle fermé.

### Vous développez d'autres technologies liées à l'énergie. Pouvez-vous nous en dire davantage ?

Nos brevets dans le domaine de l'énergie sont bien entendu liés à la réduction des

émissions de CO<sub>2</sub>. Nous avons publié des brevets dans le domaine de la conversion de l'énergie thermique haute température ainsi que des piles à combustibles à hydrogène. Notre brevet pour les énergies haute température utilise des électrodes liquides permettant un contact direct de l'électrode avec une électrolyte solide qui sépare les deux électrodes, ce sont en quelques sortes des piles à combustible utilisant des oxydes métalliques à la place d'hydrogène ou d'alcool et reprenant certaines des technologies utilisées dans nos piles classiques utilisées quotidiennement. Les électrodes étant liquides, celles-ci ne se dégradent pas, et offrent un bon contact avec l'électrolyte, dissipant très peu d'énergie. Des réactions de régénérations haute température, elles aussi ayant un excellent rendement, transforment les oxydes métalliques issus de l'utilisation de la pile en métal permettant donc une conversion chaleur-électricité avec un bon rendement.

Enfin nous avons déposé des brevets sur la fusion nucléaire engendrée par les chocs entre des ions accélérés et des atomes légers. L'important dans ces techniques est de doser la vitesse des ions, pour que ceux-ci ne soient pas ralentis avant de dégager une énergie de fusion.

### Quels sont vos projets à venir ?

Nous travaillons aussi sur des cycles basse température de production d'électricité, notamment utilisant des cellules thermo-photovoltaïques.

### Contact :

infos@m-cr.fr - www.m-cr.fr  
Marbeuf Conseil et Recherche  
42, rue Maubeuge - 75009 Paris



**Alexandre KARA (MS 93)**  
directeur de l'information  
de France Télévisions

## Apporter la meilleure information possible à tous les Français

**Alexandre KARA (MS 93)**, directeur de l'information de France Télévisions, retrace son parcours et ses missions dans un monde de l'information audiovisuelle en pleine effervescence au regard de l'intensité de l'actualité depuis plusieurs mois.

### Quel est le parcours qui vous a mené à la direction de l'information de France TV ?

Essentiellement, une appétence pour le monde du journalisme et une passion pour les médias et l'audiovisuel ! Pendant près de 20 ans, sur le terrain, j'ai eu l'opportunité d'occuper tous les métiers du monde de l'audiovisuel et du journalisme, aussi bien dans la sphère privée que publique.

Puis, j'ai eu l'envie de me tourner vers le management, de prendre des responsabilités et de gérer des équipes. J'ai eu l'occasion d'endosser ces fonctions dans le privé et le public, notamment à Europe 1 et France Télévisions.

Enfin, ce parcours m'a ensuite naturellement conduit à la direction de l'information.

### À la tête de la direction de l'information de France TV, quelle est votre feuille de route ?

Ma mission consiste à apporter la meilleure information possible à tous les Français, d'un point de vue régional, ultramarin, national et international.

Cela implique d'assurer une couverture globale de l'information dans tous ces domaines, de faire respecter le pluralisme sur nos antennes, mais aussi de renouveler constamment l'offre d'informations afin d'être en cohérence avec les nouveaux usages

de l'information. Dans cette démarche, l'enjeu est de tenir les budgets et de gérer des équipes relativement larges.

### Élections européennes et parlementaires, JOP 2024... L'actualité a été particulièrement dense ces derniers mois et la tendance semble se poursuivre. Comment gérez-vous cette situation avec vos équipes et quels sont vos enjeux dans ce contexte particulier ?

En notre qualité de service public, notre premier enjeu est d'être extrêmement présents et les mieux-disants sur l'ensemble de ces événements pour satisfaire nos téléspectateurs, nos lecteurs ou nos auditeurs.

Nous devons être systématiquement au rendez-vous de l'information, notamment sur les questions politiques, car notre rôle consiste aussi à animer le débat démocratique, ce qui a été récemment le cas avec les élections européennes, puis avec les élections parlementaires. Nous nous devons d'être présents, parfois au détriment de l'audience, pour informer le plus grand nombre de citoyens qui peuvent s'interroger sur leur choix final dans les urnes.

Cette année, pour les Jeux olympiques et paralympiques, nous sommes très fiers d'avoir donné à cet événement la couverture la plus large en diffusant la

plus grande partie des épreuves. Lors des précédentes éditions des JOP, nous diffusions uniquement une sélection d'épreuves.

Aujourd'hui, nous entrons dans un cadre politique qui va donner lieu à une actualité qui s'annonce extrêmement dense. Notre rôle est donc de suivre cette actualité 24/24 et 7/7 depuis le territoire national, métropolitain et ultramarin, mais aussi à partir de nos bureaux dans le monde, pour informer les Français aussi bien à la télévision que sur notre site, qui est, d'ailleurs, le premier site d'information suivi par les Français.

Dans ce contexte, nous portons une attention particulière au rythme de travail de nos équipes et nous nous attachons à prendre en compte leurs souhaits et appétences. Cela demande de trouver les modes opératoires les plus pertinents pour organiser l'activité en prenant, en compte les contraintes budgétaires.

### Dans le cadre de vos fonctions, capitalisez-vous sur votre formation à ESCP Business School ?

Pendant ma première partie de carrière en tant que journaliste sur le terrain, je n'ai pas forcément fait appel aux acquis de ma formation. Avec la prise de responsabilités et le management des équipes, je suis revenu à un certain nombre de fondamentaux enseignés à l'école.



**Isabelle DROUVILLÉ**  
responsable études RSE et chantiers  
Middle Office



**Idriss A. SALLA**  
responsable de la modélisation  
quantitative



**Nicolas PORTALEZ**  
directeur adjoint Crédit Export

## L'architecte qui façonne le monde de demain

Sfil concrétise les besoins de transformation de notre monde dans un mode coopératif pour le rendre meilleur et durable. En conjuguant une infrastructure bancaire et des savoir-faire uniques, elle permet de mobiliser l'épargne internationale pour financer le développement des collectivités françaises et des exportations. Entretien à quatre voix.

### Quelles sont les spécificités d'une banque publique de développement telle que Sfil ?

**Nicolas Portalez** : Filiale stratégique du groupe Caisse des Dépôts, Sfil est la banque publique de développement. Elle conduit deux grandes missions de politique publique : fournir des financements à long terme au secteur public local, c'est-à-dire aux collectivités locales et aux hôpitaux publics, et apporter des financements longs en support aux grands contrats d'exportation.

public local, illustrant concrètement son rôle d'intermédiaire entre les marchés financiers et les acteurs publics locaux. Sfil propose également des prêts thématiques pour aider les collectivités locales à relever le défi de la transition écologique et à renforcer la cohésion sociale. Les prêts verts et sociaux lancés en 2019 et 2022 occupent aujourd'hui une place croissante dans notre portefeuille. En 2023, ces prêts thématiques et les prêts santé, financés par des émissions sociales, ont représenté 43 % de la production.

### En quoi la banque Sfil est-elle un acteur financier clé dans la transition vers une économie plus durable ?

**Isabelle Drouvillé** : Le montant estimé des besoins d'investissements supplémentaires pour espérer atteindre les objectifs français de décarbonation en 2030 est de 66 milliards d'euros par an. Parmi les acteurs de 1er plan : Sfil, qui doit respecter le couple risque-rendement dans ses décisions de financement d'une part et contribuer à l'effort national pour une économie décarbonée d'autre part. Notre raison d'être est donc de financer un avenir durable en soutenant le développement des territoires et l'activité internationale des grandes entreprises françaises. Depuis 2013, Sfil a accordé plus de 50 milliards d'euros de prêts au secteur

### Sfil est aussi une banque en pointe sur la modélisation du risque crédit. Qu'en est-il ?

**Idriss A. Salla** : Sur ce thème, Sfil est en effet une banque leader. Nous travaillons sur une pluralité de modèles : des modèles avancés de probabilité de défaut utilisés pour la notation des clients de Sfil, de perte en cas de défaut, de provisionnement en norme IFRS 9, de stress tests... Par essence, les collectivités locales enregistrent très peu de défauts et sont, en outre, soumises à toutes les normes de gestion du risque de crédit. Pour appréhender cette complexité spécifique aux portefeuilles à très faible nombre de défauts, nous développons des modèles mathématiques complexes. Cette expertise en modélisation avancée permet de répondre aux exigences

de notre superviseur en la matière, la BCE. Depuis quelques années, nous travaillons aussi sur des modèles complexes pour évaluer les risques climatiques et environnementaux (volet "risques physiques aigus").

### Justement, comment Sfil évalue-t-elle les risques climatiques et environnementaux auxquels sont exposées les collectivités locales ?

**Maya Brahimi :** Pour les risques climatiques et environnementaux, les banques sont soumises à la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Celle-ci exige des entreprises de grande taille, et de certaines PME, qu'elles rapportent non seulement sur les impacts financiers des risques environnementaux et sociaux (matérialité financière), mais aussi sur leurs impacts sur l'environnement et la société (matérialité d'impact). Dans l'analyse de cette double matérialité, Sfil traite principalement les enjeux dits "Outside In", à savoir l'impact des facteurs environnementaux sur les collectivités. À terme, l'objectif est d'intégrer progressivement les 2 angles de matérialité. En 2023, nous avons développé une méthodologie de notation unique pour évaluer l'impact des risques climatiques et environnementaux sur le portefeuille de collectivités (communes, groupements à fiscalité propre, syndicats, départements et régions). Nous collectons des données en masse, sans solliciter le client; nous avons une vision granulaire couvrant l'ensemble des collectivités françaises, y compris celles qui ne sont pas des clientes de Sfil, et toutes les typologies de risques climatiques significatifs et matériels. Ainsi, 20 risques sont évalués parmi les 3 grandes familles de risques : transition, physiques, environnementaux. Cette démarche présente une opportunité d'accompagnement qui peut prendre la forme de financements d'investissements liés à la transition

écologique et énergétique, ou d'adaptation au changement climatique.

### Comment se matérialise le dialogue avec vos parties prenantes du secteur public local ?

**Isabelle Drouvillé :** Pilier de notre démarche RSE, le dialogue avec nos parties prenantes est essentiel et nous permet de nous assurer de l'adéquation entre, d'une part notre modèle d'affaires et nos financements et, d'autre part leurs attentes et besoins. Pour cela, nous échangeons régulièrement avec nos clients afin de mieux les accompagner dans les défis auxquels ils font face, que ce soit pour s'adapter aux effets du changement climatique ou pour assurer leurs missions publiques. À titre d'exemple, nous avons réalisé une étude afin de recueillir les attentes des Français vis-à-vis des élus sur la transition écologique. En tant que 1er financeur des collectivités locales, Sfil les aide dans leur prise de décision et a parrainé plusieurs études en partenariat avec I4CE, l'Institut de l'Économie pour le Climat, sur le financement des investissements climat.

### Sfil est le premier financeur des grands contrats de crédits export. Comment s'exerce cette mission ?

**Nicolas Portalez :** En effet, Sfil est le 1er apporteur de liquidité sur le marché du crédit export français couvert par Bpifrance Assurance Export. Avec un actionariat 100 % public, notre coût de financement est proche de celui de l'État français. Cette caractéristique nous confère une capacité de "funding" différenciante. Le dispositif Sfil à l'export relève d'une mission publique destinée à remédier aux carences de marché constatées sur certains secteurs, ou sur des durées de financement particulièrement exigeantes. Sfil n'intervient pas en tant que prêteur direct, mais en tant que financeur des banques

commerciales. À titre d'exemple, lorsqu'un emprunteur étranger souhaite faire l'acquisition d'un tramway français, les banques commerciales qui le souhaitent peuvent établir leur offre de financement à l'appui des conditions qui leur sont offertes par Sfil pour cette transaction. Notre dispositif permettant la déconsolidation dans leur bilan, Sfil devient donc prêteur à la place des banques commerciales : ces conditions de financement apportées par Sfil bénéficient donc bien à l'emprunteur et par extension, à la compétitivité de l'exportation française.

### À propos de Sfil

Banque publique de développement, Sfil est au service des territoires et du développement économique de la France. Sa vocation est de soutenir les politiques publiques en finançant le secteur public et en contribuant à la compétitivité de la France. En chiffres :

- 1<sup>er</sup> financeur des collectivités locales – avec ses partenaires, La Banque Postale et La Banque des Territoires
- 1<sup>er</sup> émetteur européen d'obligations sécurisées du secteur public
- 75,9 milliards d'€ de financements longs levés depuis 2013, dont 8,8 milliards d'€ d'émissions vertes et sociales
- Plus de 50 milliards d'€ de prêts octroyés depuis 2013
- 70,7 milliards d'€ de bilan consolidé\*
- 1<sup>er</sup> apporteur de liquidité pour les grands contrats d'export
- 17,9 milliards d'€ de financements depuis 2016 permettant la conclusion de 31,3 milliards d'€ de crédits-export

*Données au 31/08/2024, sauf (\*) au 30/06/2024*

DEPUIS 30 ANS FACE AU VIH,  
ON N'A PAS ARRÊTÉ...

DE PLEURER

ET DE CHERCHER

N'ARRÊTONS PAS LE COMBAT.

FAITES UN DON DE 10€ PAR SMS EN ENVOYANT DON AU 92110

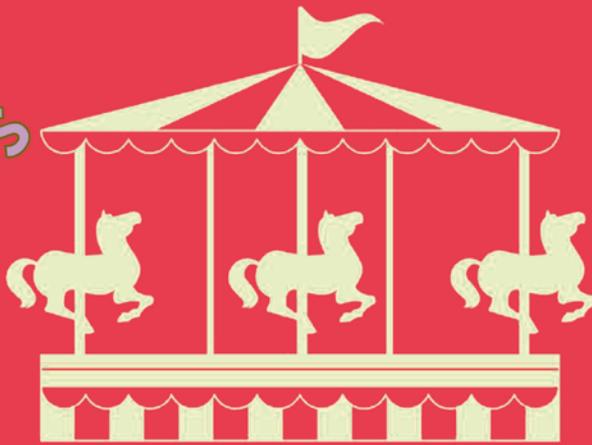


The Good Company SIREN 398 945 543 - Photographie : Maxime Coué

TF1 TMC TFX LCI france.tv .1.2.3.5 franceinfo: X culturebox CANAL+ C8 GNEWS GSTAR arte 6 W9 6ter RTL FUN  
M6 G1ME ONE N2i Célérité 20 RMC RMC+ RMC OCCIDENTAL BFM TV BFM BUSINESS Europe 1 Europe 2 France médias monde L'EQUIPE radiofrance SFR

DON PRÉLEVÉ SUR VOTRE FACTURE OPÉRATEUR. DISPONIBLE UNIQUEMENT EN FRANCE MÉTROPOLITAINE POUR LES ABONNÉS BOUYGUES TÉLÉCOM, ORANGE, SFR, FREE ET E! TÉLÉCOM. COÛT DU SMS GRATUIT. DON SMS

Technologies  
innovantes



# Carrousel Digital

Innovation dans la sécurité digitale



Quantum safe communication  
Entangled photon communication: FR3125658 ,  
US11843419B2, FR3125659B1, FR3125658A1,  
EP4374511A1



Secured identity  
offline/online secured ID : FR3104357B1  
, US20200351100A1 , FR3092923B1 ,  
US11914754B2, FR3140457A1,  
US20240111717A1, US11956367B2  
, Certified Indoor GPS : FR31120130



fast secure data links  
Entangled photon  
communication: FR3125658 ,  
US11843419B2, FR3125659B1,  
FR3125658A1, EP4374511A1



Photonic router : FR3139396A1,  
WO2024052314A1, US20240106539A1



Give off line  
Offline transactions:  
FR3080934B1, US10643198B2,  
CN110443595B



Quantum safe Secure internet  
Random hash US20200351100A1, FR3092923B1,  
US11914754B2, FR3140457A1, US20240111717A1  
US11956367B2



Fixed Indoor GPS  
FR3120130A1,  
US12066558B2



Secured identity  
Random hash US20200351100A1,  
FR3092923B1, US11914754B2,  
FR3140457A1, US20240111717A1,  
US11956367B2  
Certified Indoor GPS : FR3120130A1,  
US12066558B2



keypad protection from eyesight  
Controlled display: FR3111452A1,  
US12093437B2



On-chip keycodes automated  
erasure  
Key protection : FR3122749B1



[www.carrouseldigital.com](http://www.carrouseldigital.com)

c/o Marbeuf Conseil et Recherche  
42 rue Maubeuge 75009 Paris



# FIDUCIAL, PARTENAIRE DE VOTRE RÉUSSITE

Concentrez-vous sur votre cœur  
de métier, nous vous accompagnons  
pour le reste



DROIT



CHIFFRE



BANQUE, FINANCES  
& CONSEIL



IMMOBILIER



SOLUTIONS  
DIGITALES



INFORMATIQUE  
& TECHNOLOGIES



SÉCURITÉ



MONDE  
DU BUREAU