

Magazine HEC au Féminin n° 70

Les Réseaux au Féminin: Coup de Boost ou coup de Com' ?

Le Magazine est envoyé par courrier électronique à toutes les diplômées d'HEC Paris (Grande Ecole, MBA, Executive MBA, Mastères et Docteurs), ainsi que les étudiantes du campus, les présidentes des Groupements professionnels, des Clubs et des Groupes de régionaux et internationaux.

Faites de ce Magazine le vôtre ! Réagissez, critiquez, suggérez, contribuez par vos témoignages. Vous trouverez en fin de document le planning des prochaines diffusions ; enrichissez-les !



Sommaire

Le mot de la Présidente	3
Les Expert(e)s	
Francesca Aceto, Présidente SNCF au Féminin.....	4
Sophie Hollanders (M.07) Consultante Diversity Conseil.....	6
Clarisse Reille, Présidente de Grandes Écoles au Féminin (GEF).....	8
Isabelle Guittard-Losay, Présidente du réseau de femmes Mixcity BNP Paribas.....	10
Nos Partenaires	
Chantal Gaemperle, LVMH Group Executive Vice President, Human Resources and Synergies	12
Les Témoignages	
Cécile André (H.89) - Europe Banking Lead, Managing Director, Accenture	14
Monique Huet (H.80) - DAF de Engie Développement Nucléaire	16
Céline Van Steenbrugge (H. 97) - Directrice de la Communication et du Marketing de ODDO-BHF	17
Événements "en replay"	
Atelier par Véronique Chabernaude, "développer et gérer sa vitalité".....	18
Conférence de Philippe Gabilliet "L'audace et la chance".....	19
Les prochains événements	20

L'équipe de rédaction de ce numéro

Responsable du Magazine
Magali Bouges (MS.12)

Rédactrice en chef
Doan Biraud (H.93)

Illustration de couverture
Faïza Mebazaa (H.85)

Les rédactrices de ce numéro

Mona Bercaud (EMBA. 17)
Gwenola Bliet (H. 93)
Maëva Chalvet (H.13)
Mireille Chambellan (H.88)
Karine Dussert (H.97)
Sophie Hollanders (M.07)
Nihal Salah (H.13)

Le mot de la Présidente



Evelyne Kuoh (H.84)

Emergents au début des années 2000, les réseaux féminins ont joué un rôle d'accélérateur de carrière pour les femmes et de prise de conscience pour les entreprises. Ils sont devenus des lieux privilégiés d'échanges, de partage d'expérience, et de valorisation des viviers de femmes à haut potentiel.

Accélérer le changement

Dix ans après sa première étude *Women Matter*, McKinsey a justement intitulé la 10e édition « *Time to accelerate* ». Force est de constater que les asymétries de carrière dirigeantes H/F persistent, que les lignes ont peu bougé alors même que se multipliaient les réseaux au féminin et que s'ancre l'évidence d'une corrélation forte entre mixité des instances dirigeantes et performance financière de l'entreprise. Mais pas ou peu d'impact sur les salaires. Certains pays, Islande et en Allemagne, ont choisi de légiférer pour combattre les discriminations salariales basées sur le sexe, tandis que la France, constatant l'inefficacité de son arsenal législatif, veut en faire la grande cause nationale du quinquennat. Coup d'accélérateur, coup de com' ... ou coup de blues ?

La transition générationnelle et digitale, booster de changement

Les entreprises ont pris la mesure des enjeux des profondes mutations du monde professionnel qui les mettent, ainsi que leurs salariés, dans l'obligation de se réinventer en permanence. Réseaux internes ou inter-pro au féminin accompagnent la transformation, avec des objectifs quantitatifs visant à plus de femmes parmi les cadres dirigeants et dans les COMEX. Cependant, beaucoup pensent comme Accenture que « *la question de la représentativité des femmes en entreprise dépasse les réseaux et appelle une approche plus inclusive, avec des modèles plus systématiques : inclusion systématique de femmes dans les plans de remplacement, indicateurs/quotas pour corriger les déséquilibres.* »

HEC Au Féminin, de même, stimule les perspectives d'un équilibre à inventer avec ses challenges toujours nouveaux. Les grandes avancées – intelligence artificielle, objets connectés etc. – ouvrent des perspectives infinies et nous devons être vigilant.e.s pour qu'elles deviennent des opportunités et en particulier des opportunités de réduire les asymétries professionnelles F/H. C'est un futur ambitieux et inclusif que nous voulons. Où chacune, chacun, tout *changemaker* aura sa place.

Les Expert(e)s



Francesca Aceto

Présidente de SNCF au Féminin

Le Féminin accompagnateur du changement

Présidente de SNCF au Féminin, Francesca Aceto a la double culture franco-italienne : née à Turin elle suit toute sa scolarité dans sa ville natale, en Italie, mais au sein du système scolaire français. Après l'obtention d'une maîtrise en sciences politiques à l'Université de Turin, elle décroche, en 1994, un poste à la représentation parisienne des chemins de fer italiens (FSI).

Depuis cette date, son centre de gravité reste en France mais avec toujours un lien très fort à l'Italie.

En 1998, elle intègre la SNCF, comme directrice adjointe du terminal Eurostar à la Gare du Nord.

Depuis près de 20 ans maintenant, elle y poursuit sa carrière en développant l'activité internationale et la communication au sein de la branche Gares et Connexions, puis elle occupe le poste de Directrice Marketing du TGV France - Italie.

Lorsqu'en 2012, SNCF au Féminin est créé par Virginie Abadie-Dalle, la SNCF est déjà engagée, depuis le début des années 2000, dans une double transformation fondamentale: la transformation digitale et l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire qui modifient les structures et le fonctionnement du Groupe.

Pour accompagner cette mutation, le défi d'excellence de la mixité est engagé.

Francesca Aceto fait partie du groupe des fondatrices qui ont défini et lancé le Réseau SNCF au Féminin. C'est donc tout naturellement qu'en décembre 2016, elle prend la suite de Virginie Abadie-Dalle à sa tête. Soutenu dès le départ par le Président Guillaume Pepy, le Réseau SNCF au Féminin a largement évolué vers un Réseau ouvert à tous (sans condition et mixte).

Fort de ses 6 000 membres, sans compter les filiales à l'étranger, c'est aujourd'hui le plus grand réseau féminin français d'entreprise.

Quelle est la place du Réseau dans le Groupe, son fonctionnement ?

La Présidence de SNCF au Féminin est un poste à temps plein, avec un budget annuel alloué en début d'année comme les BU de l'entreprise, ce qui est rare dans ce domaine et montre l'importance et la confiance accordées par le Président et les membres du COMEX à ce réseau.

Il n'est pas anodin que je sois issue d'une fonction opérationnelle, d'ailleurs j'avoue m'être posé la question lors de ma nomination, ayant le choix entre un poste de Direction Marketing prestigieux et la Présidence du Réseau, mais je suis persuadée que chacun a la capacité de faire la richesse de son poste.

Ma préoccupation constante est de porter le Réseau au cœur du business.

Nous sommes proches du terrain, l'animation du réseau est essentiellement réalisée par des ambassadrices régionales ou métiers présentes dans la plupart des grandes villes en France. Elles ont une grande latitude dans l'organisation de cette animation et mon rôle est de faire partager au niveau national les bonnes pratiques, les actions qui marchent le mieux.

Nous accompagnons le changement et l'innovation au plus près du terrain : ainsi, nous travaillons étroitement avec tous les acteurs de la transformation, en servant de groupe pilote ou d'aiguillon, en faisant remonter des problématiques du terrain.

Lieu de parole et de liberté (hors hiérarchie), SNCF au Féminin accompagne les initiatives personnelles et favorise le développement personnel de ses membres au travers de formations, d'ateliers de développement personnel et de Mentoring. C'est aussi un Think Tank qui, en amplifiant la voix des femmes, permet de traiter des problématiques complexes de l'entreprise : par exemple, la notion de rebondir après un échec qui est devenue une formation pour les manager ou encore la mise en adéquation de l'entreprise à son marché avec des réflexions marketing spécifiques sur les femmes en tant que clientes des transports. Certains projets issus de ce Think Tank sont ensuite industrialisés dans un incubateur que nous avons créé pour développer l'intrapreneuriat.

Quels apports personnels ?

Je veux davantage inclure les hommes car c'est avec eux (et pas contre eux) que se construira une véritable mixité dans l'entreprise. Or une injonction de changer ne suffit pas, il s'agit de leur proposer des solutions où chacun y trouve un gain ou une complémentarité. Je souhaite aussi ouvrir le Réseau à l'international et évaluer nos actions, notamment par la mise en place de KPIs afin d'avoir un bilan incontestable.

Quels sont les objectifs ? Peut-on parler de performance et de création de valeur ?

Tout à la fois promouvoir la mixité...

Il faut dépasser les 20% d'effectifs actuels en attirant les jeunes femmes dans les métiers techniques. Egalement, en améliorant les conditions d'exercice de certaines professions comportant des barrières physiques à l'entrée.

... Et créer de la valeur

En étant un acteur de la RSE et de la marque employeur.

En agissant comme un « lab » : en testant de nouvelles formes d'organisation, de management avant de les appliquer à plus grande échelle.

Un homme témoignait récemment « je suis dans le Réseau car c'est un lieu où je découvre les innovations en cours au sein du Groupe ».

En s'impliquant sur les trajectoires, les carrières : les activités sollicitent souvent SNCF au Féminin lorsqu'elles ont un recrutement spécifique à effectuer. En période de mutation il est essentiel de trouver des profils transverses, le Réseau permet de révéler des talents qui n'émergent pas forcément dans la pratique courante.

Le Réseau occupe une place importante au cœur du business : c'est un référent incontournable pour les activités, un contributeur de performance, un créateur d'innovation, un trublion ...

Quels conseils donneriez-vous à nos camarades HEC qui souhaiteraient se lancer dans un réseau ?

Foncer, car c'est par les réseaux que l'on connaît les opportunités de carrières, les nouveaux emplois. Privilégier les rencontres, afin de se nourrir des différences des autres et plus encore si le réseau est mixte.

Vous pouvez retrouver Francesca Aceto :

- Sur LinkedIn sous Francesca ACETO, et
- sur Twitter avec le compte @AcetoJardin.

Les Expert(e)s



Sophie Hollanders (M.07)

Consultante Diversity Conseil

Après un parcours en DRH dans deux grands Groupes internationaux, Sophie est responsable du pôle diversité au sein du cabinet de Conseil RH Diversity Conseil. Elle accompagne les grandes entreprises sur les sujets de la diversité et intervient, plus particulièrement sur l'intergénérationnel, le fait religieux, la mixité, le leadership au féminin, le mentoring et la mise en place de réseaux internes

Pouvez-vous nous donner une vue d'ensemble sur la création des réseaux féminins ?

Depuis une quinzaine d'année nous assistons à un développement croissant des réseaux professionnels féminins, qu'ils soient internes à l'entreprise dans différents secteurs d'activité (BNP Paribas, Bosch, Coca Cola, SNCF, Covéa...), externes (Women's forum, Force Femmes, Vox Fémina...) ou inter professionnels (Financielles pour le secteur de la banque assurance, Wave pour l'automobile...). Les premiers réseaux se sont créés dans les années 2000 (ex IBM lance en 1999 « Elles », premier réseau professionnel interne pour « Embaucher et retenir plus de femmes dans IBM » à une époque où le nombre de femmes dans l'informatique est très faible. Puis d'autres ont vu le jour lancés et créés par des femmes cadres du groupe (ex MixCity, le réseau de BNP Paribas en 2009). Les premiers réseaux ciblaient en priorité les femmes à potentiels et ils s'ouvrent aujourd'hui plus largement à l'ensemble des collaboratrices. Ces réseaux internes entreprises sont initiés et mobilisés par un groupe de femmes qui souhaitent faire avancer le sujet de la mixité en milieu professionnel, notamment aux postes à responsabilités, au sein d'une même entreprise, d'un secteur d'activité.

Quels sont les objectifs de ces réseaux ?

Ces réseaux d'entreprises visent à :

- aider les femmes à réfléchir sur leur parcours professionnel et dépasser le plafond ou les parois de verre
- développer les échanges de bonnes pratiques et l'entraide entre femmes, moins habituées à fonctionner en réseau.
- partager sur des problématiques communes (autocensure, visibilité, marketing de soi ...) et de « booster » leur confiance en elle et leur capacité à se positionner pour avancer
- échanger sur la situation réelle des femmes dans l'entreprise et favoriser la visibilité des talents.

Autre impact indirect, dans une approche systémique, les réseaux permettent aux entreprises de prendre conscience des problèmes de la non mixité dans leur contexte spécifique (secteur d'activité, taille d'entreprise), notamment sur les métiers « sexués », la féminisation des cadres et des instances dirigeantes, et de favoriser le développement d'un vivier de talents féminins.

À titre personnel, je suis bénévole depuis cinq ans chez Force Femmes, association créée en 2005 qui accompagne les femmes de plus de 45 ans au chômage. Il s'agit d'une autre forme de réseaux professionnels, et de solidarité, qui permet aux femmes de sortir de leur isolement et de les accompagner sur leur problématique de retour à l'emploi ou de création d'entreprise.

Pouvez-vous identifier des facteurs clés de succès de ces réseaux au féminin ?

L'engagement de la Direction est un vrai levier dans la prolongation des actions initiées par le réseau : un sponsorship du Dirigeant permet de faciliter l'évolution des carrières féminines et renforce la légitimité des réseaux en déculpabilisant les participantes quand elles assistent aux réunions sur leurs temps de travail. L'efficacité durable de ces réseaux passe aussi par leur ouverture à la mixité et on le voit, la majorité des réseaux s'ouvrent lors de certains événements aux hommes. C'est important que les hommes prennent conscience de la nécessité d'une réelle mixité professionnelle, notamment aux postes à responsabilités et comprennent que ces enjeux les concernent aussi. De plus, les impliquer dans ces réflexions permet de faire bouger les lignes plus vite, car pour changer globalement les mentalités sur l'égalité professionnelle F/H, on ne peut pas rester qu'entre femmes.

Les évolutions des femmes sur les poste à responsabilités se font certes lentement depuis quelques décennies, et on constate qu'elles sont accélérées par la contrainte légale et/ou par les politiques volontaristes d'entreprises ou encore par la responsabilisation plus forte des femmes dans leur promotion et la prise en main par les femmes elles-mêmes de la question de l'égalité professionnelle.

Les Expert(e)s



Clarisse Reille

Présidente de Grandes Ecoles au Féminin (GEF)

Portrait d'une femme discrète qui fait grand bruit

À l'occasion des petits déjeuners de prestige organisés par Grandes Ecoles au Féminin (GEF), Clarisse Reille, sa présidente, convie un invité pour parler de la question des femmes et lui demande de se prêter au jeu du portrait chinois. A notre tour de la soumettre à l'exercice pour mieux la découvrir. Et si elle était un livre, un homme, une découverte scientifique, une œuvre d'art, une idée folle, qui serait-elle ?

Inclassable et spirituelle, comme Le Jeu des Perles de Verre d'Hermann Hesse. Engagée et humaniste, comme Franklin Delano Roosevelt. Capable d'affronter les préjugés et révolutionner les mentalités, comme la théorie de la relativité. Amoureuse de la culture, de l'art et de l'Italie, comme les fresques de Giotto à la Chapelle des Scrovegni à Padoue. Originale et joyeuse, elle voudrait faire une valise pour le soleil, arriver à l'aéroport et choisir sur place sa destination. Voici Clarisse Reille, en un portrait chinois.

D'origine italienne, Clarisse Reille est marquée par l'attachement fort de sa mère, arrivée en France à l'âge de 18 ans, à la culture française. Diplômée de Centrale Paris, son goût pour la chose publique l'incite à passer l'ENA. Une pluralité de cultures et une même volonté d'engagement qui constitueront le fil rouge de sa carrière professionnelle, entre secteur privé et public, entre France et Italie, entre tradition et innovation. Haut fonctionnaire et femme politique, mais aussi femme d'affaires, Clarisse Reille occupe alternativement des postes d'élue, en cabinets ministériels, et en entreprises. Depuis 2011, elle est la Directrice Générale de DEFI, comité professionnel de l'habillement, un défi qui lui ressemble, à la frontière du public et du privé, pour soutenir et valoriser la mode française et encourager l'innovation. Innovation 2017, le DEFI accompagne également plusieurs start-ups de la FashionTech dans Station F.

Son engagement dans GEF ? Un hasard et une révélation

Cette carrière, Clarisse Reille la mène à ses débuts en se percevant, dans chaque organisation, comme une exception. C'est dans les années 2000 qu'elle découvre, grâce à une étude de l'association GEF en train de se créer, que ce sentiment est partagé par 2/3 des femmes. C'est une révélation pour Clarisse Reille qui prend conscience du caractère structurel des problèmes auxquels se heurtent les femmes dans leur carrière. Elle décide alors de s'engager pour promouvoir l'égalité reconnaissance entre hommes et femmes. Confrontée aux résultats d'une étude montrant que 2/3 des hommes ne voyaient pas de freins dans la carrière des femmes, elle invente les [petits déjeuners GEF](#) pour faire prendre conscience du sujet, de manière conviviale, aux patrons d'entreprises. Un parterre de femmes, un portrait chinois leur demandant quelle héroïne ils seraient et où ils en seraient aujourd'hui s'ils étaient des femmes... voilà qui fait réfléchir !

Une trentaine de patrons ont déjà fait l'exercice: [Baudouin Prot](#), pour BNPP, [Augustin de Romanet](#) pour la Caisse des Dépôts et Consignations et beaucoup d'autres ont reconnu avoir pris des mesures en faveur des femmes à l'issue de ces petits déjeuners. Marie-Jo Zimmermann a elle aussi déclaré que c'était après une audition GEF qu'elle avait décidé de faire la loi sur les quotas. De même, des femmes ont lancé des réseaux internes dans leur entreprise après y avoir assisté. Des petits déjeuners conviviaux ... et influents !

GEF appuie ses démarches sur des [études](#) à grands impacts (entre 5000 et 10 000 répondants) qui analysent, décryptent et chiffrent les enjeux de mixité -des études à consulter avec intérêt !

La force d'un réseau féminin? Confiance, bienveillance, influence

Vous l'aurez compris, GEF, Grandes Ecoles au Féminin, est une association d'engagement. Elle n'a pas pour vocation de faire la promotion des femmes des grandes écoles, et encore moins de remplacer les hommes par les femmes, mais elle utilise le levier grandes écoles -qui a encore du poids en France- pour faire avancer la cause des femmes. Influents, les petits déjeuners sont également bienveillants. Lieu de rencontre et d'échanges, les femmes y découvrent qu'elles sont toutes, quelque soit leur école, confrontées aux mêmes problèmes. Un constat terrible... mais terriblement réconfortant. Ainsi, quelle expérience inouïe de s'apercevoir, devant le parterre composé de centaines de femmes du Women's Forum, à quelle point la tension chutait... Une expérience révélatrice d'un comportement ordinairement minoritaire - contre lequel il faut lutter !

Dans sa palette d'actions destinées à donner confiance aux femmes et les mettre à l'honneur, GEF a également lancé GEF start'up qui encourage les femmes, quelque soit leur âge, secteur, formation, horizon à lancer et réaliser leur projet. Une idée parfois suffit... Une slide, une minute et l'idée d'une boîte de poivre durable avaient permis à une adolescente de gagner le premier prix.

Avis à celles qui seraient tentées, la 4ème session est en janvier ! Toutes les femmes qui ont participé à ces sessions ont eu l'envie de continuer, premier prix ou non, tant l'expérience est enrichissante.

Son conseil aux femmes ? Être engagées et savoir se rendre visibles !

Pour Clarisse Reille, la question de la mixité ne se réglera pas seule et est loin d'être acquise. Les femmes doivent alors s'engager et se soutenir pour que la diversité ne reste pas au simple niveau du discours. Non seulement importants pour aider les femmes à prendre conscience des préjugés qui les pénalisent, les réseaux féminins sont essentiels dans une vie professionnelle qui reste marquée par des réseaux d'influence extrêmement puissants, où la cooptation est forte, et dont les femmes sont exclues.

Par ailleurs, les femmes ne doivent pas se laisser enfermer dans le stéréotype de la femme invisible, qui attend qu'on la sollicite ! Dernier mot à la mode dans le monde des entreprises pour décrire une situation hélas trop connue des femmes, le « [hepeating](#) » caractérise une situation dans laquelle un homme reprend les paroles d'une femme restées sans échos et en retire tout le mérite !

Alors Mesdames, engagez-vous ! Et quoi de mieux pour commencer que se donner rendez-vous au prochain petit-déjeuner GEF ?!

Propos recueillis par Maëva Chalvet (H.13)

Les Expert(e)s



Isabelle Guittard-Losay

Head of Institutional Relationship - BNP Paribas Personal Finance - Présidente du réseau de femmes Mixcity BNP Paribas

En quelques mots, quel est votre parcours ?

J'ai débuté ma carrière à 25 ans comme directrice d'agence. J'ai su tôt que je souhaitais encadrer et accompagner les collaborateurs dans leur développement dans un environnement commercial. À 30 ans, j'étais directrice régionale et supervisais donc 10 agences comptant 150 collaborateurs. Puis à 40 ans, lorsque j'ai eu un enfant, je suis devenue consultante indépendante pendant 3 ans. De retour en 2009 chez BNP Paribas Personal Finance, j'ai pris en charge des projets internationaux et transverses et je suis à présent directrice des affaires publiques.

Quelles ont été vos motivations pour vous engager dans des réseaux féminins ?

Mon premier moteur a été familial : née au sein d'une famille modeste plutôt paternaliste, j'ai voulu faire mes preuves et montrer que je pouvais moi aussi accéder à des postes à responsabilités.

Puis lorsque je suis devenue directrice régionale, certains m'expliquaient que je n'y arriverais pas et qu'il était déjà très bien pour une femme de mon âge d'avoir des responsabilités. C'est contre ce discours que je me suis engagée et ai pris à cœur d'accompagner les femmes de mes équipes, pour les aider contre les syndromes « de la bonne élève » et de « l'imposteur ». J'ai donc rejoint MixCity dès sa création en 2009 et j'en suis devenue présidente en 2016.

Qu'apporte MixCity ?

Nous avons créé MixCity en 2009. Il s'agissait à l'époque d'un groupe de femmes cadres supérieures dont la mission était de favoriser l'accès des femmes aux postes d'encadrement supérieur. Progressivement, le réseau s'est ouvert aux femmes cadres car elles constituent le vivier qui alimente les postes d'encadrement supérieur. Nous faisons le maximum pour qu'une prise de conscience se réalise : nous organisons 65 événements par an, nous mettons en place des ateliers de coaching pour progresser sur les soft skills, nous avons développé un programme de mentoring, nous exposons les participantes au top management. Les résultats s'améliorent... Mais il faut aller plus loin car ils sont encore insuffisants : alors que les femmes représentent la moitié des cadres de BNP Paribas, nous ne comptons que 24% de senior managers et que 35% d'advanced talents. Pour faire bouger les lignes et progresser dans l'égalité professionnelle, il faut que les femmes puissent sortir de l'isolement, qu'elles puissent travailler sur les projets transverses à forts enjeux afin d'être repérées et l'organisation doit se mobiliser pour soutenir ce mouvement.

Un réseau de femmes pour rester entre femmes ?

Initialement ouvert aux femmes cadres supérieures, puis aux femmes cadres, nous avons pris la décision de nous ouvrir à toutes les femmes du groupe et aussi aux hommes. Cette décision a été controversée au sein de l'association mais elle nous a semblé nécessaire non seulement pour sensibiliser les hommes, dont certains sont parfois dans le déni, à la question de l'égalité professionnelle mais aussi pour avoir des alliés dans les prises de décision.

Propos recueillis par Nihal Salah (H.13)

Nos Partenaires



Chantal Gaemperle,
LVMH Group Executive Vice President, Human Resources and Synergies

« LVMH, une passion créative ». Chantal Gaemperle incarne parfaitement ces valeurs du groupe LVMH dans son domaine : exigence, persévérance, souci de performance, attention portée au capital humain se retrouvent dans le déploiement de la politique de Ressources Humaines qu'elle a mené depuis plus de dix ans.

En quelques mots, quel est votre parcours et votre rôle au sein du groupe LVMH ?

Cela fait maintenant plus de dix ans que j'ai rejoint le groupe LVMH, après avoir travaillé dans des entreprises de marques et de services : Nestlé, entreprise très internationale pour participer au changement de business model, Philip Morris, qui était à l'avant-garde sur le plan des ressources humaines et Merrill Lynch Suisse, à la culture américaine et multi-métiers.

En 2007, l'enjeu RH au sein du groupe LVMH était d'accompagner la croissance. Et nous sommes passés depuis de 60 000 collaborateurs à 140 000 ! Il s'agissait de construire une politique qui permette l'attraction, le développement et l'épanouissement des talents, dans une culture de groupe entrepreneuriale, en évitant les carcans. Nous regroupons en effet 70 Maisons et autant de particularités, qu'il faut préserver et respecter, tout en développant les meilleures pratiques dans l'ensemble du Groupe et en partageant nos valeurs qui sont les piliers de notre performance. Nous avons réussi à construire ces passerelles entre les Maisons, et ainsi offrir un « voyage professionnel » très enrichissant, unique. Cela permet de faire circuler la connaissance et un esprit commun LVMH, qui se déploie dans toutes les Maisons.

Vous avez été à l'initiative de « EllesVMH ». Pourquoi et comment avez-vous animé cette « marque » ?

Le succès d'un groupe tel que le nôtre repose avant tout sur le capital humain : notre groupe est composé à 74% de femmes ! Que cela soit parmi les talents sortant d'études supérieures ou parmi ceux de nos consommateurs / influenceurs, les femmes sont majoritaires.

Nous avons initié « EllesVMH » en organisant – c'était en 2007 - un déjeuner de femmes présidentes qui venaient accompagnées d'une jeune femme de leur choix. A partir de cela nous avons construit une série de rencontres ainsi que du mentoring et du coaching pour favoriser les échanges ... Des initiatives mises en place dans le cadre d'un programme qui comprend quatre dimensions : 1 le self Marketing, 2 l'expression de son ambition et de ses qualités, 3 l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle, 4 la carrière à l'international.

Cela a permis d'éclairer des réflexions professionnelles au-delà des questions dites « féminines » : c'est aussi un forum d'échanges sur nos enjeux business. Une solidarité entre ces femmes s'est développée et, capitalisant ainsi sur les liens créés, notre prochaine étape sera d'ouvrir plus largement aux questions de diversité et d'inclusion.

Pour autant, je ressens le devoir de mobilisation encore aujourd'hui : que les femmes aient davantage confiance en elles, pour se placer en tant que partenaires à part entière, qu'elles se fassent respecter (tant dans leur vie professionnelle que personnelle), qu'elles aient la possibilité d'être formées. Ce qui importe est d'accéder à des postes où il y a de l'impact, des postes de dirigeants mais aussi des postes de créatifs.

Notre volonté est de pouvoir stimuler, développer et retenir ces femmes de talent. Cela implique de la persévérance et une exigence à long terme nourrie d'indicateurs précis

A titre d'exemple, nous sommes passés de 27% de femmes dirigeantes (membres de Comités de Direction) en 2007 à 38% en 2017, avec une ambition de 50% en 2020.

Sept femmes sont à la tête d'une Maison du groupe LVMH en 2016 : Aqua di Parma, Céline, Fred, Fresh, Krug, Loewe et Starboard Cruise Services.



Comment gérez-vous les évolutions des métiers du luxe et au sein du Groupe LVMH ?

Nous sommes dans un monde qui évolue rapidement, avec un foisonnement constant et une forte diversité culturelle. Nous réfléchissons donc plus en termes de communautés internes qu'en suivant un déploiement très structuré. Les carrières se conçoivent de façon plus latérale, par l'importance de rôle projets, de succès d'équipe. Nous avons mis en place des plateformes de réflexions communes, par

initiative, comme par exemple sur le développement du digital. A partir d'une réflexion en « central », cela se diffuse dans les régions puis dans les différentes Maisons, progressivement.

Mon positionnement Groupe me permet d'avoir une vision d'ensemble et ainsi d'anticiper. Je milite pour des cultures plus inclusives, permettant de travailler avec des personnes aux cultures et aux parcours multiples.

En tant que RH, notre rôle est de savoir détecter les meilleures combinaisons entre les talents et les Maisons. Il nous faut de la patience, trouver une certaine alchimie, faire fructifier les choses avec le temps... Somme toute les mêmes caractéristiques que celles de nos Maisons !

Quels conseils donneriez-vous à des jeunes souhaitant intégrer le Groupe ou plus généralement le secteur du luxe ?

En ce qui concerne le process de recrutement, nous organisons des « recruitment days », qui sont des mises en situations, telles que vous pourriez les vivre sur votre lieu de travail. Plusieurs interlocuteurs sont présents afin que vous puissiez vous faire une idée de la culture du Groupe. Si nous ne retenons pas un candidat, nous lui dirons toujours pourquoi : ces journées doivent être une expérience utile, quel qu'en soit le résultat.

Quelles soient féminines ou masculines, nous cherchons des personnalités motivées et passionnées, à l'aise avec les univers créatifs et possédant une forte capacité de travail. Nous sommes le leader mondial du luxe, et cela implique de cultiver l'excellence et ne pas nous endormir dans le confort ! Le Groupe a besoin d'esprits vifs et curieux, nous prônons l'agilité et l'esprit entrepreneurial. Les personnes ayant besoin d'un cadre procédurier et hiérarchique fort ne s'épanouiraient sans doute pas dans nos Maisons : nous demandons de la rigueur et un minimum de process, certes, mais avec souplesse et inventivité

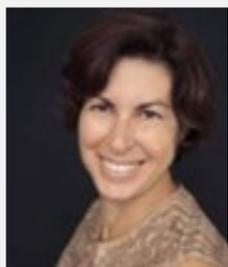
Ne l'oublions pas, le luxe est avant tout un univers créatif, fait aussi d'intuitions. Il faut savoir travailler avec ses paradoxes : être une marque patrimoniale mais moderne, traditionnelle mais innovante, statutaire mais ouverte au changement.

Et « EllesVMH » dans le futur, quelle évolution ?

Je souhaite plus « d'inclusivité » pour ce programme, afin de tirer parti de ce qui a été mis en place pour travailler globalement sur la notion de diversité. Je vais mettre en place un « Think tank » régulier, créer des clubs locaux de prises de décision, et créer un événement « EllesVMH » plus large et à l'implantation mondiale .. On se retrouve l'année prochaine pour en parler ?

Les Témoignages

Cécile André (H.89) - Europe Banking Lead, Managing Director, Accenture



En quelques mots, quel est ton parcours ?

J'ai d'abord eu un parcours à l'international : j'ai effectué une césure en Argentine et au Japon lorsque j'étais étudiante à HEC, alors qu'à l'époque ce système d'échange n'existait pas encore, puis un MBA à Wharton. J'ai débuté ma carrière chez Mc

Kinsey à Tokyo, puis ai ouvert le bureau de Séoul. De retour en France, j'ai définitivement opté pour la **banque**, toujours chez Mc Kinsey avec des clients en France, en Italie, au Pays Bas et au Luxembourg dont je me suis occupée pendant 7 ans.

Puis, je suis passée dans l'opérationnel pendant 11 ans à la Société Générale, où j'ai occupé différentes fonctions, d'abord comme numéro 2 de la stratégie du groupe en charge de la stratégie et des investissements puis dans les métiers du retail et de la banque d'investissement.

A un moment charnière pour la banque, j'ai développé la **dimension digitale** de mon parcours en rejoignant Capgemini Consulting où j'étais en charge de la banque d'investissement.

De retour dans une entreprise internationale, je suis en charge de l'industrie bancaire pour l'Europe chez Accenture, ce qui correspond à un P&L de plusieurs milliards d'euros.

Parallèlement à mes fonctions, je suis administratrice de Savencia Gourmet et j'ai été élue VP en charge de l'éducation à la Chambre de commerce Paris Ile-de-France. Je supervise donc les 19 écoles de la Chambre dont HEC dont je suis administratrice. Ce parcours a nourri une conviction : dans un environnement digital en perpétuelle mutation, où les organisations doivent se réinventer constamment, être plus fluides et multi-localisée, seule la richesse de points de vue sur le monde permet d'avancer et d'enrichir les pratiques managériales au quotidien.

Quelles ont été tes motivations pour t'engager dans des réseaux féminins ?

Au Japon, nous étions **deux femmes sur 240**. En Corée, j'étais seule. À la Société Générale, j'avais au début 20% des femmes dirigeantes dans mes

équipes, soit 4. La promotion des femmes est donc un sujet qui s'est imposé à moi, qui a été nourri par mon parcours et me tient particulièrement à cœur. C'est la raison pour laquelle, avec Daniel Bouton et d'autres femmes à la Société générale, nous avons travaillé à la création d'un réseau interne de femmes dès 2000. C'est aussi pour cela que j'ai co-fondé, avec la chambre de commerce en **2012**, un **cercle de femmes dirigeantes multi industries**.

Concrètement, qu'est-ce que ce réseau apporte ?

Le réseau a l'ambition de faciliter l'entrée des femmes dans les COMEX. Il permet à la fois d'échanger sur des cas pratiques au quotidien, de développer un réseau de grands dirigeants et de grandes dirigeantes mais surtout de **réfléchir comme un membre de COMEX** à des thématiques choisies de façon trimestrielle. Nous travaillons avec elles sur le moment clé du passage entre cadre dirigeant et décideur, souvent avec l'aide de leur RH et d'un mentor, lui-même au COMEX. Et les résultats sont là : en trois ans, nous avons constaté un taux de promotion de 15%.

En second lieu, ce réseau est aussi enrichissant pour moi car il me permet, au même titre que les participantes, de faire de belles rencontres, d'enrichir ma vision du monde par des témoignages d'autres secteurs. Il m'apporte une ouverture et un niveau de discussion essentiels dans mon métier.

Les réseaux de femmes pour rester entre femmes ?

Tant qu'il n'y aura que 3,5% de femmes ayant une responsabilité métier dans les COMEX, les réseaux de femmes seront nécessaires. Nous sommes encore très loin de la représentativité. Les promotions sont lentes car il n'est toujours pas naturel de penser et de reconnaître les talents féminins. Les réseaux de femmes sont là pour faciliter cette prise de conscience et cette reconnaissance des talents. Dès que l'on reconnaît les compétences, les promotions arrivent plus facilement. Mais la question de la représentativité des femmes en entreprise dépasse les réseaux et appelle une approche plus inclusive : pour faire bouger les lignes, pour accélérer le changement, je crois à des modèles un peu systématiques : inclusion systématique des femmes

dans les plans de remplacements, indicateurs voire quotas qui peuvent avoir du sens pour aller plus vite et plus loin dans la correction des déséquilibres.

Quels conseils donnerais-tu aux jeunes diplômées d'HEC pour bien animer un réseau ?

La première chose à bien avoir en tête, c'est qu'entretenir son réseau est un travail quotidien de don : il faut donner pour recevoir, penser à partager. C'est à cette condition que l'on reçoit également à terme.

Deuxièmement, il vaut mieux développer son réseau autour de problématiques pour lesquelles on éprouve un intérêt. Les questions d'éducation me passionnent et c'est la raison pour laquelle j'y ai aussi construit un réseau.

Enfin, il ne faut pas avoir honte de demander de l'aide, ce qui n'est pas toujours très bien vu en France mais qui est une condition nécessaire du progrès.

Propos recueillis par Nihal Salah (H.13)

Les Témoignages

Monique Huet (H.80) - DAF de Engie Développement Nucléaire

Monique Huet a conduit toute sa carrière dans l'énergie, d'abord chez EDF, puis chez Gaz de France devenue GDF Suez puis Engie, au départ dans des postes commerciaux, puis dans des postes à responsabilité financière dont quatre ans en Hollande. Elle est actuellement DAF de Engie Développement Nucléaire.



Peux-tu nous parler des réseaux féminins chez Engie ?

Engie fait beaucoup pour le développement des femmes tout au long de leur carrière professionnelle, de l'étudiante à la femme en

évolution de carrière. Ceci de multiples manières :

- Le réseau WIN (Women in Networking) : il s'agit de petits groupes de femmes qui se réunissent régulièrement pour échanger sur les défis professionnels, l'évolution du Groupe, les enjeux de mixité. Ces groupes se constituent de façon spontanée et se gèrent de façon autonome, tout en bénéficiant d'une animation du réseau par une équipe au siège. Le réseau WIN s'adresse à toutes les salariées, et se déploie aujourd'hui dans toutes les régions du monde.

- Le mentoring : les femmes dirigeantes sont sollicitées pour aider des plus jeunes dans leur développement de carrière. J'ai par deux fois été mentor de jeunes filles, et même une troisième fois d'un jeune homme, la démarche étant étendue aux garçons ! Aujourd'hui, une plate-forme a été développée, permettant de faciliter la rencontre entre mentors et mentorés.

- Des partenariats : par exemple avec l'Education Nationale et d'autres grandes entreprises dans le cadre de l'association Capital Filles, qui agit pour inciter les filles à poursuivre des études, et notamment des études scientifiques. Sur la base du volontariat, j'ai ainsi été marraine d'élèves de Terminale, pour les aider dans leur orientation.

On peut dire que les actions de promotion des femmes revêtent à la fois un caractère intentionnel (démarche structurée, objectifs, organisation d'événements) et informel (groupes autonomes du réseau WIN).

Comment sont suivies les actions ?

Engie développe une politique de mixité depuis 2008, dix ans déjà ! Pour la période 2015-2020 le Groupe s'est fixé des objectifs chiffrés :

- 25% de femmes dans les effectifs du Groupe,
- Un cadre dirigeant sur trois nouvellement nommé sera une femme - objectif atteint depuis 2014,
- 30% de femmes dans les recrutements,
- 35% de femmes parmi les hauts potentiels.

Qu'est-ce que t'ont apporté ces réseaux féminins dans l'entreprise ??

Comme dans tout réseau, lorsqu'on s'engage pour donner on reçoit aussi beaucoup. Lorsque je me suis portée volontaire pour être mentor j'ai bénéficié de trois jours de formation par Elena Fourès, spécialiste du leadership au féminin, qui m'ont beaucoup apporté. Par ailleurs, dans le mentoring, la relation de confiance qui s'établit permet un échange enrichissant pour le mentoré mais aussi pour le mentor. Enfin, j'apprécie les occasions de rencontre que le Groupe crée, par exemple en invitant des femmes au parcours remarquable. Ce sont des personnalités inspirantes, et pouvoir échanger ensuite entre collègues renforce encore le message qu'elles portent.

Propos recueillis par Mireille Chambellan (H.88)

Les Témoignages

Céline Van Steenbrugge (H. 97) - Directrice de la Communication et du Marketing de ODDO-BHF et marraine de l'initiative



The Ladies Bank. Pourquoi pas vous ?

Tout a commencé via une initiative interne de la banque ODDO dans le cadre d'un concours de projets autour de l'innovation. L'histoire de collaborateurs qui y voient une opportunité inexploitée à adresser au sein d'une institution existante depuis 1849 : celle d'adresser

spécifiquement les femmes en tant que clientes de la Banque Privée. Car ils ont remarqué que les enjeux et les attentes des femmes liés à leur patrimoine présent ou futur sont différents. Cliché ? Pas forcément : d'après l'expérience de ODDO-BHF les femmes sont moins appétentes à prendre du risque quand il s'agit de s'occuper de leurs finances. En couple, la plupart des femmes sont encore en seconde position et s'effacent derrière leur mari ou conjoint quand il s'agit de faire des choix de patrimoine. Mais le projet s'inspire aussi de critères objectifs : les femmes ont une espérance de vie plus longue de plusieurs années. L'ironie comme le précise Céline Van Steenbrugge, la Directrice de la Communication et du Marketing de ODDO-BHF et marraine de l'initiative, « c'est que le projet est arrivé en numéro 2 et n'a pas gagné le concours ». c'est que les projets issus de ce concours étaient tellement pertinents que plusieurs ont remporté l'adhésion de la Direction devant les belles opportunités. Et c'est ainsi que le projet voit le jour en 2016.

Alors qu'est-ce que the Ladies Bank ?

Une offre de Banque Privée qui s'appuie sur les produits et expertises de ODDO-BHF. C'est aussi un réseau de clientes. Inventée par des femmes (le réseau interne des collaboratrices) pour des femmes.

Quelle cible pour The Ladies Bank ? Six macro-profilés ont été croqués par l'équipe pour faciliter l'accès aux conseils de la Banque. Dans la construction de l'offre, l'équipe de The Ladies Bank y voit aussi l'occasion de faire d'une pierre deux coups. D'allier l'utile (les finances et oui cela nous concerne toutes !) à l'agréable : des événements organisés entre femmes partageant des priorités communes,

qui permettent de créer ces liens qui font le réseau. Et The Ladies Bank de devenir un réseau de clientes qui se connaissent et s'apprécient.

En outre The Ladies Bank sponsorise ou collabore à des événements organisés par d'autres réseaux au féminin, comme Business Angels ou les soirées Trajectoire d'Hec Au Féminin - et permet donc à leurs clientes de s'ouvrir à d'autres réseaux. Tout doucement the Ladies Bank se fait synonyme de réseaux de qualité, exclusifs, haut de gamme.

Comment cela se passe-t-il ?

Les événements the Ladies Bank sont sur invitation exclusive. Ils permettent en général d'adresser un point particulier (ex : préparer votre retraite) mais parfois sont juste une occasion de tisser ces liens si précieux lors de conférences ou d'ateliers. Via d'autres sponsors prestigieux (parmi eux Veuve Clicquot) les événements se transforment parfois en de véritables expériences exclusives. Apprendre à se connaître lors d'un événement ou d'une conversation est un atout précieux pour gérer sa carrière. N'oublions pas que 80% des opportunités d'emplois se font via les réseaux. Les attentes des femmes clientes ou prospects sont simples à cerner : leur fournir des occasions d'échanger, de 'faire des affaires' à l'instar de ces boys clubs traditionnels. « Ces rencontres nous donnent de l'énergie et de l'enthousiasme » témoigne une des clientes. Comme n'importe quel réseau mais avec l'exclusivité en plus. The Ladies Bank est aussi un outil d'acquisition de clientes: plusieurs ingénieurs patrimoniaux sont à l'écoute pour faire fructifier le patrimoine, même si il est en devenir...Car The Ladies Bank souhaite aussi accompagner de jeunes entrepreneures. 'Nous ne sommes pas dans le hard selling' nous dit Céline. Plusieurs milliers de clientes en profitent aujourd'hui.

Enfin Ladies Bank est aussi une newsletter qui permet de décoder simplement et efficacement des news sur l'évolution des produits bancaires, au gré des lois de Finances.

Rendez-vous sur www.ladiesbank.fr

Propos recueillis par Karine Dussert (H. 97)

Événements "en replay"

Atelier HEC au féminin du 12 décembre 2017,
animé par Véronique Chabernaud

« DÉVELOPPER ET GÉRER SA VITALITÉ »



L'hiver est là et vous vous sentez fatigué, le moral est en berne et vous manquez de « jus » ? Faisons un test instantané de vitalité pour voir ce qu'il en est: sur une échelle de 1 (le plus négatif) à 5 (le plus positif), comment vous sentez-vous en termes de vitalité physique? (1) Utilisez-vous au quotidien des outils de gestion de votre santé et vitalité (activité physique, alimentation saine, relaxation, sommeil de qualité)? (2) Dans quel état de santé êtes-vous sur la base des critères médicaux standards? (3) Quel est votre état de santé émotionnel (stressé, angoissée, contrarié ou joyeux, serein épanoui)? (4) Est-ce que votre activité professionnelle a du sens et vous épanouit ? (5) Quel est votre état de vitalité intellectuelle? (6) Travaillez-vous en réponse à la demande ou êtes-vous force de proposition? (7) Êtes-vous plein de créativité spontanée ou en panne? (8) Êtes-vous moteur pour votre entourage en termes de créativité? (9) Avez-vous de fortes intuitions et les suivez-vous? (10) Calculons notre score de vitalité... Moins de 30 points?! Il va falloir réagir! Véronique Chabernaud, médecin, oncologue et fondatrice du cabinet de conseil «Créer la Vitalité», nous donne les clés pour booster notre «potentiel vitalité».

Bonne nouvelle! Nous sommes physiologiquement faits pour vivre plus de 100 ans en bonne santé. La santé? « un état de complet bien-être physique, mental et social, [qui] ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité » nous dit l'Organisation Mondiale de la Santé. Malheureusement, l'opinion publique a tendance à ne retenir que la deuxième partie de la citation et voit la santé comme un capital que la vie ne peut qu'éroder. Parlons donc plutôt de Vitalité ! Dynamisme, énergie, joie, plénitude, le « potentiel vitalité » de chacun est inépuisable. À condition bien sûr d'adopter la bonne stratégie pour le développer. Tout d'abord, pour retrouver une énergie de vie sur le plan physique, commencez par éviter les addictions (tabac, alcool... travail!), pratiquez un exercice physique, ayez une nutrition de qualité et équilibrée, et dormez bien. Sur ces fondations solides, vous pourrez alors développer votre vitalité émotionnelle grâce à une vie sans stress, ayant du sens, avec des relations humaines saines et épanouissantes. Si vous cultivez un projet de vie épanouissant, l'envie d'explorer et d'apprendre, alors l'intuition et l'intelligence fluide (qui fonctionne facilement et efficacement, sans limitation, créative) compléteront votre potentiel de vitalité. Voilà qui fait rêver! Plus facile à dire qu'à faire? Voici quelques « trucs et astuces » pour vous mettre sur la bonne voie.

Le sommeil tout d'abord. L'hiver, nos hormones nous mettent en « énergie d'hibernation », c'est pour cela que nous ressentons une fatigue chronique, souvent sur plusieurs mois. La gestion du sommeil est essentielle: il faut respecter l'horloge biologique du sommeil, qui commence avec la sécrétion de la mélatonine (l'hormone du sommeil) vers 21h, se poursuit avec le sommeil profond vers 2h et l'arrêt de sécrétion de la mélatonine vers 7h30. 10h est l'heure de notre meilleure vigilance, et 17h celle de notre plus haute force musculaire. Pour éviter les troubles du sommeil, il est indispensable d'arrêter les écrans au moins une heure avant le coucher, car la lumière bleue des DEL active cent fois plus les récepteurs non visuels de la rétine et retardent la sécrétion de la mélatonine. Plantes (valériane, aubépine, pavot de Californie, houblon, en gélule ou tisane), bains chauds et méditation peuvent également nous aider à nous détendre. Et si vous vous sentez toujours fatigué, essayez les microsiestes (les «powernap») qui rendent plus vigilant et chassent le stress. Entre 5 et 20 minutes, pas plus, sinon vous risquez de perturber la nuit suivante! Pour lutter contre le stress (plus sensible en hiver car notre organisme est fragilisé), essayez d'en comprendre les causes et prenez du recul. Pour vous y aider, pourquoi ne pas essayer une tisane de thym au petit-déjeuner ? Autres plantes pour lutter contre le stress hivernal : la lavande (en huile essentielle ou fleurs séchées), la mélisse, la passiflore (le « lexiomil des plantes »!) et l'églantier. Et n'oubliez pas de prendre du magnésium (le stress consomme tout notre magnésium). Pour la fatigue, vitamine C Acerola 1000mg/jour, cure de gelée royale et pollen frais ou congelé. Et pour manger sain, privilégiez les aliments frais et bios (agrumes, kiwis, kakis...), le jus vitalité à l'extracteur, les noix, les aliments riches en Oméga 3. Dernier conseil de Véronique Chabernaud pour cette cure de vitalité: faites des expériences, amusez-vous, trouvez ce qui vous fait du bien... et vous fait plaisir!!

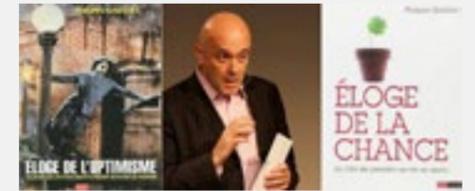
Nous espérons que cet atelier vous aura permis de prendre conscience de votre potentiel vitalité, et n'oubliez pas: il peut (et doit!) être développé tout au long de l'existence!

par Maëva Chalvet (H.13)

Événements "en replay"

Conférence HEC au Féminin du 5 décembre 2017
animée par Philippe Gabilliet

« LA CARRIÈRE DE DEMAIN : L'AUDACE ET LA CHANCE »



« **Quand on est ds la merde jusqu'au cou, ce n'est pas le moment de baisser la tête** », voilà qui donne le ton! Le porte-parole de la «Ligue des Optimistes de France», Philippe Gabilliet, professeur de Psychologie et de Management à l'ESCP, conférencier et coach de dirigeant, est venu nous convaincre du bonheur qu'il y a à prendre sa vie en main. Et pour nous y aider, il nous livre les secrets de la stratégie mentale de la réussite. La réussite? Une question seulement de travail et de talent pensez-vous? Certes, cela est utile... mais loin d'être suffisant! Pour réussir, il vous faudra aussi de la chance et de l'audace.

De la chance ? Vous pensez ne pas en avoir ? Mais de la chance personne n'en «a»! Mais certains l'aident... « **Un coup de chance ne fait pas un chanceux... pas plus qu'un coup de soleil ne fait un bronzé** » disait Gilbert Trigano, l'ancien PDG du Club Med. Et de fait, les gens qui ont de la chance s'y sont préparés ! Pour avoir de la chance, il faut être « in the mood for luck », se tenir prêt à rencontrer l'opportunité inattendue, et lorsqu'elle se présente, être capable de la canaliser autour d'intentions fortes, de projets ambitieux ! « **La chance, ce n'est pas ce qui vous arrive, mais ce que vous allez faire avec ce qui vous arrive** » écrivait Richard Wiseman, psychologue de la chance. A quoi bon avoir de la chance, si vous ne savez pas quoi en faire ? Face à l'adversité, il va falloir savoir bifurquer, avancer sans avoir tout prévu, et rebondir. La vie est faite de rencontres, de sujets nouveaux, d'informations différentes, de changements de territoire, qui sont autant d'opportunités. Pour aider la chance, retenez ce conseil de Philippe Gabilliet: « **pour attirer les opportunités, il faut commencer par en devenir une soi-même** », autrement dit, la meilleure façon pour atteindre ses buts dans la vie est d'aider ceux dont on a besoin à atteindre les leurs. Quand le moment sera venu, quand le « Kairos », le moment favorable, sera là, il faudra alors oser passer à l'action, avoir de l'audace.

De l'audace ? Et oui, la « **Fortune (ne) sourit (qu')aux audacieux** » nous enseignait déjà Virgile dans l'Énéide. Il va donc falloir sortir de sa zone de confort, du connu, du contrôlé, du conforme, - qui est néanmoins loin d'être toujours confortable ! Il va falloir pousser les murs pour entrer dans sa « zone d'audace » : oser aller là où les autres ne vont pas, oser braver les conformismes, oser dépasser ses propres limites, oser affronter ses risques et ses propres peurs. « **Rien d'audacieux n'existe sans la désobéissance à des règles** » écrivait Jean Cocteau. Attention néanmoins à ne pas être téméraire ! Ce dernier ajoutait « **le tout dans l'audace, c'est de savoir jusqu'où on peut aller trop loin** ». Soyez donc audacieux sans être téméraire, saisissez la Fortune par les cheveux et créez votre propre chance pour atteindre vos objectifs!

N'oubliez pas: « **Il n'y a qu'une façon d'échouer, c'est d'abandonner avant d'avoir réussi** » (Clemenceau)

Suite à cette présentation forte en citations, les participants ont pu dialoguer entre eux et avec Philippe Gabilliet après avoir choisi entre ces questions : « comment différencier l'audace de la témérité, en particulier dans l'entreprise ? » et « dans la vie de tous les jours, quels sont les comportements qui déclenchent la chance ? ». Et vous, qu'en dites-vous ?

par Maëva Chalvet (H.13)

Les prochains événements HEC Au Féminin

N'oubliez pas de consulter l'agenda des événements (ateliers et conférences) sur le site de www.hecalumni.fr, clubs thématiques, HEC Au Féminin

Nos événements de ce début d'année 2018 (Inscriptions depuis le site HEC ALumni) :

Conférence avec [Christine Cayol](#), sur le Temps et ses perceptions en orient et en occident, le 8 février 2018

Projection du film de «[Celles de la Terre](#)», un voyage à la rencontre des femmes qui changent le monde réalisé par des étudiantes d'HEC le 12 février 2018

Atelier Leadership au Féminin avec [Marine Aubin](#), le 13 mars 2018

Premières Rencontres Trajectoires 2018, le 27 mars 2018

Appel à Candidature : Prix Trajectoires

Après avoir mis à l'honneur les mutations de l'entreprise, l'art et l'ère du switch, HEC au Féminin a choisi cette année de mettre en avant les **CHANGE MAKERS** !

CHANGE MAKER, tu incarnes le changement : tu contribues ou as activement contribué à la réalisation d'un projet porteur d'avenir, vers un monde de l'entreprise plus ouvert, plus agile, plus inclusif, plus porteur de sens, plus humain, plus engagé. Tu as fait bouger les lignes de business models et d'organisations, transformé la vision de la mixité, inventé de nouveaux métiers ou permis à l'entreprise d'avoir un impact qui soit aussi sociétal.

Tu souhaites faire part de cette expérience et surtout échanger et dialoguer avec la communauté HEC autour de ta réalisation à l'occasion de l'une des Rencontres Trajectoires qui auront lieu les 27 mars, 5 juin et 25 septembre 2018, dans le cadre de ta candidature aux Prix Trajectoires.

De plus cette année, considérant que la mixité et l'égalité entre femmes et hommes est l'affaire de tous, le Prix Trajectoires crée un Prix « **Projet Mixité** » qui sera remis à un homme ou une femme « change maker » sur ce thème, au côté de deux Prix « **Projet Entreprise** » et « **Projet Créatrice** » qui seront attribués aux femmes « change makers » les plus inspirantes.

Les Prix, décernés par un jury, seront remis lors de la soirée de prestige « **Be The Future** » au mois de **novembre 2018**. Cette soirée viendra conclure le cycle des Rencontres Trajectoires et sera placée sous le thème de « **Change Makers** ».

Aide-nous alors, dès aujourd'hui, à identifier des change makers.

Deux possibilités :

Tu souhaites présenter ta propre candidature : envoie-nous un mail à trajectoires2018@gmail.com et un membre de l'équipe Trajectoires prendra contact avec toi

Tu souhaites nous recommander la candidature d'une personne appartenant elle-aussi à la communauté HEC : envoie-nous un message à trajectoires2018@gmail.com, qui décrit son profil et l'intérêt de sa candidature en quelques lignes et nous prendrons contact avec celle-ci.

Attention ! La date limite de dépôt des candidatures dossiers est le **28 février 2018**.

L'équipe du Magazine HEC Au Féminin a besoin de renfort !

Vous avez envie de prendre la plume sur les sujets qui vous passionnent ? Vous voulez partager avec une équipe de rédactrices de tous les âges ? Vous voulez interviewer des experts reconnus ou de grandes professionnelles ? [Rejoignez le Magazine !](#)

Nous nous réunissons lors d'une conférence de rédaction le samedi matin environs tous les 2 mois pour préparer le prochain numéro. [Pour participer et connaître la date de la prochaine réunion, contactez \[magalie.bouges@mailhec.com\]\(mailto:magalie.bouges@mailhec.com\)](#)

Pour que les hommes aient envie de lire le Magazine, [pensez à l'envoyer à 5 hommes autour de vous !](#) Incitez-les à s'abonner : [envoyer un mail à Hec-au-feminin@mailhec.com](mailto:Hec-au-feminin@mailhec.com) : je souhaite recevoir le Magazine HEC Au Féminin.

Appels à...

■ Appel à Partenariat :

Appel auprès de partenaires : Vous avez envie de contribuer d'une manière ou d'une autre au rayonnement de HEC Au Féminin. Les événements sont un de nos axes forts mais nous avons toujours besoin de salles pour les accueillir. Si vous pouvez mettre à disposition une salle, de toute taille, et à titre gracieux, merci de prendre contact auprès d'Hélène de Saint Front (helene.de-saint-front@mailhec.com).

■ Appel au bénévolat :

HEC Bénévolat est un lieu d'échange et de services pour les bénévoles HEC de tous âges. Ensemble, ils développeront l'image de solidarité des HEC à l'intérieur et l'extérieur de l'association à travers la Bourse du bénévolat, le Club des présidents d'association, le groupe « Fundraising », la coopération avec les groupes professionnels, etc. Nous tenons une permanence à l'Association, tous les jours de 10 h à 12 h. Nous y recevons les camarades en recherche d'activité bénévole. Prise de rendez-vous par téléphone au 01 53 77 23 33.

■ Appel à témoignages : Nos prochains numéros, aidez-nous à les construire ! Nos prochains numéros,

N° 71 : L'entreprise qui change...

Faites de ce Magazine le vôtre ! Réagissez, critiquez, suggérez, contribuez par vos témoignages, enrichissez-les !

Racontez-vous pourquoi et comment ! Envoyez-nous vos témoignages à : magalie.bouges@mailhec.com

Vos témoignages restent anonymes si vous le souhaitez. Et si vous avez envie que nous traitions un thème en particulier, si vous voulez réagir à un de nos articles, envoyez-nous vos suggestions et témoignages à la même adresse. La rédaction sera ravie de donner encore plus la parole à ses lectrices et lecteurs.

Et prochainement, dans le Magazine :

■ Thématique sectorielle (Carrières des femmes dans un secteur spécifique) : aéronautique, scientifiques, carrières universitaires/recherche, industrie pharmaceutique, libéral...

■ Carrières dans le domaine médical

■ Carrières dans le domaine du sport

■ Le Magazine est envoyé par courrier électronique à toutes les diplômées d'HEC Paris (Grande Ecole, MBA, Executive MBA, Masters et Docteurs), ainsi que les étudiantes du campus, les présidents des Groupements professionnels, des Clubs et des Groupes de régionaux et internationaux.

■ [Pour recevoir le Magazine HEC Au Féminin](#), il faut mettre à jour vos coordonnées soit directement sur le nouveau site de notre Association (une fois identifiées, cliquez sur « Mon Espace » puis allez dans les rubriques « Mon Profil » et « Mon Compte ») ou par email à annuaire@hecalumni.fr ou auprès d'Annick Drouet tél 01 53 77 23 31 / annick.drouet@hecalumni.fr

■ Nous vous invitons également à aller découvrir le [blog Trajectoires HEC Au Féminin](#) à l'adresse ci-dessous. Vous y retrouverez toutes les informations utiles sur les manifestations HEC Au Féminin, des interviews de femmes inspirantes, des compte-rendus d'événements : [Trajectoires HEC Au Féminin](#)

■ Messieurs, si vous souhaitez recevoir le Magazine HEC Au Féminin, prenez contact avec HEC Au Féminin : hec-au-feminin@mailhec.com.



Vous pourrez retrouver davantage d'informations
en nous suivant sur :

