

2018/2019

# Une année à L'IHÉE

---



# Sommaire

**04**

**Avant-propos**

**06**

**L'IHEE en une page**

**08**

**La Session Annuelle de l'IHEE**

**46**

**Le Voyage de l'IHEE**

**62**

**Le Cercle de l'IHEE**

**76**

**Le Mentoring Collectif**

**78**

**Une communauté active et engagée**

**82**

**Les partenaires de l'IHEE**

**85**

**Gouvernance de l'IHEE**

**86**

**L'équipe IHEE**

# Avant- propos

## L'Institut des Hautes Études de l'Entreprise (IHEE)

### OUVRIR L'ENTREPRISE À LA SOCIÉTÉ ET LA SOCIÉTÉ À L'ENTREPRISE

Depuis sa création en 2000, l'Institut des Hautes Études de l'Entreprise poursuit une mission d'intérêt général d'ouverture de l'entreprise à la société et réciproquement, créant une communauté de réflexion sur les questions économiques et sociétales contemporaines pour des décideurs engagés, issus de l'entreprise et de ses parties prenantes.

Depuis 20 ans, s'est tissé un réseau de près de 1 000 auditeurs d'une diversité riche et unique et dont une grande partie est aujourd'hui à la tête des entreprises, des syndicats, des principaux médias, à l'avant-garde de la recherche française, ou encore au sein des gouvernements et des partis politiques.

L'IHEE s'est construit sur trois principes clés qui sont devenus sa marque de fabrique et ont fait son succès : le décloisonnement entre les secteurs privé et public, la pluridisciplinarité et l'ouverture internationale. Au travers l'ensemble de ses programmes, l'IHEE permet à ses participants de se confronter à d'autres pratiques, d'autres modèles et de réfléchir en profondeur à son rôle et à celui de son organisation dans la société.

Alors que le monde se transforme à grande vitesse, nous préparons des dirigeants aux parcours, profils et responsabilités différentes à faire face à l'inattendu et à la complexité. Plus qu'un institut de formation, l'IHEE œuvre à puiser dans l'intelligence collective et à créer les synergies capables d'envisager des réponses aux défis de demain.

Développés au sein de l'Institut de l'Entreprise et construits en lien étroit avec les entreprises adhérentes de l'Institut, les programmes IHEE sont des programmes d'ouverture, de réflexion et d'inspiration. Au cours de sessions IHEE, les auditeurs sont libres d'envisager de nouvelles manières de penser, de voir et de faire, en toute confiance, grâce à la confidentialité des échanges.

Pour ses programmes de formation, l'Institut de l'Entreprise est enregistré sous le numéro de déclaration d'activité 11 75 50345 75 auprès du Préfet de la Région Ile-de-France.

# L'IHEE en une page



## L'IHEE EN UN CLIN D'ŒIL

L'Institut des Hautes Études de l'Entreprise forme les leaders de toute la société (issus du public, du privé, des médias, des syndicats, du monde de la recherche, politique, associatif) aux problématiques actuelles et futures des entreprises, à travers des voyages d'études immersifs, l'exploration des enjeux contemporains et un travail sur leur leadership.

### LA SESSION ANNUELLE

35  
pers.

#### OBJECTIFS :

- Comprendre les enjeux actuels et futurs de l'entreprise dans la mondialisation avec une pédagogie immersive et interactive en France et à l'étranger.
- Créer des passerelles entre décideurs issus d'horizons divers : entreprise privée, haute fonction publique, magistrature, armée, syndicat, média, recherche, association, monde politique etc.

**CIBLE :** Futurs dirigeants / cadres à haut potentiel de l'entreprise et de ses parties prenantes.

**FORMAT :** 1 session annuelle, répartie sur une année, 17 jours de formation, 6 séminaires dont 4 voyages d'étude hors de France.

**COÛT :** Auditeurs issus des entreprises sponsors IHEE : participation comprise dans la cotisation annuelle  
Auditeurs hors entreprises : 5 500 €<sup>HT</sup>

**RECRUTEMENT :** Date limite du dépôt du dossier de candidature : 3 mois avant le début du programme - sélection sur dossier - entretien.

### LE CERCLE DE L'IHEE

15  
pers.

#### OBJECTIFS :

- Approfondir la question : « Quelle est mon ambition et quel type de dirigeant je souhaite être ? »
- Nourrir la capacité de vision stratégique du dirigeant, l'aptitude à accompagner le changement pour lui-même, son organisation et la société.
- Questionner la pratique, tester des hypothèses, gagner en confiance managériale.

**CIBLE :** Cadres dirigeants issus du Top 200 de grandes entreprises.

#### FORMAT :

- 2 sessions par an animées par un coach aguerri à l'accompagnement de dirigeants de haut niveau.
- 6 journées thématiques entre décembre et juin.
- Apport académique par des experts issus de l'entreprise ou des sciences sociales.
- Déjeuners d'échanges avec un Président / Dirigeant de haut niveau de grand groupe.

**COÛT :** 7 200 €<sup>HT</sup> par participant.

**RECRUTEMENT :** Date limite du dépôt du dossier de candidature : 3 mois avant le début du programme - sur dossier

### LE MENTORING COLLECTIF

6  
pers.

#### OBJECTIFS :

- Permettre aux dirigeants de se former à l'exercice des plus hautes fonctions de l'entreprise et accélérer la prise de poste grâce à un partage entre pairs sur le métier de Président et une conversation exclusive avec un Mentor (Président de grand groupe reconnu pour son leadership).
- Participer à un cercle de partage et de co-développement entre pairs désireux de confronter et d'élargir leurs perspectives.

#### CIBLE :

- Anciens participants au Cercle de l'IHEE.
- Cadres dirigeants confirmés appelés à prendre des fonctions au sein d'un COMEX de grand groupe (Top 50 des grandes entreprises).

#### FORMAT :

- 5 séances sous forme de dîners entre mars et décembre
- Accompagnement et facilitation des échanges par un coach expert en dirigeants de haut niveau.

**COÛT :** 7 200 €<sup>HT</sup> par participant.

**RECRUTEMENT :** Date limite du dépôt du dossier de candidature : fin Septembre - sur dossier.

### LE VOYAGE DE L'IHEE

25  
pers.

#### OBJECTIFS :

- Découvrir un écosystème à fort potentiel, innovant ou en transformation, en résonance avec l'actualité.
- S'ouvrir et se confronter à d'autres pratiques et modèles propices à la réflexion, l'inspiration, la prise de recul.

#### CIBLE :

- Anciens auditeurs et participants aux programmes de formation de l'IHEE.
- Cadres dirigeants issus des entreprises adhérentes de l'Institut de l'Entreprise.

#### FORMAT :

- 3 à 5 jours ouverts sur place - printemps ou hiver.
- Visites de sites d'entreprise et lieux d'innovation, rencontres de dirigeants d'entreprise et acteurs du changement, cadrage d'experts et apports académiques.

**COÛT :** Tarif unique, défini en fonction de la destination.

**RECRUTEMENT :** Nous contacter.

### L'IHEE CONNECT

+1000  
membres

#### OBJECTIFS :

- Permettre à tous les participants des programmes de formation de l'IHEE de se retrouver, de se rencontrer et de prolonger l'expérience IHEE.
- Faire de l'IHEE une communauté vivante et engagée.

**CIBLE :** Tous les participants des Sessions Annuelles de l'IHEE, du Cercle de l'IHEE et du Mentoring Collectif.

**MEMBRES DU RÉSEAU :** 1000 personnes.

#### FORMAT :

- Événements inter et intra-promotions
- Dîners, conférences et débats originaux, voyages, visites inédites,
- Communauté en ligne (groupe sur LinkedIn, annuaire des anciens, etc.).

**COÛT :** Cotisation de 40 €<sup>TTC</sup> par an.

# La Session Annuelle de l'IHEE

---

Aucune organisation, aucun décideur n'a à lui seul les grilles de lecture et les solutions pour faire face aux enjeux auxquels nos sociétés sont confrontées. La Session Annuelle est l'opportunité pour une quarantaine de hauts potentiels de contribuer à une réflexion collective, et de travailler de façon transversale sur la thématique générale des mutations de l'entreprise au XXIème siècle.

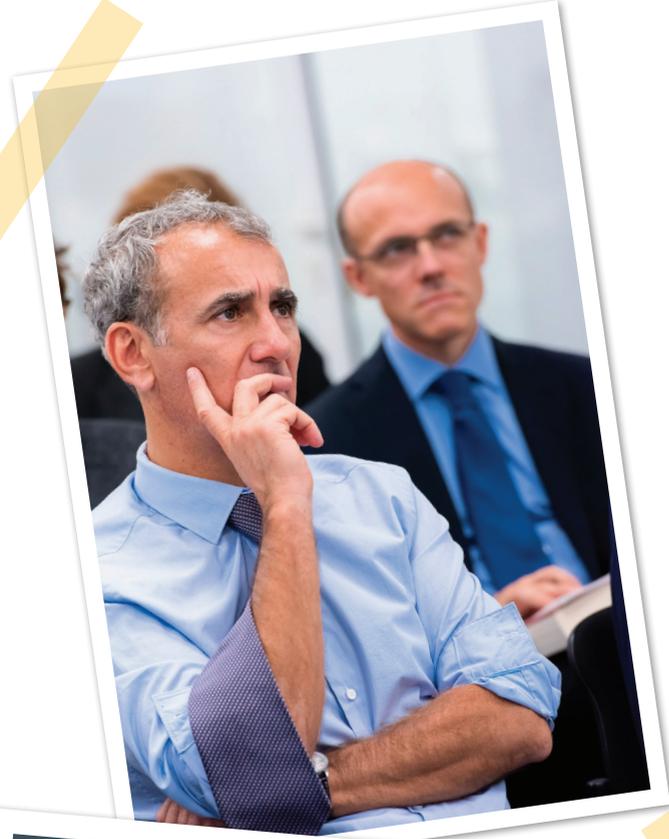
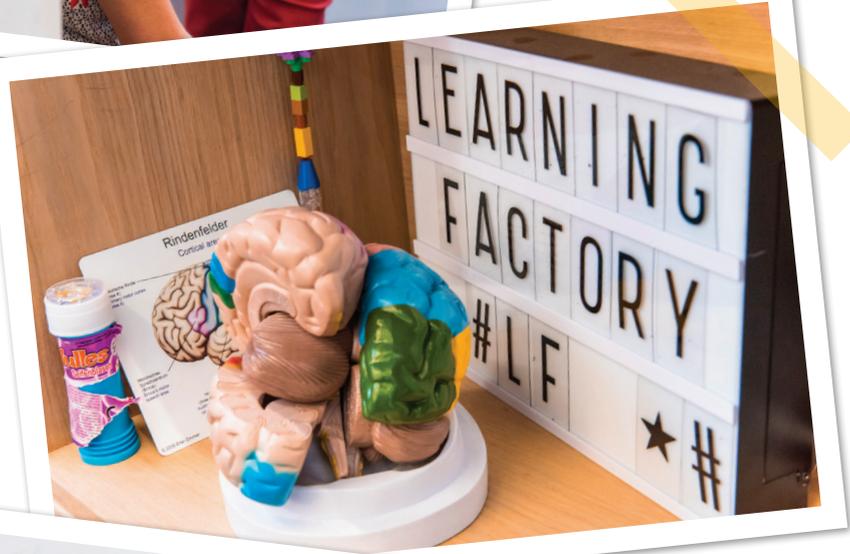
La Session Annuelle de l'IHEE s'adresse aux futurs dirigeants du monde de l'entreprise et de ses parties prenantes : administration, organisations professionnelles ou syndicales, médias, recherche, monde politique et associatif. Elle se décline en une année de séminaires et de voyages d'étude à l'étranger, des explorations thématiques approfondies, une confrontation riche avec des modèles nationaux et étrangers, une mixité unique de participants, etc.

Programme immersif et de développement, la pédagogie de la Session Annuelle se veut concrète et active. Nous pensons que c'est en voyant que l'on comprend ; en se confrontant que l'on progresse ; en expérimentant que l'on réussit. Ainsi, nous mettons l'expérience et l'expérimentation au cœur de nos programmes. Cela se traduit par le partage et l'échange entre personnalités de haut niveau, des visites et des rencontres sur le terrain, ainsi la confrontation avec des modèles et pratiques différents en France et dans le monde.

Ce cycle contribue à décloisonner la société française et à accroître l'efficacité du dialogue entre les entreprises et leurs écosystèmes. Syndicalistes, journalistes, fonctionnaires, diplomates, magistrats, militaires, universitaires, associatifs, etc. : le but est de leur donner les clés pour interagir le plus efficacement possible avec les entreprises. Les dirigeants des entreprises sont aussi concernés par ce besoin de connexion à leurs écosystèmes. La Session Annuelle est pour eux l'occasion d'améliorer leur compréhension des enjeux et des points de vue de leurs parties prenantes, ainsi que de consolider leurs perspectives sur le rôle de l'entreprise dans la société.

Une pédagogie qui demande aux participants d'être acteur de leur formation avec une grande place accordée aux échanges et à l'interactivité dans le cadre des rencontres et de séances de travail collectif. Dans un climat de confiance, garanti par la confidentialité, les participants mutualisent leurs expertises et leurs expériences, croisent leurs points de vue dans un dialogue inédit et constructif, créant ainsi de nouvelles synergies. Dans le monde global, mouvant et en constante évolution, les enseignements de l'IHEE sont autant de richesse pour l'auditeur que son organisation.

La Session Annuelle de l'IHEE repose sur un modèle économique original de sponsoring par une vingtaine d'entreprises adhérentes qui permet aux auditeurs non issus de l'entreprise de s'acquitter d'un tarif en deçà du coût réel de la session. Le programme répond ainsi à une mission d'intérêt général d'ouverture de l'entreprise à la société et réciproquement, créant une communauté de réflexion sur les questions économiques et sociétales contemporaines pour des décideurs engagés.



# La 19<sup>ème</sup> Session Annuelle

## Les mutations de l'entreprise dans la mondialisation

Ouvrir l'entreprise à la société, ouvrir la société à l'entreprise : c'est la mission d'intérêt général de l'IHEE. La Session Annuelle en est le programme phare et emblématique, par son ambition et par ses objectifs : une année d'exploration et de réflexion autour des enjeux de l'entreprise et de ses mutations dans le monde globalisé. Le fil conducteur de l'IHEE : favoriser l'innovation et la créativité par l'ouverture et l'interdisciplinarité.

Pour cette immersion au plus près de l'entreprise et de son écosystème, la 19<sup>ème</sup> session a proposé un parcours de 21 jours entre octobre 2018 et juin 2019. Au programme, une découverte de l'écosystème de Saclay en ouverture, un voyage d'étude en Suisse, pays très proche de nous mais peu connu sur le plan économique et social, un séminaire à Paris dédié à l'entreprise, son financement, sa gouvernance et sa raison d'être, deux jours à Bruxelles pour comprendre le fonctionnement des institutions européennes, un voyage en Asie pour mettre en perspective deux modèles de société au sein desquels l'innovation est un levier clé (le Japon, la Corée du Sud), un séminaire industrie et territoire au Mans dans la Sarthe et enfin, un séminaire de clôture à Paris pour penser l'entreprise demain.

La 19<sup>ème</sup> Session Annuelle a réuni 39 auditeurs et auditrices aux parcours et profils variés.

## Les auditeurs ont la parole

---



*Cela a constitué une grande remise en question, essentiellement sur les thématiques de transition digitale des entreprises.*

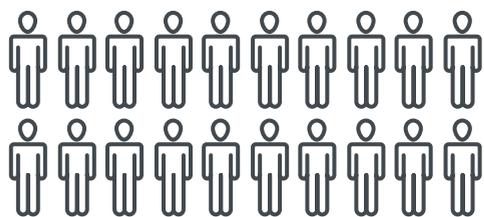
*Une bouffée d'air professionnelle et humaine.*

*Un programme très enrichissant sur l'ouverture que l'IHEE donne sur les différents aspects de l'entreprise.*

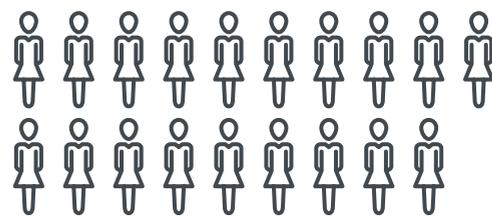
*Une expérience intellectuelle et humaine extraordinaire ; une chance unique de s'ouvrir à des mondes et modes de pensées différents.*



# La 19<sup>ème</sup> Session Annuelle en chiffres



**20** hommes



**19** femmes



**39**  
auditeurs



**8**  
séminaires



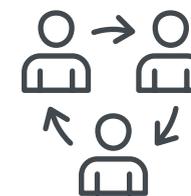
**42,2**  
moyenne d'âge



**22 128** kms parcourus



**17**  
petit déjeuners



**7**  
travaux de groupes



**21**  
jours ouvrés



**4 350**  
cafés



**18**  
dîners



**24**  
déjeuners



**97** intervenants



**8** destinations

# Programme

Séminaire inaugural <b>01</b>	Séminaire <b>02</b>	Séminaire <b>03</b>	Séminaire <b>04</b>
L'entreprise en mutations	Innovation et compétitivité au cœur du modèle Suisse	L'entreprise : pour qui, pour quoi ?	L'Union européenne : quelles perspectives ?
4/5 oct. 2018	12 au 16 nov. 2018	13/14 déc. 2018	24/25 janv. 2019
Saclay	Genève Neuchâtel Lausanne	Paris	Bruxelles

Séminaire <b>05</b>	Séminaire <b>06</b>	Séminaire de clôture <b>07</b>	Masterclass
Japon-Corée : deux modèles d'innovation en Asie	Industrie et territoire	À vous de jouer !	Quelles compétences pour demain ?
17 au 22 mars 2019	17 au 19 avril 2019	6/7 juin 2019	19 juin 2019
Tokyo Séoul	Paris Le Mans	Paris	Paris

Masterclass avec Cédric Villani réunissant la 16e promotion du CHEDE et la 19e promotion de l'IHEE (plus court)

## Séminaire inaugural

4 et 5 octobre 2018 - Campus EDF à Palaiseau

### L'entreprise en mutation

Le séminaire inaugural de l'IHEE a pour objectif de poser un cadre macroéconomique, géopolitique, technologique et social dans lequel évoluent les entreprises et leurs parties prenantes, en France, pour mieux se projeter dans le futur. Par divers témoignages, ateliers et visites de sites, les auditeurs de la 19ème Session Annuelle de l'IHEE ont mené une réflexion sur la stratégie des entreprises et des organisations dans la mondialisation. L'immersion sur le plateau de Paris-Saclay a été l'occasion de s'interroger sur l'avenir du paysage économique français : ses grands pôles de recherche et d'innovation, ses infrastructures, les liens entre industrie, entreprise et université.

**Visite de site :** Institut photovoltaïque d'Ile de France et ses laboratoires

**Workshop :** Atelier design fiction animé par Martin Lauquin et Nicolas Minvielle, co-fondateurs du collectif Making Tomorrow

### Intervenants :

- **Cécile Dejoux**, Professeur des universités au CNAM Paris et Professeur affiliée à l'ESCP Europe
- **Famke Krumbüller**, Partner chez OpenCitiz
- **Gilles Bloch**, Président de l'Université Paris-Saclay
- **Michel Maschi**, Vice-Président exécutif en charge de l'ingénierie et de la production, département R&D, Groupe EDF, Directeur délégué en charge des activités production de l'IPVF
- **Bruno CARLOTTI**, Directeur général délégué, Institut photovoltaïque d'Ile-de-France

## Séminaire inaugural Les auditeurs ont la parole

---



*Séminaire très original, loin de ce que j'ai l'habitude de faire, extrêmement stimulant intellectuellement tout en étant ludique, un vrai plaisir.*

*Exprimée à pas cadencé, sans temps mort, la conférence sur le management à l'ère digitale a constitué un électrochoc pour moi, une sorte d'appel à progresser sur ce sujet de la numérisation rampante de la société, pour m'y adapter dans le monde professionnel.*

*Une belle analyse de la politisation du monde qui nous entoure. Le monde de l'après-2001 est déjà derrière nous. Il était important d'avoir les clés pour comprendre le monde de la fin des années 2010.*

*Cette mise en perspective à trois voix des enjeux pratiques de la transition énergétique a été extrêmement riche pour comprendre à quel point le défi va être complexe à relever et les entreprises contraintes de faire un véritable pari. Bien plus parlant que tous les discours théoriques sur le sujet.*



## Séminaire 2

Du 12 au 16 novembre 2018 - Genève, Neuchâtel et Lausanne (Suisse)  
**Innovation et Compétitivité au cœur du modèle Suisse**

---

### Pourquoi la Suisse ?

Ce premier voyage d'étude a eu pour objectif de se confronter à de nouveaux modèles, cultures et pratiques. Pays voisin de la France et pourtant méconnu, la Suisse figure au sommet des classements mondiaux en matière d'innovation et de compétitivité depuis quelques années (bien qu'elle ait été détrônée en 2018 par les États-Unis au classement 2018 du World Economic Forum).

L'actualité récente en atteste avec le succès d'une expérience récente menée conjointement par l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) et l'Hôpital Universitaire de Lausanne (CHUV) ayant permis à trois personnes paraplégiques de recouvrer le contrôle de leurs muscles paralysés sans stimulation électrique continue.

L'objectif de ce séminaire, qui s'est déroulé en deux temps, à Genève puis Lausanne, a été de décrypter les leviers de succès du modèle helvète (ses universités fédérales, son modèle d'apprentissage, le partenariat social), mais aussi ses limites, et d'aller à la rencontre de différents acteurs de l'innovation.

L'étape genevoise, où siègent organisations internationales et ONG, a été l'opportunité de soulever la question plus large du multilatéralisme et de la gouvernance globale, d'évoquer les relations Suisse-UE ainsi que la place des ONG et de la société civile dans la mondialisation.

## Chiffres clés :

- PIB : 678,9 milliards USD (2017) (source : Banque Mondiale)
- Taux de croissance : 1,1% de variation annuelle (2017)
- Taux d'inflation : 0,5% de moyenne annuelle (2017) – OCDE
- Taux de chômage : 4,6% en 2017 - CIA
- Déficit public : 1,4% du PIB en surplus en 2017 – countryeconomy.com
- Dette publique : 41,8 % du PIB en 2017 - CIA
- Balance commerciale : 3 167 Mds USD (estimation 2018) - AFD, Swiss-Impex

## Visite de site :

- Palais des Nations (Genève)
- La mission française (Genève)
- Campus de l'EPFL (Lausanne) (École Polytechnique Fédérale de Lausanne)
- Site de production TESA, société spécialisée dans les instruments de mesure novateurs

## Intervenants :

- **François Garçon**, Président, Catalina Conseil, Professeur émérite, Paris
- **François Gave**, Représentant permanent adjoint de la France auprès de l'Office des Nations Unies à Genève et des autres organisations internationales en Suisse
- **Brigitte Bachelard**, Directrice générale, Haute École Arc, et son équipe
- **Marco Taddéi**, Responsable secteur Affaires internationales, Union Patronale Suisse
- **Gaël Hurlimann**, Rédacteur en chef du numérique, Le Temps
- **Richard Werly**, Correspondant du Temps à Paris
- **Celia Heron**, Auteure et journaliste
- **Dr. Michael Thémans**, Deputy of the Vice-Président for Innovation, EPFL
- **David Allard**, Innovation manager, StellLabs, Peugeot PSA
- **Fabrice Schertenleib**, Managing Director Tesa

## Grands témoins :

- **Olivier Mauvisseau**, Consul général de France à Genève
- **Kenneth Roth**, Directeur exécutif, Human Rights Watch

## Temps fort :

Découverte du projet de numérisation des archives vidéo du festival de Montreux, un projet de recherche scientifique pluridisciplinaire inédit (École Polytechnique de Lausanne)

## Séminaire 2 Les auditeurs ont la parole



*J'ai été frappée par la découverte d'un modèle à la fois proche et éloigné du nôtre ; il y a beaucoup de points communs et des différences culturelles très fortes.*

*Les intervenants privés comme institutionnels sont unanimes sur les atouts du modèle suisse : démocratie directe, pragmatisme, ultralibéralisme du marché du travail ; tout en étant lucides sur les limites du système.*

*J'ai été interpellé par la capacité d'un pays à s'appuyer sur le compromis pour avancer, même si cela peut prendre plus longtemps. La Suisse montre bien à quel point le dialogue social, lorsqu'il fonctionne, peut être constructif et un moteur pour l'économie du pays. Par ailleurs, on peut avoir 30% de bacheliers au niveau général et malgré tout, des salariés bien formés, des citoyens éduqués et éclairés et une société qui semble bien fonctionner.*

*Grande efficacité des synergies entre l'enseignement supérieur et le monde de l'entreprise. L'application du pragmatisme à la Suisse permet de s'assurer que chaque innovation trouve un débouché.*



## Séminaire 3

13 et 14 décembre 2018 - Paris

### L'entreprise : pour qui, pour quoi ?

Ce troisième séminaire est un moment recentrage et de réflexion plus globale sur l'essence même de l'entreprise. Il s'agit de questionner son périmètre, sa finalité, son rôle social et l'étendue de ses responsabilités vis-à-vis des salariés, des consommateurs, des parties prenantes et de l'environnement. Face à ces interrogations, les auditeurs sont amenés à réfléchir sur les modalités d'un management responsable, dans un contexte de transformation technologique et de défiance croissante vis-à-vis de l'entreprise.

#### Visite de site :

- S'Lab, accélérateur de start-ups au sein du quartier La Défense

#### Intervenants :

- **Stéphane Béchaux**, Journaliste et ancien auditeur de la Session Annuelle promotion 2
- **Jérôme Pimot**, Co-fondateur du Collectif des livreurs autonomes parisiens (Clap)
- **Christian Guibert**, Directeur de l'Institut des métiers d'Orange
- **Antoine Naboulet**, Directeur adjoint du département travail, emploi, compétences de France Stratégie
- **Geneviève Ferone Creuzet**, Co-fondatrice et associée, Prophil
- **Anne-Lise Bance**, Directrice générale adjointe et Directrice du pôle recherche, Prophil
- **Pierre-Edouard Borderie**, Chief of Staff, Euronext, et ses équipes
- **Manoelle Lepoutre**, Senior Vice President Civil and Society Engagement, Total
- **Michael Offredi**, Digital Ecosystem & Innovation Officer, Total

#### Workshop :

- Atelier de simulation d'une « assemblée générale du futur » : le cas d'une entreprise cotée souhaitant se transformer en une « société à mission », animé par le cabinet Prophil

## Séminaire 3

### Les auditeurs ont la parole



*Ce qui m'a frappé c'est l'évolution ultra-rapide de nos entreprises, ce qui me fait sentir le réel décrochage des administrations publiques.*

*Le post RSE et l'entreprise à mission : un sujet passionnant !*

*Le dialogue social est aussi un levier de performance de l'entreprise. J'ai été marqué par la volonté des organisations syndicales et des acteurs de s'adapter aux évolutions des modes de travail, alors que je les pensais totalement dépassés voire obsolètes sur le sujet.*

*J'ai été confortée dans l'idée qu'il est nécessaire de disposer d'une place boursière forte pour valoriser les entreprises et leur offrir des leviers de financement.*





## Séminaire 4

24 et 25 janvier 2019 - Bruxelles (Belgique)

### L'Union Européenne : quelles perspectives ?

Le séminaire à Bruxelles est l'occasion de voir comment le cadre supranational européen régit la vie des entreprises françaises et des citoyens. Le groupe a pu dans un premier temps décrypter les institutions européennes pour mieux comprendre leur fonctionnement ; voir comment la France est représentée à Bruxelles, notamment par les lobbies d'entreprises et de citoyens ; puis se pencher sur les grands défis européens aujourd'hui : l'avenir de l'Union à l'heure du Brexit, l'Union européenne dans la mondialisation et d'autres grands sujets d'actualité.

#### Visite de site :

- L'hémicycle du Parlement Européen

#### Intervenants :

- **Sandra Penning**, Déléguée générale, délégation des CCI Paris Ile-de-France à Bruxelles
- **Charles de Marcilly**, Conseiller, European Political Strategy Centre, European Commission
- **Sylvie Guillaume**, Députée européenne, Vice-Présidente du Parlement européen, groupe des socialistes et démocrates
- **Philippe Lamberts**, Député européen (Belgique), Co-Président du groupe des Verts - Alliance libre européenne
- **Brendan le Garrec**, Conseiller affaires économiques, financières et monétaires, représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne
- **Vincent Richez**, Directeur général adjoint Europe et international, région Hauts-de-France
- **Jérôme Monsaigneon**, Affaires publiques, Michelin
- **Christophe Lefèvre**, membre du Comité économique et social européen, auditeur de la Session Annuelle promotion 11
- **David Boubli**, Conseiller fiscalité du Commissaire Pierre Moscovici

#### Compagnons de route :

- **Christophe Préalut**, Administrateur, Directeur de la rédaction, toute l'Europe
- **Jules Lastennet**, Rédacteur web, Toute l'Europe

## Séminaire 4

### Les auditeurs ont la parole



*J'ai été surprise du degré de méconnaissance des institutions européennes et de leur fonctionnement que beaucoup d'entre nous partageaient au début de ce séminaire.*

*Il est indispensable de connaître la gouvernance de l'UE et ses prérogatives pour comprendre son fonctionnement.*

*Je sais enfin ce que font les Affaires Publiques d'un grand groupe. Cela ma «réconciliée» avec eux !*

*La discussion sur le Brexit a mis en évidence des enjeux forts, pas seulement pour le Royaume-Uni, mais aussi pour l'UE, qui pourrait voir s'installer à sa porte une économie «off-shore» capable de lui faire une concurrence économique féroce.*

*Mon avis sur la capacité de l'Europe à porter des projets essentiels et à défendre les intérêts des Etats a clairement été modifié. Cela m'a rappelé certains grands fondamentaux sur l'Union européenne et son rôle.*



## Séminaire 5

Du 17 au 22 mars 2019 - Tokyo (Japon) et Séoul (Corée du sud)

### Japon – Corée du Sud: Deux modèles d'innovation en Asie

À mi-parcours, les auditeurs se confrontent à deux cultures non-européennes avec un voyage en deux étapes, au Japon et en Corée, où les auditeurs ont pu découvrir deux modèles d'innovations spécifiques. L'étape japonaise laisse entrevoir un pays en proie à de multiples contradictions : un modèle d'innovation et de résilience, empreint de conservatisme. Deux pays touchés par le vieillissement démographique et un manque croissant de main d'œuvre, auquel la Corée, notamment, tente de remédier par la voie de robotique. Cette atonie économique et démographique présage-t-elle l'avenir de l'Europe ?

### Pourquoi le Japon et la Corée ?

Deux pays voisins et longtemps rivaux, avec des modèles d'innovation différents, mais des caractéristiques communes.

La démographie, tout d'abord : les deux pays sont confrontés à une chute de la fécondité, et à un vieillissement accéléré de la population. La technologie, ensuite : durant la seconde moitié du XXe siècle, le Japon a vu naître des leaders mondiaux de l'innovation, et fait triompher un modèle de production associant excellence, maîtrise technologique et efficacité d'exécution.

Mais, depuis 15 ans, ce modèle a perdu de sa superbe, et les géants sud-coréens sont devenus les nouveaux champions de la high-tech. Cette domination se retrouve sur Internet, où un groupe coréen, Naver, est par exemple à l'origine de l'application de messagerie instantanée la plus employée au Japon, Line.

Dans les deux pays, la technologie est également vue comme un moyen de répondre aux enjeux démographiques : robots et automates sont vus à la fois comme un moyen de pallier le manque de main d'œuvre, dans les usines ou les magasins, mais aussi de prendre soin d'une population vieillissante, à travers des outils d'assistance, des robots de compagnie... ou des exosquelettes.

Au-delà de ces deux grands thèmes, ce voyage est aussi l'occasion de se confronter à l'actualité. Au Japon, le groupe a rencontré Yann Rousseau, journaliste installé à Tokyo qui a suivi l'affaire Carlos Ghosn. En Corée, la dernière journée a été consacrée à une visite sur la DMZ (demilitarized zone), no man's land qui sépare le Sud et le Nord depuis 1953. L'occasion de mesurer à quel point le poids de l'histoire reste fort dans une région pourtant résolument tournée vers l'avenir.



## Tokyo

### Visite de site :

- Visite de la Shintomi Nursing Home (Une maison de retraite high tech où les robots côtoient les pensionnaires)
- Démonstrations au AIST-CNRS Joint Robotics Laboratory
- Supermarché pour seniors d'AEON
- Marché aux poissons de Tsukiji Outer Market

### Intervenants :

- **Jean-Marie Bouissou**, Directeur de recherche, Sciences Po et spécialiste du Japon contemporain
- **Yumiko Murakami**, Directrice, OCDE Japan
- **Monsieur Narita**, Délégué du Responsable OBS Japan
- **Tomoko Tanaka**, Orange Japan
- **Alexis Cheynel**, Market Analyst, Orange Labs
- **Dr. Osamu Maruyama**, Manager, Global Collaboration Office, Collaboration Promotion and International Affairs Division, Research and Innovation Promotion Headquarters
- **Dr. Kuniaki Tatsumi**, Supervisory Innovation Coordinator, Research and Innovation Promotion Headquarters
- **Dr. Woosuck Shin**, Manager, Large-Scale Collaboration Office, Research and Innovation Promotion Headquarters
- **Dr. Eiichi Yoshida**, Director, Research Planning Office, Research Promotion Division, Department of Information Technology and Human Factors
- **Dr. Masaaki Mochimaru**, Director, Human Augmentation Research Center, Department of Information Technology and Human Factors
- **Dr. Yoshio Matsumoto**, Leader, Assistive Robotics Research Team, Human Augmentation Research Center, Department of Information Technology and Human Factors
- **Dr. Akihiko Murai**, Senior Researcher, Co-Creative Platform Research Team, Human Augmentation Research Center, Department of Information Technology and Human Factors

### Compagnons de route :

- **Benoît Georges**, Chef du service Idées & Débats, Les Échos
- **Yann Rousseau**, Correspondant, les Échos au Japon

### Grands témoins :

- **Pascal Lebailly**, PDG, Nespresso Japon
- **Guillaume Gerondeau**, VP, Transportation & Mobility Industry Asie, Dassault Systèmes
- **Alain Combier**, VP Asie du Nord Est et Pacifique, Air Liquide

### Temps fort :

Participation à une cérémonie traditionnelle du thé à Tokyo

### Chiffres clés Japon :

- PIB : 4,872 Mds USD (2017) Source : Banque Mondiale
- Taux de croissance : 1,7% de variation annuelle (2017)
- Taux d'inflation : 1,10% de moyenne annuelle (2017)
- Taux de chômage : 2,4% en 2017 - OCDE
- Déficit public : 240% du PIB en 2017
- Dette publique : 234,3 % du PIB en 2017 - CIA
- Balance commerciale : 25 Mds USD (2017) - Ministère de l'économie et des finances françaises





## Séoul

### Visite de site :

- Naver, google sud coréen

### Intervenants :

- **Michel Drobniak**, Conseiller économique, ambassade de France à Séoul
- **Kwanghee Jeon**, Professeur de sociologie de l'Université Nationale de Chungna sociétal
- **Fabien Penone**, Ambassadeur de France en Corée du Sud
- **Pierre Joo**, Venture Partner, Korelya Capital Seoul

### Compagnon de route :

- **Benoît Georges**, Chef du service idées & débats, Les Échos

### Temps fort :

Matinée sur la DMZ, frontière dématérialisée avec la Corée du Nord, visite des infrastructures témoignant d'un rapprochement avorté entre les deux Corées (gare ferroviaire, zone franche).

### Chiffres clés Corée :

- PIB : 1531 Mds USD (2017) (source : Banque Mondiale)
- Taux de croissance : 3,1% de variation annuelle (2017) - Ministère de l'économie et des finances
- Taux d'inflation : 1,32% de moyenne annuelle (2017)
- Taux de chômage : 3,7% en 2017 - Ministère de l'économie et des finances
- Déficit public : -1,7% du PIB en 2017 - Ministère de l'économie et des finances
- Dette publique : 37,6 % du PIB en 2017 - Ministère de l'économie et des finances
- Balance commerciale : 82,702 Mds USD (2017)

## Séminaire 5 Les auditeurs ont la parole



*La visite de la frontière entre les deux Corées m'a permis une prise de conscience concrète des enjeux géopolitiques locaux.*

*Le côté très rigide des Japonais m'a frappée et j'ai du mal à concevoir qu'un pays avec de telles rigidités arrive pourtant à innover.*

*J'ai été frappée par le fait que le Japon, bien que confronté au problème depuis plus longtemps que bien d'autres pays, cherche encore et tâtonne parfois pour s'adapter au vieillissement accéléré de la population. Et en miroir, frappée de voir que les Coréens, guettés par le même phénomène, ne semblent pas s'en préoccuper outre-mesure.*

*Les visites m'ont rassurée sur le niveau de l'écosystème d'innovation français qui n'a finalement rien à envier au Japon et à la Corée.*

*Passionnée par la découverte de l'histoire de ces pays. En fait, le Japon n'est pas le mastodonte de technologie que je croyais. La Corée est un pays touchant : quels bouleversements en si peu de décennies !*



## Séminaire 6

Du 17 au 19 avril 2019 - Paris (75) et Le Mans (72)

### Industrie et territoire

Ce sixième séminaire a questionné le sort et le renouveau de l'industrie en France et son importance pour la compétitivité nationale. Au Mans, la 19e promotion a découvert un écosystème industriel au sein duquel chaque acteur, public comme privé, travaille à relever les défis de l'innovation, de l'emploi et de la formation. Cas concret de transformation digitale d'une usine : la visite du site de production de la société CLAAS Tractor, ETI allemande spécialisée dans l'assemblage de tracteurs, qui a entamé un projet de modernisation de sa production. Les auditeurs ont également rencontré des acteurs du territoire (UIMM, région Pays de la Loire, Le Mans-Université) qui concourent à l'émergence d'une dynamique industrielle (emploi, formation, filière).

#### Visite de site :

- Usine Claas Tractor

#### Workshop :

- Atelier d'intelligence collective avec les dirigeants de CLASS Tractor : dans le contexte d'un accord de flexibilité, comment répondre au mieux à une demande cyclique et saisonnière ?
- Workshop avec l'UIMM Sarthe et Le Mans-Université : comment valoriser la voie professionnelle et l'apprentissage dans l'industrie ?

#### Intervenants :

- **Pierre Grondin**, Directeur général industriel – Chef d'établissement, CLAAS Tractor
- **Agnès Pokorny**, Responsable communication et relations publiques, CLAAS Tractor
- **Jacques Merten**, DRH Usines CLAAS France, DRH CLAAS Tractor, HRBP, HR Géo France, HR country Manager
- **Thierry Charbonnier**, Responsable ressources humaines usine du Mans, Centre de validation Trangé, CLAAS Tractor
- **Pierre Grondin**, Directeur général industriel – Chef d'établissement, CLAAS Tractor
- **Cyril Guillemin**, Directeur recherche et développement, CLAAS Tractor
- **Fabien Boisbras**, Chargé de mission de l'Observatoire régional des compétences industrielles, Pays de la Loire
- **Salima Bouayad Agha**, Vice-Présidente déléguée à la formation continue, à l'orientation et à l'insertion professionnelle au sein de Le Mans Université
- **François-Xavier Marchais**, Directeur, SOURIAU-SUNBANK, Connection Technologies

#### Grands témoins :

- **Dr. Jens Foerst**, Président CLAAS Tractor, responsable de la division tracteur du groupe (membre du board du groupe CLAAS)
- **Flavien Rousseau**, Délégué général, UIMM Sarthe
- **Michel Morvan**, Co-fondateur et Président de Cosmo Tech, Président de l'IRT SystemX, ancien auditeur de la Session Annuelle promotion 1

## Séminaire 6

# Les auditeurs ont la parole

---



*Je ne pensais pas pouvoir apprendre autant d'une usine de tracteurs.*

*Impressionnée par le dynamisme de l'UIMM dans les territoires et la capacité d'une université à collaborer avec les entreprises.*

*J'avais sous-estimé les problèmes de compétences disponibles pour les entreprises. Je me rends compte l'importance de cet enjeu pour les entreprises industrielle et de la nécessité pour les entreprises de se réapproprier leur responsabilité de formation.*

*J'ai été frappée de voir qu'un territoire comme la Sarthe disposait d'un secteur industriel à ce point dynamique.*

*L'exemple de CLASS Tractor m'a montré que les entreprises qui utilisent beaucoup d'intérimaires ne sont pas forcément les moins vertueuses, mais parfois n'ont pas le choix.*



## Séminaire de clôture

Du 6 et 7 juin 2019 - Paris (75)

À l'issue de plusieurs mois ponctués de voyages intensifs et immersifs, le séminaire de clôture est le moment d'une prise de recul pour mener une réflexion personnelle et un partage collectif des enseignements de l'année. Au-delà d'une conclusion, il s'agit davantage d'une ouverture sur l'après IHEE, de réfléchir à la mise en application concrète de ces enseignements et des transformations souhaitables, au quotidien, et à l'échelle de chaque auditeur. À travers l'exemple de Veolia et la rencontre de ses dirigeants, notamment un échange privilégié avec Antoine Frérot son président, les auditeurs ont pu appréhender de façon concrète l'évolution de la gouvernance d'une grande entreprise pour répondre aux enjeux de société auxquels elle est confrontée. Un cas pratique concret de réflexion et de déploiement de la raison d'être de l'entreprise.

### Visite de site :

- Centre de Recherche Interdisciplinaire (CRI)
- Visite exclusive du Centre Pompidou sur les thèmes :
  - Art & Confiance : l'art de la chute et de l'échec
  - Art & Innovation : le pas de côté

### Speakers :

- **Helman le Pas De Sécheval**, Secrétaire général, Veolia
- **Armand Hatchuel**, Membre du Comité Critical Friends de Veolia, Professeur de classe exceptionnelle à Mines ParisTech – PSL Université
- **Jean-Marie Lambert**, Directeur des ressources humaines, Veolia
- **Dinah Louda**, Directrice exécutive de l'Institut Veolia et Conseillère du Président, Veolia
- **Matthieu Lerondeau**, Head of Communications & Communities, Leonard, groupe Vinci
- **Julien Villalongue**, Managing Director, Leonard, groupe Vinci
- **Nathalie Martin-Sorvillo**, Directrice des programmes innovants – Leonard, groupe Vinci

### Grands témoins :

- **François Taddei**, Co-fondateur et Directeur du Centre de Recherche Interdisciplinaire (CRI)
- **Antoine Frérot**, Président de l'Institut de l'Entreprise et Président-Directeur général de VEOLIA

## Séminaire de clôture Les auditeurs ont la parole



*J'ai été marqué par la proximité avec Antoine Frérot dans l'échange sur sa manière d'envisager son rôle de président de Veolia. Le rôle sociétal de l'entreprise peut prendre des formes concrètes et impactantes sur les modes de gestion des entreprises.*

*Très intéressée par le parcours à L'école pro du Centre Pompidou : l'usage de la culture pour faire bouger les acteurs, la nécessité de faire un pas de côté.*



## Travail collectif et Masterclass en partenariat avec le CHEDE – Cycle des Hautes Études pour le Développement Économique

Le CHEDE et l'IHEE par leur pédagogie immersive et concrète, la diversité professionnelle de leur promotion partagent la même ambition d'ouverture, de dialogue et de partage entre des mondes qui ont peu ou pas l'habitude d'échanger.

Le partenariat entre les deux instituts a permis aux auditeurs des deux sessions un travail au long cours. Chaque promotion, répartie en sous-groupe, a été invitée à produire une réflexion collective sur un enjeu de société majeur : quelles compétences pour demain ?

Pour marquer la fin de leur parcours et leur permettre de partager leurs travaux respectifs, l'IHEE et le CHEDE ont organisé le 19 juin une soirée « masterclass » dans les locaux de l'IGPDE (Institut de la Gestion Publique et du Développement Économique dont dépend le CHEDE). Après une session d'échanges entre les deux promotions, les auditeurs ont pu échanger avec Cédric Villani, Député de l'Essonne, et mathématicien. Un échange privilégié sur les mutations du travail, des compétences et la formation animée par Marie Dancer, journaliste pour La Croix et auditrice de la Session Annuelle promotion 14. En ouverture de cette soirée, Jean-Marie Marx, Haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi a donné les ambitions et perspectives du gouvernement en matière de formation pour s'adapter aux évolutions sociétales et technologiques.

Les travaux des auditeurs de la 19e Session Annuelle, répartis en sept groupes de travail sur le sujet des compétences sont disponibles sur le site de l'IHEE ([www.ihee.fr](http://www.ihee.fr))

## Auditeurs de la 19<sup>ème</sup> promotion



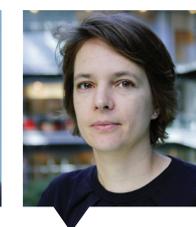
**Charlotte BARATIN**  
MINISTÈRE DE  
L'ÉCONOMIE ET DES  
FINANCES



**Anne BARDY**  
MINISTÈRE DES  
ARMÉES



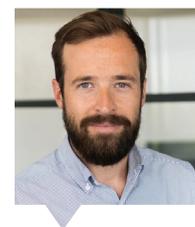
**Jérôme BAZIN**  
FRANCE TÉLÉVISIONS



**Marie BELLAN**  
LES ECHOS



**Charlotte CARSIN**  
MINISTÈRE DU  
TRAVAIL



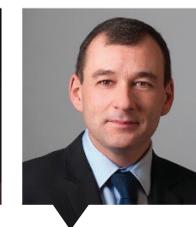
**Thibault CHASSAGNE**  
VIRTUO  
TECHNOLOGIES



**Sandrine CHAUVIN**  
LINKEDIN



**Olivier CLAIROUIN**  
LE MONDE



**Gilles CONTESSE**  
MAZARS



**Cécile CROUZEL**  
LE FIGARO



**Alexandre DE BOSSCHERE**  
MINISTÈRE DE LA JUSTICE



**Cécile DE CARNE**  
CARREFOUR



**Karine DEHAESE**  
AIRBUS GROUP



**Romain DEL GROSSO**  
CONSEIL RÉGIONAL D'ÎLE-DE-FRANCE



**Régis d'HEROUVILLE**  
AIR LIQUIDE



**Hélène MAURY**  
CNRS



**Guillaume MANGIN**  
EPAURIF



**Chloé PFEIFFER**  
ENEDIS -EDF



**Marianne PERREAU-SAUSSINE**  
INSTITUT DE MYOLOGIE



**Luc PENET**  
ARMÉE DE L'AIR



**Madeleine GILBERT**  
CFE CGC



**Sophie GAUGAIN**  
CONSEIL RÉGIONAL DE NORMANDIE



**Vincent FILHOL**  
PARQUET NATIONAL FINANCIER



**Sandrine GUENDOUL**  
VEOLIA



**David GUILBAUD**  
COUR DES COMPTES



**Alexandre KIMMERLE**  
LA RÉPUBLIQUE EN MARCHE



**Isabelle RAYMOND**  
FRANCE INFO



**Mathieu RONDEL**  
GROUPE ADP



**Anne REACH-NGO**  
UNIVERSITÉ DE HAUTE ALSACE



**Sarah ROUSSEL**  
BNP PARIBAS



**Stéphane JEAN**  
ALLIANZ FRANCE



**Céline LOUBETTE**  
AFP



**Eric LE FLOCH**  
MAIRIE DE VILLEPINTE



**Laurent LE COQ**  
GENDARMERIE NATIONALE



**Vincent NICOLLET**  
ACTA VISTA



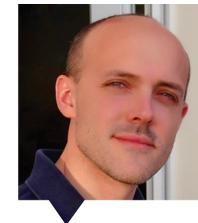
**Aurélie SEIGNE**  
CFDT



**Richard THIRIET**  
GROUPE CNI



**Anne-Sophie TUSZINSKI**  
CANCER AT WORK



**Stéphane VIEL**  
AIX-MARSEILLE UNIVERSITÉ



# Le Voyage de l'IHEE

Chaque année depuis 2014, l'IHEE propose à son réseau d'anciens auditeurs un voyage de découverte d'un territoire à fort potentiel ou particulièrement innovant. Après Israël, Tanger, New-York et Montréal, l'IHEE a mis le cap sur Nairobi, au Kenya, pour découvrir ce hub africain (7 - 10 avril 2019).



# Le Voyage de l'IHEE en chiffres



**7** hommes



**4** femmes



**3**  
petit déjeuners



**1** destination



**3**  
jours ouvrés



**11**  
auditeurs



**4**  
dîners



**4**  
déjeuners



**36**  
intervenants



**220**  
cafés



**12 986** kms parcourus

## Kenya : welcome to the real hub of Africa

le 21ème siècle serait-il africain ?

L'Afrique, avec un niveau de croissance de 3,5% en 2017, confirme sa vocation à devenir la zone économique la plus dynamique des prochaines années. Comptant 1,2 milliard d'habitants en 2017, le continent devrait avoisiner les 2,5 milliards en 2050 avec une population jeune et des actifs de plus en plus nombreux. Le continent dispose de vastes réserves de ressources naturelles, tant énergétiques, qu'agricoles ou encore minières et un grand potentiel en termes de ressources renouvelables (solaire, hydroélectrique, géothermique, etc.).

Ces perspectives favorables soulèvent néanmoins des défis majeurs : maîtriser les flux migratoires qui vont s'intensifier au sein du continent africain et vers les pays de l'OCDE ; assurer les conditions d'un développement inclusif et pérenne de ces économies ; garantir un système de formation et d'éducation adapté à ces nouvelles transformations ; intégrer les enjeux climatiques dans les stratégies de développement ; contribuer à l'émergence de villes intelligentes face à une urbanisation galopante ; permettre au grand bond technologique d'être une source de progrès.





## Pourquoi le Kenya ?

Le Kenya est une plateforme régionale, intégrée dans le marché commun de la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE). Son PIB par habitant de 1678 USD (estimation FMI pour 2017) le classe dans la catégorie des pays à revenu intermédiaire, le seul de la CAE. Il est à la source d'innovations majeures répliquées dans tout le continent africain, combinant technologies numériques et services.

Plébiscité par les investisseurs étrangers, le Kenya a connu un quasi doublement de son rythme de croissance annuel depuis le début des années 2010, en partie grâce à la mise en œuvre d'une stratégie « Vision 2030 », qui donne la priorité au développement des infrastructures.

Cette politique a pour but de transformer le pays à revenu intermédiaire en voie d'industrialisation, un nouveau pays industrialisé, offrant une qualité de vie élevée à tous ses citoyens d'ici 2030, dans un environnement propre et sécurisé.

Principalement tournée vers les services, l'économie kenyane révèle une performance marquée dans le secteur des transports, de la médecine ou encore de la banque. Son secteur agricole, qui emploie encore les 2/3 de la population, a réussi son internationalisation sur certains marchés.

Au-delà de ces perspectives positives, le maintien à terme d'une trajectoire de croissance élevée et inclusive, nécessite néanmoins de relever plusieurs défis, aux premiers rangs desquels figurent la formation, la création d'emplois, le soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat, mais aussi la maîtrise du développement urbain et la consolidation de la décentralisation territoriale.

### Chiffres clés

- PIB : 78,4 Mds USD (estimé par le FMI pour 2017)
- Taux de croissance : 5,7 % (estimé pour 2017-2019) – FMI
- Taux d'inflation : 7,9 % de moyenne annuelle (2017) – FMI
- Taux de chômage (au sens du BIT) : 11,0 % estimé en 2017 par le BIT
- Déficit public : 8,4 % du PIB (2017) - FMI
- Dette publique : 56,2 % du PIB (2017) - FMI
- Balance commerciale : - 8,4 Mds USD (2016) – source nationale, KNBS
- Principaux clients : Ouganda (11,4 %), Pays-Bas (8,0 %) et Etats-Unis (8,0 %) – KNBS
- Principaux fournisseurs : Chine (23,1 %), Inde (14,1 %) et Emirats Arabes Unis (6,3 %) - KNBS
- Part des principaux secteurs d'activités dans le PIB (2016) : Agriculture : 22,6 % ; Industrie : 17,7 % ; Services : 59,7 % - calcul SER à partir des sources nationales, KNBS

## Nairobi : un écosystème en pleine expansion

Lors de ce voyage, nous nous sommes confrontés à l'ensemble des questions ci-dessous en partant à la découverte de la ville Nairobi et de son écosystème innovant, en pleine expansion. Cette ville a vu son développement et ses activités grimper d'année en année, devenant un véritable hub technologique, où est né la Silicon Savannah, connue notamment pour ses entreprises sociales à croissance rapide. Nairobi est également le siège du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et du Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat).

### Les intervenants :

#### Cadrage économique et environnement des affaires au Kenya :

- **Xavier Chatte-Ruols**, Directeur pour l'Afrique de l'Est, Business France
- **Samuel Menard**, Regional Financial counselor, ambassade de France au Kenya
- **Amyr Mussa**, Partner and Head of Projects & Infrastructure department, Africa Legal Network – Anjarwalla & Khanna (A&K)
- **Sonal Sejpal**, Partner, A&K
- **Daniel Ngumy**, Partner and Head of Tax department, A&K

#### Le rôle de la tech dans l'économie kenyanne :

- **David Ayilo**, Corporate program manager, Total Kenya PLC
- **Benson Mutahi**, Community Coordinator, iHub
- **Josephine Mwangi**, Head of Communications, Marketing and Stakeholder relations, NaiLab
- **Charity Wayua**, Senior Manager, IBM Research Africa
- **Tonya Nyakeya**, THINKLab & Ecosystem Lead, IBM Research Africa





## Garder son identité culturelle dans la globalisation :

- **Joy Mboya**, Executive Director, GoDown Arts Center
  - **James Muriuki**, Visual art artist, GoDown Arts Center
  - **Tabu Osusa**, Music artist, GoDown Arts Center
  - **Jackie Lebo**, Film artists, GoDown Arts Center
  - **Brian Busuru**, Urban creativity artist, GoDown Arts Center
  - **Anne Moraa**, Urban creativity artist, GoDown Arts Center
- La démographie au Kenya et son impact sur l'économie :
- **Danya Kattan**, Livelihood Officer, UNHCR (Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés)

## Le monde financier kenyan et ses révolutions :

- **Tony Musila**, Treasurer, Barclay's
- **Zahid Mustafa**, Chief Customer Officer, Barclay's
- **James Agin**, Corporate Director, Barclay's
- **Isaac Njoroge Kibere**, Legal Counsel, Financial Services, Safaricom/ M-Pesa

## Le Kenya vue par des journalistes :

- **Marie-Elodie Cousin**, Présidente de Nouvelles d'Afrique Production
- **Edwin Okoth**, MA-Business Journalist, The Nation Media Group

## L'éducation supérieure au Kenya :

- **Joseph Onger**, Dean School of business, Catholic University of Easter Africa (CUEA)
- **Joseph Ntale**, Coordinator of the School of Business, CUEA

## L'agriculture durable au Kenya :

- **Charity Opon**, Human Ressource Manager, Bigot Fleurs

# Programme

**07**  
Avril

**8h50**

Convocation aéroport Paris Roissy CDG, enregistrement des bagages, formalités sécurité

**11h50**

Départ du vol KQ 113, aéroport Paris Charles de Gaulle Arrivée à 20h55 à aéroport de Nairobi

**23h**

Arrivée à l'hôtel et check in

**08**  
Avril

**8h30-10h**

L'économie kényane (Business France & CCI française au Kenya)

**10h30-12h**

Investir et entreprendre au Kenya (A&K)

**12h30-14h**

Déjeuner au Mercado

**14h45-16h15**

RSE et tech : l'exemple du Startupper of the Year by Total

**17h15-18h45**

Entrepreneuriat, recherche, innovation : visite du iHub, lieu pionnier de la tech au Kenya

**20h-22h30**

Diner libre

## Temps forts

La découverte du GoDown Arts Center

La rencontre avec les intervenantes du NaiLab, accélérateur d'initiatives innovantes

**09**  
Avril

**9h-10h30**

Entreprendre dans la tech : visite du Nailab

**11h-12h30**

Arts et médias au Kenya : visite du GoDown Arts Center

**13h30-15h15**

Migrations et démographie : déjeuner avec représentants du HCR

**15h30-17h30**

Le système bancaire kényan, aux sources du «mobile payment»

Temps libre à l'hôtel

**19h30-22h30**

Diner avec des journalistes locaux et correspondants

**10**  
Avril

**8h30-9h30 :**

Agriculture durable, le cas de Bigot Fleurs

**10h15-12h15**

Microfinancement et transfert d'argent par mobile, Mpesa et Safaricom

**13h-14h30**

Déjeuner au Carnivore

**15h-16h30**

Enseignement supérieur et recherche : collaboration Catholic university et IBM

**17h-18h**

Présentation et visite IBM Lab

**18h-18h30**

Debriefing

**18h30**

Transfert à l'aéroport 23h50 - Départ du vol KQ 112 7h30 (J+1) - Arrivée à l'aéroport de Paris Roissy CDG

## Participants au voyage de l'IHEE



**Thomas CHAUDRON**  
Président  
SQUONK



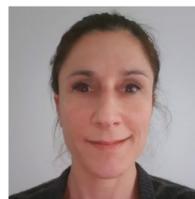
**Sabine EFFOSSE**  
Professeur des  
Universités  
UNIVERSITÉ PARIS  
NANTERRE



**Guillaume GARRIC**  
Directeur de la marque  
OMEXOM (filiale de  
Vinci)



**Patrick HAMEL**  
Directeur des  
ressources humaines  
en charges du  
Corporate HR Services  
L'ORÉAL



**Hélène LEBEDEFF**  
Directrice Industrie  
Afrique - Directrice  
"Water Techno  
Packages" pour  
l'Afrique  
Veolia Water  
Technologies



**Agnès  
MARCOTORCHINO**  
Chef département  
souscription  
TOTAL



**Philippe METTOUX**  
Directeur Juridique  
Groupe SNCF



**Arnaud RÖDDE**  
Responsable des  
système d'information  
Subsurface  
TOTAL



**Paul de ROSEN**  
Associé dirigeant  
A-VENTURE



**Nicolas TERRAZ**  
Directeur Général de la  
filiale Total E&P Nigéria  
TOTAL



**Yasmine WATBLEED**  
Deputy head of cash  
management  
TOTAL UK



**Paul ALLIBERT**  
Directeur Général  
Institut de l'Entreprise



**Anne TARCHALSKI**  
Chef de projet  
formation  
IHEE

## Le voyage de l'IHEE Les auditeurs ont la parole



*Le Kenya est une nation d'avenir. L'Afrique a un potentiel de développement immense. Je retiens une immigration intra-Afrique (sud-sud) forte et une Chine qui réalise des projets à bas coût sans s'investir localement. La France peut jouer un rôle majeur dans cette région.*

*J'ai été marquée par l'économie circulaire dans les camps de réfugiés.*

*Les kényans sont profondément engagés dans le développement de leur pays : un développement construit, durable sur le plan environnemental et responsable, n'oubliant pas leurs racines et en se confrontant aux problèmes sociaux du pays.*

*Ils ont envie d'avancer pour une vie meilleure en profitant des outils et technologies modernes.*

*Un pays qui se bouge avec un cap clair, et partagé, c'est impressionnant... et tellement éloigné de chez nous.*



Pour guider des entreprises confrontées à un monde de plus en plus complexe, rapide et incertain, leurs dirigeants et hauts potentiels rencontrent le besoin croissant de développement professionnel et personnel.

Conçus dans cette optique, les programmes du Cercle permettent aux dirigeants d'entreprises d'acquérir, à travers l'échange de bonnes pratiques entre pairs, la transmission d'expérience par les dirigeants de haut niveau et la contribution des meilleurs experts, de nouvelles clés pour affronter les défis qu'ils rencontrent ou rencontreront dans leur entreprise. Le programme leadership de l'IHEE permet de travailler en profondeur son style de leadership et de répondre à la question « quel dirigeant je souhaite être, pour moi-même, mes équipes, mon entreprise ? »

# Le Cercle de l'IHEE



2

sessions



2

coachs



17

auditeurs



8

intervenants



12

jours ouvrés



9

femmes



8

hommes

Prendre du recul par rapport à sa pratique de dirigeant, la confronter avec des pairs qui ne sont pas des collègues, apprendre de leur expérience et de celle de dirigeants de grands groupes, faire « un pas de côté » grâce à des experts académiques ou de l'entreprise... Alliant accompagnement individuel, co-développement et réflexion sur le rôle de l'entreprise dans la Cité, le Cercle de l'IHEE crée les conditions d'un travail en profondeur sur son leadership, d'un dialogue en confiance grâce à la confidentialité des échanges et le nombre limité de participants. Deux sessions du Cercle se sont ouvertes en décembre 2018, l'une animée par Sabine Henrichfreise, la seconde par Olivier Basso, tous deux coachs aguerris à l'accompagnement des dirigeants de haut niveau dans un contexte de transformation. Par leur approche holistique et humaniste, ils incitent les participants à une réflexion profonde sur eux, et leur organisation.

**Le Cercle de l'IHEE est une opportunité unique d'ouvrir son réseau à d'autres secteurs, d'élargir sa vision stratégique et ainsi d'agir sur sa façon de diriger et sa manière de penser l'entreprise.**

Le programme du Cercle de l'IHEE est constitué de six journées tout au long de l'année et se déroule sur le campus de formation de BNP Paribas à Louveciennes. Ce format permet un ancrage plus fort des apprentissages et une variété plus large de modalités pédagogiques. L'objectif est de préparer les participants à la posture de dirigeant en développant leur réflexion stratégique et en explorant les différentes facettes du métier. Chaque journée est structurée autour d'une problématique managériale précise avec l'intervention d'un expert et un déjeuner autour d'un Président d'une grande entreprise qui partage sa propre expérience sur la thématique. La pédagogie retenue allie une combinaison inédite d'apport de connaissances, de partage d'expériences entre pairs, de travail collectif et individuel.

## Le Cercle de l'IHEE avec Olivier Basso

---

### OLIVIER BASSO

Olivier Basso est ancien élève de l'ENS Ulm (Philosophie), diplômé d'HEC et Docteur en sciences de gestion. Professeur associé au CNAM (Change and Leadership) et Executive Coach, il accompagne des cadres dirigeants et des hauts potentiels qui souhaitent développer un leadership inspirant, en reliant leurs projets stratégiques à leurs aspirations essentielles. Il dirige le Certificat « Leadership et Management Complexe » à Science Po Executives, et intervient également à HEC Genève et Ben Gourion University. Il a créé et dirigé préalablement un cabinet de conseil en stratégie et organisation, puis exercé ensuite comme professeur associé en Entrepreneuriat à ESCP Europe. Il a été également co-fondateur du cursus pluridisciplinaire « Comprendre pour agir » (Institut d'Expertise de l'ENS Ulm). Il est l'auteur de 6 ouvrages et plus de trente articles sur l'entrepreneuriat, le leadership et la formation des futurs dirigeants.



# Programme

**Lundi 10 Décembre 2018**

## **Séminaire inaugural : Développer ses capacités managériales**

**Mercredi 23 janvier 2019**

## **Créer une dynamique d'inspiration**

**Nordine Hachemi**, Président Directeur général de KAUFMAN & BROAD S.A

**Yasmina Jaïdi**, professeur, Université La Sorbonne Paris I (CIFFOP)

**Mardi 12 mars 2019**

## **Organiser la gouvernance**

**Nicolas Théry**, Président, Groupe Crédit Mutuel

**Caroline Ruellan**, Présidente, SONJ Conseil

**Mardi 02 avril 2019**

## **Accompagner la transformation digitale**

**Jehan de Castet**, CEO et Co-Fondateur, Fluo

**Olivier Leclerc**, Innovation Catalyst & Intrapreneurship Activist, Safran SA ; Co- Fondateur de l'association « Les Hacktivateurs »

**Lundi 13 mai 2019**

## **Diriger et exercer le pouvoir, en animant l'organisation**

**Bernard Ballarin**, Ancien Responsable des relations sociales du Groupe Michelin

**Aziz Djendli**, Psychothérapeute, créateur de la méthode « Présence Active»

**Mardi 11 juin 2019**

## **Créer la confiance et l'engagement dans l'entreprise avec la société civile**

**Jean-Jacques Salaün**, Directeur général d'INDITEX France

**Sara Ravella**, Ancienne Directrice générale de la communication, du développement durable et des affaires publiques du groupe L'Oréal.

## Liste des auditeurs



**Agnieszka BRUYERE**  
Vice-Présidente  
Cloud  
IBM FRANCE



**Patrick DEROUIN**  
Geo Leader  
Indirect sales  
channel EuroWest  
Dassault Systèmes



**Alain ESCOFFIER**  
Directeur Général  
BNP Paribas  
Leasing Solutions  
France



**Sandrine FLAGEL**  
Directrice Financière  
La Poste



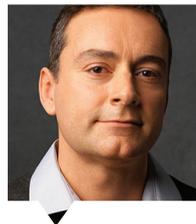
**Jean-Charles GUY**  
Directeur Régional  
Veolia



**Véronique MORT**  
Directrice Formation  
Carrefour France



**Erwin PENFORNIS**  
COO WBU H2  
Energy  
Air Liquide



**Laurent Prud'hon**  
Responsable d'activité  
"Solutions Cognitives"  
Euro Information  
(Crédit Mutuel)



**François-Jérôme PRUM**  
Leader de l'écosystème  
Mon Activité  
(assurance des  
Professionnels et des  
Entreprises)  
ALLIANZ



**Arnaud RODDE**  
Subsurface  
Information Systems  
Manager  
Total



## Cercle de l'IHEE avec Sabine Henrichfreise

---

### SABINE HENRICHFREISE

Sabine Henrichfreise est coach de dirigeants, spécialiste de la joie et de la dynamique collective. Elle intervient depuis 15 ans pour accompagner les transformations vitales au sein des organisations complexes. Allemande, Avocate, Docteur en droit, Ancienne Directrice juridique, puis Directrice des talents d'un grand groupe industriel, elle a créé sa société « Joy and Business » pour aider ses clients à accélérer la mise en œuvre de nouvelles stratégies de succès, réinventer leurs dynamiques relationnelles et développer de nouvelles manières d'être leader dans un contexte de forte perturbation et de transformation permanente.

Pour partager ses idées et ses expériences, elle co-écrit le livre « Coaching d'organisation avec Michel Moral » (3ème édition Mars 2018), elle publie deux articles en langue anglaise dans 'Routledge Companion to International Business Coaching' et elle a publié son concept du « Coaching d'organisation bref » dans 'Le Coaching Bref, pour aller à l'essentiel'.

Elle est Master Certified Coach, ICF, co-organisatrice des conférences internationales d'ICF.



# Programme

**Mardi 18 décembre 2018**

## **Séminaire inaugural : Développer ses capacités managériales**

**Mardi 22 janvier 2019**

## **Créer une dynamique d'inspiration**

**Philippe Heim**, Directeur général délégué, Société Générale  
**Bruno Dutemple**, Kinésithérapeute

**Lundi 25 mars 2019**

## **Organiser la gouvernance**

**Antoine Frérot**, Président-Directeur Général, Veolia et Président, Institut de l'Entreprise

**Thomas Similowski**, Professeur de pneumologie à la faculté de médecine Sorbonne Université, directeur du département R3S (« Respiration, Réanimation, Réhabilitation et Sommeil »), groupe Hospitalier Pitié-Salpêtrière

**Mardi 16 avril 2019**

## **Accompagner la transformation digitale**

**Magali Noe**, Chief Digital Officer, CNP Assurances, participante du Cercle de l'IHEE 2016/2017

**David Leborgne**, Chief Digital Officer, Groupe SNCF

**Mardi 21 mai 2019**

## **Diriger et exercer le pouvoir, en animant l'organisation**

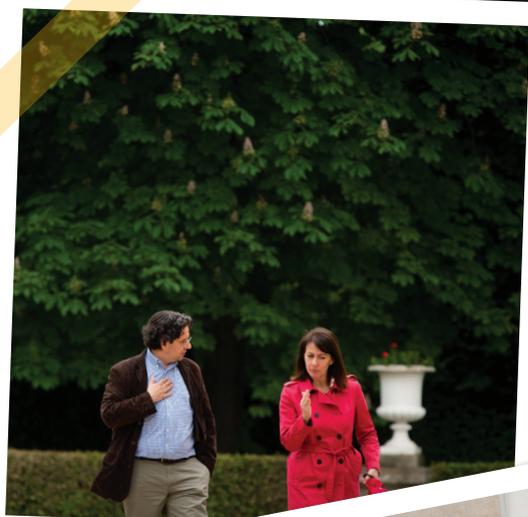
**Hervé Montjotin**, CEO, Socotec

**Alice Steeland**, Directrice, Axa Next

**Lundi 24 juin 2019**

## **Créer la confiance et l'engagement dans l'entreprise avec la société civile**

**Sara Ravella**, Ancienne Directrice générale de la communication, du développement durable et des affaires publiques du groupe L'Oréal



## Le Cercle de l'IHEE Les auditeurs ont la parole

### Liste des auditeurs



**Marie-Caroline BENEZET**  
Directrice Digital & Technologies  
SNCF Gares & Connexion

**Frédérique CHEMALY**  
Directrice des Ressources Humaines et du Développement Durable  
Galeries Lafayette

**Catherine COUSINARD**  
Chief Digital Officer –  
Engie France BtoB  
Engie

**Ada EZE**  
Chef de projet  
Total



**Cyrille NICOLAS**  
Director Global Sales  
Operation & Strategy  
Dassault Systèmes

**Valérie RAYNAUD**  
Membre du directoire – Pôle Banque de  
Détail  
Caisse d'Epargne  
Hauts de France (CEHDF)

**Diodio WADE**  
Directrice  
Commerciale  
Zara France



*Les rencontres toujours inspirantes, permettent de prendre du recul sur soi-même et sur ses actions. Le Cercle permet de découvrir des problématiques différentes de son quotidien. Cela a eu écho et a modulé mon management.*

*Ce qui m'a le plus intéressé, ce sont les outils co-développement que j'ai acquis.*

*Des enseignements basés sur une expérience très concrète, toujours bienveillante. Principes simples et pertinents applicables immédiatement.*

*De la psychologie très pratique, très pertinente, qui ouvre les yeux sur les comportements fondamentaux nécessaires.*

*Je me suis rendue compte que mes problèmes sont assez universels. J'ai beaucoup aimé la diversité des intervenants, de leur expertise et points de vue.*

*Le Cercle de l'IHEE a été des moments de prise de recul, de travail sur moi, de prendre du temps pour moi avec l'aide des autres.*

*Ce qui était agréable, c'est que les présidents étaient préparés. Ils s'investissent vraiment dans l'échange, et prenaient à cœur de transmettre leur mission.*



Destiné à des hauts dirigeants confirmés des entreprises adhérentes de l'Institut de l'Entreprise, le Mentoring Collectif est un cercle de développement et de partage entre pairs sur le métier de Président. Le Mentoring Collectif prend la forme d'un échange direct avec le président d'une grande entreprise au cours de cinq rendez-vous dans l'année. Il s'agit d'un cycle de formation privilégié, volontairement limité à quelques participants

**Frédéric Lavenir**, Président de l'Adie, ancien Directeur général de CNP Assurance est le Mentor de l'édition 2019. Ce cycle a réuni quatre cadres dirigeants : **Virginie Delaunay**, Chief Finance Officer, Retail Banking en France, BNP Paribas, **Simon Huffeteau**, Vice-Président construction villes et territoires, Dassault Systèmes, **Hélène Madar**, Directeur des marchés entreprises, institutionnels et gestion privée, BPCE et **Philippe Mettoux**, Directeur juridique groupe, SNCF.

# Le Mentoring Collectif

 **2** hommes

 **2** femmes



**4**  
auditeurs



**1**  
mentor, Dirigeant de grande entreprise



**5**  
dîners

## Liste des auditeurs



**Frédéric LAVENIR**  
Président de l'Adie  
Ancien Directeur Général de CNP assurances  
Mentor de l'édition 2019 du Mentoring collectif



**Olivier BASSO**  
Dirigeant ADEN EXECUTIVES Expert-facilitateur du Mentoring collectif



**Virginie DELAUNAY**  
CFO BDDF - Retail Banking en France BNP Paribas



**Simon HUFFETEAU**  
Vice-Président Construction Villes et Territoires Dassault Systèmes



**Hélène MADAR**  
Directrice des marchés Entreprises, Institutionnels et Gestion privée BPCE



**Philippe METTOUX**  
Directeur Juridique Groupe SNCF

## IHEE Connect, une communauté active et engagée

---

Grâce à leur année à l'IHEE, des décideurs d'horizons divers se rencontrent et tissent des liens qui trouvent des applications concrètes dans leurs vies professionnelles. De multiples tandems d'anciens de l'IHEE se sont ainsi constitués depuis près de 20 ans, pour mutualiser leurs compétences et répondre à des besoins précis dans leurs entreprises, administrations ou organisations.

La communauté des anciens auditeurs compte près de 1 000 personnes. L'association des anciens auditeurs de l'IHEE - IHEE Connect - a pour vocation d'animer ce réseau. Son objectif est de prolonger par des déjeuners débats, des conférences thématiques, des visites de sites habituellement fermés au public, des dîners networking, l'esprit de convivialité et l'ouverture intellectuelle de l'IHEE.



# Programme

## IHEE Connect 2018-2019

De nombreux événements ont été organisés par l'association entre septembre 2018 et juillet 2019. Voici un aperçu de la programmation :

### Septembre :

- Conférence OpenClassrooms par Pierre Dubuc son co-fondateur et auditeur de la Session Annuelle promotion 18
- Dîner des délégués de promotion avec le bureau IHEE Connect

### Octobre :

- Voyage d'étude à Mulhouse, Colmar et Bâle : « Interculturalité aux pays des trois frontières et responsabilité sociétale de l'entreprise »

### Novembre :

- Apéro networking
- « Comment concilier travail et maladie ? », conférence avec Anne-Sophie Tuszinski, Fondatrice de Cancer@work et auditrice de la Session Annuelle promotion 19

### Décembre :

- Grande soirée annuelle de l'IHEE, château La Clairière, domaine de Longchamp

### Mars :

- Visite exclusive de la Maison des Compagnons du Devoir à Pantin

### Mai :

- Table Ronde sur l'engagement de l'entreprise et la RSE aujourd'hui chez Pixelis, agence conseil en stratégie de communication
- Soirée de clôture de la saison 1 du parrainage étudiants (voir encadré)

### Juin :

- Dans les coulisses du Salon du Bourget avec visite exclusive du stand Thalès et déjeuner sur les pistes auprès de plus des démonstrations aériennes
- Course des Héros, course solidaire, en soutien à l'association ELA (association européenne contre les leucodystrophies)

### Juillet :

- Apéro d'été sur le rooftop de WeWork avec animation musicale par un membre du bureau

### Parrainage étudiants - Saison #1

Projet porté par deux programmes de l'Institut de l'Entreprise, l'IHEE et le Programme Enseignants Entreprises, le parrainage étudiant a pour objectif de faire se rencontrer des étudiants en classe préparatoire ou lycée avec des auditeurs de l'IHEE pour que ces derniers puissent partager leur expérience du monde professionnel, leur parcours et tout simplement les écouter ! La possibilité pour ces jeunes d'avoir des conseils sur leur orientation, leur préparation aux concours etc. Pour cette première édition, 12 binômes ont été constitués avec des étudiants en classe prépa du lycée Saint-Exupéry de Mantes-la-Jolie et des élèves du lycée Jean-Jacques Rousseau de Sarcelles.

### Le bureau IHEE Connect en 2019

Guy BONASSI (Session Annuelle 5 et président IHEE Connect), Thomas CHAUDRON (Session Annuelle 6), Loïc CHOUIN (Session Annuelle 10), Florence DEPRET (Session Annuelle 3), Haikel DRINE (Session Annuelle 16), Alban GALABERT (Session Annuelle 17), Marie GUILLOT CASTRO (Cercle de l'IHEE 2017-2018), Christophe LEFEVRE (Session Annuelle 11), Sabine MAIRESSE (Session Annuelle 8), Jean-Michel MANGEOT (Session Annuelle 1), Vincent MARC (Session Annuelle 13), Christophe PLASSARD (Session Annuelle 13), Florent REICHARD (Session Annuelle 18), Pierre-Olivier ROUAUD (Session Annuelle 7), Dominique ROYET (Session Annuelle 3), Katia SOHN (Session Thématique 4), Fabrice TYACK (Session Annuelle 15), Jessica VIOLA (Session Annuelle 17)

### Les moyens de communication

Pour communiquer entre eux, les auditeurs ont accès à un annuaire du réseau sur un espace sécurisé du site ihee.fr et ont également un groupe fermé IHEE Connect sur LinkedIn leur permettant de partager leurs actualités, leurs points de vue et autres bons plans.

## Les partenaires de l'IHEE

---

### Les sponsors de l'IHEE

L'IHEE a été créé en 2000 à l'initiative de Bertrand Collomb, alors Président de l'Institut de l'Entreprise et de Jean-Pierre Boisivon, Délégué général. Dès l'origine, 19 entreprises ainsi que la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris et l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie (UIMM) ont soutenu ce programme. Ce partenariat est fondé sur la conviction qu'une pédagogie de l'entreprise pragmatique et ancrée dans la réalité de la mondialisation, est nécessaire et possible. Il se concrétise par une contribution financière à la Session Annuelle de l'IHEE qui en est le programme phare et par la participation de collaborateurs de ces entreprises et organisations aux cycles de formation. En 2019, 20 partenaires – dont 12 des fondateurs - ont accompagné l'IHEE et l'ont soutenu financièrement.

**ACCORHOTELS**  
**AIR LIQUIDE**  
**AIRBUS GROUP**  
**ALLIANZ FRANCE**  
**AXA**  
**BNP PARIBAS**  
**CARREFOUR**  
**CCI PARIS ILE-DE-FRANCE**  
**EDF**  
**ENGIE**  
**GENERALI**  
**GROUPE ADP**  
**IBM FRANCE**  
**L'OREAL**  
**MAZARS**  
**ORANGE**  
**TOTAL**  
**UIMM**  
**VEOLIA**  
**VINCI**

---

Les membres fondateurs de l'IHEE en 2000 : Accor, AGF, Axa, BNP Paribas, CCF, Danone, EDF, Ernst & Young, France Telecom, Lafarge, L'Air Liquide, L'Oréal, Péchiney, Schneider Electric, Société Générale, Suez-Lyonnaise des Eaux, Total, Fina-Elf, Usinor et Vivendi.

## Les compagnons de route de l'IHEE

Les séminaires de l'IHEE imposent des contraintes logistiques fortes qui doivent toujours être au service de nos objectifs pédagogiques. A cet égard, les programmes de formation de l'IHEE doivent leur qualité à son réseau de partenaires. Tout au long de l'année, ils nous aident, avec exigence, à concevoir et organiser les séminaires pour que la richesse et pertinence des contenus soient toujours au rendez-vous et que la logistique soit transparente. Nous les remercions toutes et tous très chaleureusement. De même, l'accueil des auditeurs dans des lieux qui soient à la fois liés à nos thématiques d'étude tout en restant fonctionnels et conviviaux, est un point crucial.

### Pour la Session annuelle de l'IHEE

Campus de formation EDF à Saclay (séminaire inaugural), François Garçon (séminaire en Suisse), Benoît Georges, Yann Rousseau et Sébastien Lemoine (séminaire Japon / Corée du Sud), Maddy Gilbert, Stéphane Béchaux et Euronext (séminaire L'entreprise pour qui ? Pour quoi ?), Christophe Préault et Jules Lastenet de Toute l'Europe ainsi que Sandra Penning, CCI région Ile-de-France à Bruxelles (séminaire Union européenne), Philippe Marrot, Arnaud Faure et Flavien Rousseau de l'UIMM et Agnès Pokorny, CLASS Tractor (séminaire industrie et territoire), Veolia, Muriel Mambrini du CRI, l'Ecole pro du Centre Georges Pompidou, Matthieu Lerondeau et Julien Villalongue chez Leonard, lieu d'innovation du groupe Vinci et l'agence Pixelis (séminaire de clôture).

### Pour le Cercle de l'IHEE

Les équipes du Campus BNP Paribas de Louveciennes

### Pour le Mentoring collectif

Le restaurant Chez les Anges

### Pour nos voyages à l'étranger

les agences Wagram & Vous et VPLB Business travel.

## Gouvernance de l'IHEE

### Comité de pilotage de l'IHEE

Il réunit de façon exhaustive tous les représentants des Présidents des entreprises et organisations partenaires de l'IHEE. Ils assurent le lien de l'IHEE avec leur entreprise et à ce titre, identifie les dirigeants qui participent aux programmes de l'IHEE. Régulièrement sollicités pour avoir une connaissance des enjeux de leur entreprise, thématiques d'intérêt pour leurs décideurs, ils participent aux côtés de l'équipe de l'IHEE à la programmation des différents séminaires. Le Comité de pilotage se réunit deux fois par an en décembre et juillet, notamment pour valider les recrutements pour les Sessions Annuelles, être informé des programmes pour s'assurer de leur cohérence vis-à-vis de l'ambition d'intérêt général de l'IHEE. Il valide les orientations décidées par le Comité stratégique de l'IHEE.

### Comité stratégique de l'IHEE

Créé en 2019 pour accompagner le développement des programmes, il réunit quelques membres du comité de pilotage et des représentants des « parties prenantes » de l'entreprise (media, administration, enseignement supérieur, monde politique, association des anciens). Il a pour objectif de réfléchir aux orientations de l'IHEE et de ses programmes à moyen et long terme pour s'assurer de leur pertinence au regard des enjeux de l'entreprise et de leur organisation et des besoins de leurs dirigeants. Le Comité est présidé par Juliette Decoux, associée et membre du comex de Mazars, et membre du conseil d'orientation.

Olivier Basso, animateur du Cercle de l'IHEE et du Mentoring Collectif et Guy Bonassi, Président de IHEE Connect ou un représentant du bureau participent à la fois au Comité de pilotage et au Comité stratégique de l'IHEE.

### Conseil d'orientation de l'Institut de l'Entreprise

Organe de gouvernance de l'Institut de l'Entreprise, il réunit autour d'Antoine Frérot, Président de l'Institut, une quinzaine de Présidents d'entreprises adhérentes. Le Conseil décide des orientations, prises de position et programmes d'activité de l'Institut pour l'ensemble de ses marques. Le Conseil statue sur les orientations proposées par le Comité stratégique de l'IHEE.

## L'équipe IHEE



**Paul ALLIBERT**  
Directeur Général  
de l'Institut de  
l'Entreprise



**Emma ARCHER**  
Chef de projet  
formation en charge de  
la direction scientifique  
des programmes IHEE



**Marie-Charlotte  
DICHAMP**  
Directrice de l'IHEE



**Aïmen  
KHEMCHANE**  
Assistant Manager,  
IHEE



**Anne  
TARCHALSKI**  
Chef de projet  
formation, IHEE

### L'IHEE, un programme de l'Institut de l'Entreprise

L'Institut de l'Entreprise contribue, à travers ses réflexions, ses productions et ses actions, à la valorisation du rôle et de la place de l'entreprise dans notre société. L'Institut de l'Entreprise est une communauté ouverte d'entreprises qui travaille à mieux comprendre et valoriser le rôle de l'entreprise au cœur de la société. Ses actions contribuent à la définition de nouveaux équilibres entre performances économiques, sociales et environnementales, à travers des réflexions dans lesquelles les dirigeants d'entreprise s'impliquent personnellement et des actions pédagogiques permettant de favoriser le dialogue entre les entreprises et les autres acteurs de la société.

Créé en 1975, l'Institut de l'Entreprise rassemble plus de 120 entreprises, essentiellement de dimension multinationale mais toutes fortement implantées en France, et est indépendant de tout mandat syndical ou politique.



29, rue de Lisbonne  
75008 Paris  
Tél. : + 33 (0)1 53 23 05 40

---

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

---

**Retrouvez-nous**

