

Magazine HEC au Féminin n° 74

Réussir ou Gagner ? Le Sport #Change Maker

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 présidents 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 !



Décembre 2018

Sommaire

Le mot de la Présidente, Évelyne Kuoh	3
Billet d'humeur	
La natation synchronisée, Gwenola Bliek (H. 93)	4
Introduction : le sport sur le Campus HEC	
Pierre Daclin, Campus Life Office et Patrick Patureau, Sports à HEC	5
Les Expert(e)s	
Jean-Luc Sadik - Fondateur des Trophées Sport & Management.....	7
Alexandra de Navacelle - Présidente de l'Association Familiale Pierre de Coubertin.....	9
Anne Bergougnoux - Directrice d'Odyséa et Elodie Mévil-Blanche - Directrice Marketing Fitbit France	11
Sébastien Bequart - CEO et co-fondateur de Gymlib	13
Gérard Holtz - Journaliste, commentateur sportif, animateur de télévision	15
Fabien Galthié - ancien capitaine de l'équipe de France de Rugby	17
Les Témoignages	
Catherine Cabrol - Photographe	19
Sarah Ourahmoune - Founder & CEO at Boxer Inside, vice-championne de boxe JO 2016 ...	21
Amélie Oudéa-Castéra - Directrice de la transformation digitale, du e-commerce et de la data du Groupe Carrefour	23
Michel Fareng (H. 75) - Multi-entrepreneur, spécialiste du Sport de Haut Niveau, Président de Skan MF	25
An-Gaëlle Benedic (H.07) - Responsable développement (projets et notoriété) - Fondation Paris Saint Germain	27
Margot Chave (M. 09) - Responsable RSE de la Ligue de Football Professionnel (LFP)	29
Laëtitia Pingel (H. 15) - Co-Founder et présidente de Révèle - Lady Crunch	31
Événements "en replay"	
Atelier HEC au Féminin du 19 septembre 2018, "Brain Basics: Empower your mind".....	33
Les prochains événements HEC Au Féminin	35

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

Marie-Laure Bastiment (MS.12)
Gwenola Bliek (H.93)
Doan Biraud (H.93)
Barbara Carioca (H.17)
Maëva Chalvet (H.13)
Nevena Gecheva (EMBA.18)
Bulgantamir Ider (M.17)
Ghita Morssi-Barakat (H. 08)
Elisabeth Picchiottino (H.98)
Hélène de Saint-Front (H.09)
Nihal Salah (H.13)
Nathalie Thébault (MS. 09)

Le mot de la Présidente



Evelyne Kuoh (H.84)

Momentum parfait pour ce numéro consacré au sport : la France accueille en 2019 la Coupe du Monde Féminine de la FIFA, l'occasion de promouvoir l'essor du sport féminin de haut niveau. Image vendue que la Fédération française avait déjà mise en avant en 2015, en exposant les portraits géants des 23 joueuses de l'équipe féminine de football sur les grilles de l'Hôtel de ville de Paris. Vous en souvenez-vous ? Plus d'un million de parisiens avaient ainsi reçu ce message renforcé par la signature des studios Harcourt.

L'effet d'image contribue à une progression des femmes peut-être un peu plus rapide dans le sport de haut niveau qu'ailleurs dans la société. Sous l'influence d'une médiatisation plus marquée, le nombre de licenciées s'envole, toutes disciplines confondues. Les valeurs du sport – esprit d'équipe, respect des règles, persévérance, amitié, excellence, dépassement de soi – ayant « un potentiel énorme de fédération, de force d'union et d'inclusion », il semble difficile de laisser sur le carreau l'autre moitié de l'humanité.

La loi sur les plans de féminisation des fédérations a aussi joué son rôle. En élargissant sa collaboration avec de nombreuses parties prenantes - territoires, entreprises, associations, media - l'univers du sport se trouve de plus en plus soumis aux mêmes enjeux de bonne gouvernance qu'ailleurs, et doit notamment veiller au respect d'un équilibre entre les genres au sein de ses instances dirigeantes. On en est encore loin : seules 11 fédérations sur 111 sont présidées par des femmes.

À l'instar de ce qu'on observe dans l'univers des entreprises, l'ascension des candidates vers la plus haute marche du podium reste un parcours du combattant. Comme l'illustre bien Sarah Ourahmoune, championne de boxe, exemplaire par les distinctions sportives et honorifiques à son palmarès.

Ce qui ressort de ces parcours singuliers, c'est qu'on ne gagne pas seul, même en sport individuel, mais que la réussite est le fruit d'une action collective. C'est aussi s'atteler à bâtir des actifs sur le long terme, plutôt que de privilégier le court terme. Les experts et témoins qui interviennent dans ce numéro nous donnent de multiples raisons d'intégrer des valeurs du sport comme valeurs du management.

Quel beau message d'espoir pour terminer l'année 2018.

Au nom de toute l'équipe HEC Au Féminin, je vous souhaite de passer d'excellentes fêtes de fin d'année auprès de ceux qui vous sont chers.

Billet d'humeur : la natation artistique

RÉUSSIR OU GAGNER ?

Petit signe, grand symbole ?

J'ai commencé très tôt ce que l'on appelait alors la natation artistique, rebaptisée depuis natation synchronisée. Étonnement (ou pas), ce changement de vocabulaire est allé de pair avec l'évolution de cette activité, qui est passée d'une discipline tout autant artistique que sportive, à une discipline éminemment physique, extrêmement technique...avec un aspect esthétique.

Retour en arrière, il y a une bonne quarantaine d'années. Je me prépare pour mon premier gala de natation artistique, maillot à paillettes, chignon serré qui fait mal à la tête. La tension est tellement forte que j'ai du mal à respirer. Je n'aime pas ça. Au moment de rentrer sur le bord du bassin, nous voyons défiler les participants du gala du club de judo, qui a lieu le même soir. C'est un choc pour moi : parmi les judoka qui sortent, il n'y a quasiment que des garçons, et je réalise soudain que dans notre club de natation synchronisée, il n'y a que des filles. Puis c'est à notre tour d'y aller, j'ai du mal à marcher, mais la « grande » qui s'occupe de moi pour mon premier gala me tient la main pour me rassurer. Une fois la musique lancée, tout va bien.

Quelques jours plus tard, je fonce voir notre entraîneuse et lui demande pourquoi il n'y a aucun garçon dans nos cours. La réponse fuse : « c'est interdit ! Tu imagines des jambes poilues sortant de l'eau, quelle horreur ! Et en plus les garçons ça n'est pas gracieux. N'importe quoi ! ». À l'époque, je n'ai pas trop su quoi faire de tout ça. Je ne trouvais pas ça normal, mais j'avais bien perçu le mur de l'interdit. Je ne savais pas encore que nous avons tous la capacité de contribuer à un changement positif si nous nous en donnons les moyens.

Les années ont passé, j'ai continué dans cette discipline, fait de nombreuses compétitions, et fini par ne plus me préoccuper d'intégrer des garçons dans nos cours. À la place, j'ai inclus les garçons dans nos jeux « de filles » à la récré, avec des parties d'élastique mémorables.

De nombreuses années plus tard, la natation synchronisée s'est ouverte aux hommes (avec cette jolie synchronicité entre la rédaction de ce billet et la sortie du film *Le grand bain*). Cette nouvelle m'a remplie de joie : l'ouverture et l'inclusion progressent, même à haut niveau dans le sport !

Nous avons tous une capacité d'évolution incroyable, dont nous n'avons que peu conscience, et nous sommes tous complémentaires, c'est ce qui fait la richesse de l'humanité. À l'heure où nous devons relever ensemble le plus grand défi de l'histoire de l'humanité pour assurer la survie de nos enfants dans les conditions les meilleures, les notions d'inclusion, d'empathie, d'ouverture à notre propre potentiel et à celui des autres sont fondamentales. Allons-nous évoluer, prendre conscience de ce potentiel méconnu, et réussir à transformer notre société pour rendre à nos enfants une Terre belle et vivante ? Ou bien allons-nous continuer à croire que nous ne n'avons pas le potentiel pour infléchir le cours des choses, et choisir de continuer la course effrénée au toujours plus, course au coût humain et écologique faramineux avec au bout quelques-uns qui gagnent et des milliards qui perdent... et peut-être même tous qui perdent ? Je choisis de voir dans l'ouverture de la natation synchronisée un symbole de notre capacité à choisir la vie.

« Ne doutez jamais du fait qu'un petit nombre de gens réfléchis et engagés peuvent changer le monde. En vérité, c'est la seule chose que l'on n'a jamais fait. » Margaret Mead, anthropologue.

par Gwenola Bliek (H.93)

Introduction : le sport sur le Campus HEC



Pierre Daclin, Responsable Campus Life Office et

Patrick Patureau, Responsable des Sports à HEC

Le sport joue un rôle crucial sur le campus d'HEC, à la fois en tant que facteur d'intégration au cours de la scolarité, mais aussi à travers les valeurs qu'il permet de développer.

Tour d'horizon avec Patrick Patureau, Responsable des Sports à HEC Paris et Responsable de l'électif « Management de Projet Sportif », et Pierre Daclin, Responsable de la Campus Life Office.

Le sport sur le campus d'HEC, un facteur d'intégration

Le sport à HEC, c'est environ 30 disciplines mixtes, encadrées par environ 40 intervenants. C'est aussi 700 licenciés en sport universitaire, près de 30 équipes engagées dans des compétitions universitaires, et une dizaine d'événements sportifs majeurs par an sur le campus, tels que le MBA Tournament (MBAT), la course solidaire Uni'Run, le tournoi Européen de tennis à Monte Carlo ou le Jump HEC. Enfin, c'est une équipe de 5 personnes qui accompagnent sur le campus ces activités au cours de l'année.

A la fois présent dans la formation et les loisirs à HEC, le sport est un puissant facteur d'intégration sur le campus. Comme l'explique Patrick Patureau, « Le sport fait partie intégrante de la formation dans le programme Grande École : au premier semestre L3 et M1, il est obligatoire et évalué, au second semestre noté en tant qu'électif, et peut être complété par un électif « Management de Projet sportif ».

Lorsque nous avons introduit le sport comme cours obligatoire, nous craignions une déperdition au fil du semestre. Contre toute attente cette déperdition n'a pas eu lieu, certains étudiants nous ont même rejoints durant le semestre. »

La pédagogie en est un enjeu essentiel : les trois-quarts des intervenants sont des enseignants EPS diplômés en sciences et techniques des activités physiques et sportives.

En dehors de ces cours, les activités sportives sont prisées des étudiants de tous programmes, une tendance qui s'est accentuée au fil des années avec l'ouverture vers l'international de l'école. « Pour la plupart des étudiants internationaux, le sport est encore plus ancré dans la culture et l'hygiène de vie » indique Patrick Patureau.

Ainsi, comme en témoigne un sondage réalisé sur le campus par des étudiants d'HEC, 65% des étudiants considèrent que le sport revêt une place importante ou très importante dans leur vie au sein de l'école. Également, deux-tiers des étudiants font entre deux à quatre entraînements par semaine, tandis que le football, le rugby et le Fight Club sont les trois clubs les plus fréquentés.¹

En outre, le sport est un facteur d'intégration et de sociabilisation pour les étudiants de tous les programmes de l'école. Comme l'explique Pierre Daclin : « Il n'y a pas de meilleur facteur d'intégration que le sport, c'est unanime. Alors que le campus constitue une sorte de bulle, le sport propose aux étudiants de se réunir au-delà de l'académique. Le sport est le seul lieu, mis à part quelques associations, où les étudiants de tous programmes peuvent se retrouver. »

Un point de vue partagé par Patrick Patureau : « Du fait des règles universelles du sport, les gens sociabilisent beaucoup plus vite. (...) Nous encourageons les activités sportives en dehors du temps de formation en proposant des installations ouvertes sept jours sur sept. »

Le sport au féminin à HEC

Sur le campus, le sport se conjugue aussi bien au féminin qu'au masculin. « Pour le service des sports à HEC, la mixité dans les activités sportives est fondamentale », explique Patrick Patureau.

Des sports tels que le beach volley se pratiquent en équipes mixtes, tandis que des Cross organisés par HEC mettent l'accent sur la parité avec des équipes constituées de 3 femmes et 3 hommes par exemple. La mixité est également présente dans tous les sports dits « individuels » avec des cours en commun : en escalade, il est normal qu'une femme assure un homme, et vice-versa.



« De manière générale, il y a une féminisation du sport, dans la mesure où les femmes investissent de plus en plus des activités qui historiquement étaient la « chasse gardée » des hommes » indique Patrick Patureau. Aujourd'hui, des entraînements communs sont organisés par exemple dans le cadre du rugby à HEC. Comme l'explique Patrick Patureau « ces entraînements sont une occasion pour les joueuses et les joueurs d'apprendre et de progresser autrement face à des adversaires physiquement différents, et d'adapter leur jeu afin de mieux tirer profit de leurs forces. »

Enfin, alors que le nombre d'équipes féminines inscrites en compétitions universitaires est équivalent au nombre d'équipes masculines, certaines équipes féminines d'HEC enregistrent de très belles performances. L'équipe féminine de Rugby de l'école a ainsi remporté la Coupe de France des ESC pendant trois années consécutives en 2018, 2017 et 2016.

Les valeurs de sport comme valeurs de management

Alors qu'il facilite l'inclusion sur le campus, quel rôle joue le sport dans les valeurs transmises aux futurs managers ?

Patrick Patureau tient à nuancer : « Intrinsèquement parlant, le sport n'a aucune valeur morale ou les a toutes (bonnes et mauvaises !). C'est à nous de définir les valeurs que l'on souhaite transmettre par le sport. »

En l'occurrence le sport doit être porteur de valeurs humaines : « Le sport nous apprend à savoir vivre ensemble, il est un outil de formation au management. Au-delà de prendre soin de sa santé, il s'agit de prendre soin de la santé de ses collaborateurs, à la fois physique et mentale. »

D'autant plus que tout sport, d'équipe ou individuel, relève d'un effort collectif. Par exemple, comme explique Pierre Daclin, « un judoka et un participant à la Route du Rhum sont entourés pendant des mois voire des années de collègues, entraîneurs, médecins... même s'ils pratiquent un sport individuel. « Sport individuel » ne signifie donc pas « sport solitaire ». »

En outre, la bienveillance cultivée par le sport est complémentaire avec l'esprit de compétition : « Sans que la compétition se fasse à n'importe quel prix, elle implique d'affronter l'adversaire avec des règles, du respect et des valeurs humaines. Ce socle de respect est indispensable à une compétition saine », indique Pierre Daclin.

Au-delà de développer un esprit de compétition sain vis-à-vis de ses adversaires, le sport donne l'opportunité d'appréhender l'adversité et l'erreur.

Comme l'indique Patrick Patureau « Dans les formations au sein de grandes écoles, on a tendance à valoriser l'excellence. Dans le sport, perdre signifie tomber sur plus fort que soi, analyser sa défaite, enregistrer les facteurs en jeu dans la défaite. Imaginons le cas d'un étudiant d'HEC qui a jusqu'ici tout réussi : le lycée, la prépa, la grande école...et qui, après quelque temps dans la vie active, se retrouve remercié par son entreprise. Un tel épisode représente un grand bouleversement pour l'individu. Le fait de pratiquer un sport permet de mieux rebondir face à l'échec. Après tout, il y aura d'autres matchs. »

Pierre Daclin insiste également sur le droit à l'erreur qu'offre la pratique du sport : « C'est important de dire « j'ai le droit à l'erreur ». Cela participe de la bienveillance dont on parlait plus tôt. En tant que futur manager, il est important de reconnaître son droit à l'erreur, mais également le droit à l'erreur au sein de son équipe. »

Alors, le sport sur le campus permet-il d'apprendre à gagner ou de réussir ? D'après Patrick Patureau, « La réussite est une question de critères. Le sport est un moyen de faire en sorte que les gens se connaissent mieux. Dans le sport, on ne triche pas, et on a une connaissance immédiate du résultat. En somme, le sport permet aux gens de se révéler, et de définir ses propres critères de réussite. »

Et de conclure : « Le sport n'est pas l'ingrédient magique qui permettra à lui seul de faire de meilleurs managers. En revanche, il est l'une des composantes qui permet de faire grandir les valeurs morales qui sont primordiales chez les managers, et qui feront la différence dans le monde professionnel »

Propos recueillis par Bulgantamir Ider (M. 17)

Les Expert(e)s



Jean-Luc Sadik

Fondateur de TPS Conseil SAS, créateur des Trophées Sport & Management remis à l'Assemblée nationale

La 6ème édition démarre le 15 janvier prochain avec HEC Paris comme partenaire.

Que vous inspirent les notions de sport et management ?

Pionnier dans notre démarche, nous accompagnons la mise en œuvre de la rencontre managériale qualifiée entre le sport et l'entreprise depuis 1990. Le sport s'affirme en effet comme un formidable terrain de jeu et d'inspiration managériale. Les exploits sportifs parlent à nos émotions comme à notre histoire collective. Ainsi, l'approche de la performance au plus haut niveau et l'incertitude qui l'accompagne, l'affirmation du principe de responsabilité au sein des équipes, l'exercice du leadership et le droit à l'erreur sont quelques thèmes qui sont de nature à aider les dirigeants et le développement des équipes dans l'entreprise. De façon complémentaire, la pratique sportive se déploie aussi très largement sur le lieu de travail. Elle accompagne ainsi l'attention croissante accordée à la qualité de vie au travail, et permet d'agir notamment sur l'affirmation de la marque employeur, l'agilité organisationnelle, la santé des collaborateurs et parfois même la culture de l'entreprise.

Le sport n'est pas en reste. Depuis notre création nous l'avons vu organiser son développement managérial. L'élargissement de la collaboration avec de nombreuses parties prenantes (territoires, médias, entreprises, associations, ...), l'accueil des grands événements, la professionnalisation des ligues et des clubs, l'acculturation digitale, ou encore l'évolution des modèles économiques des acteurs ont amené le sport à développer de nouvelles compétences managériales. La mise en place récente de la réforme territoriale et la restructuration associée des ligues sportives régionales comme l'installation annoncée de la future Agence nationale du sport confortent également cette orientation.

Au niveau opérationnel l'approche sportive apporte des éclairages pratiques qui accentuent l'enjeu du sens et participent au redimensionnement de la posture ressource du manager. L'évolution actuelle de la relation manager/managé moins hiérarchique et plus transversale s'appuie sur cette logique du « care » qui mêle bienveillance, authenticité et présence aux autres pour accompagner l'atteinte de la performance. Le sport ré-éclaire l'enjeu du savoir-être, de l'intelligence collective et amène chacun à questionner l'exercice de son leadership.

Nous travaillons autour de cet axe managérial au travers d'une logique de fertilisation croisée entre sport et entreprise. L'accueil des jeux olympiques et paralympiques à Paris en 2024 et l'héritage attendu pour le pays et les acteurs du sport amplifient notre conviction.

Dans quel contexte votre cabinet TPS Conseil a-t-il été créé ? Quelles évolutions a-t-il connues jusqu'à aujourd'hui ?

J'ai créé Transfert Performance Sportive (TPS) Conseil à la fin des années 1980 dans le prolongement des actions initiées aux côtés du Secrétaire d'Etat, M. Roger Bambuck, en faveur de la reconversion professionnelle des sportifs de haut niveau (SHN). En effet au contact des nombreux athlètes, entraîneurs et DRH, constatant leur méconnaissance réciproque pour organiser au mieux le parcours de reconversion des SHN, je préconise alors la création de structures conseil dotées à la fois d'une compétence RH et de la double culture sport et entreprise, scellant par là-même la création de TPS Conseil.

Très vite l'offre s'est élargie aux entreprises qui ont voulu tirer avantage du référentiel sportif pour accompagner les résistances au changement induites par le redéploiement opérationnel des équipes managériales pendant les années 90. La culture de la performance s'affirmait alors dans l'esprit de beaucoup comme un leitmotiv et le manager devait devenir « entraîneur ou coach », de façon d'ailleurs souvent trop simpliste. La victoire de l'équipe de France lors de la coupe du monde de football en 1998 finissant d'affirmer ce modèle. Nous avons accompagné cet engouement tout en préservant discernement et distance critique. Le sport ne pouvant apporter des réponses pertinentes à toutes les situations.

Comment s'est passée la rencontre entre ces deux mondes dans le cadre du développement de vos activités d'accompagnement managérial ?

Proche des meilleurs entraîneurs, accompagnant les dirigeants sportifs comme les décideurs économiques, nous avons constitué des clubs d'entreprises qui promouvaient concrètement le décloisonnement

managérial entre sport de haut niveau et entreprises au travers du partage d'expériences et d'une veille stratégique croisée. De nombreux axes de développement partagé sont apparus, le plus souvent centrés sur la dimension humaine et collective de la performance, la mission d'accompagnement ou encore la gestion des talents. Au fil des années ces passerelles se sont multipliées.

Qu'est-ce qui vous a inspiré à lancer les Trophées Sport et Management ?

À l'occasion de ces échanges croisés, régulièrement revenait l'idée de mettre davantage en avant les multiples initiatives sportives déployées par les entreprises, comme la qualité des actions managériales menées par les acteurs sportifs. Les Trophées Sport & Management sont le prolongement pratique de cette idée.

Leur ambition : « Valoriser les acteurs de terrain, inspirer l'avenir ».

Soutenu par le ministère des Sports, et rassemblant de nombreux partenaires, le lancement de la première édition a eu lieu en 2013 à l'Assemblée Nationale. Ils s'articulent autour de trois grands axes.

- **Valoriser les acteurs de terrain**, porteurs de projets sportifs et managériaux innovants et efficaces. Entreprises, Collectivités, Grandes Ecoles, Acteurs du Sport sont ainsi invités à candidater chaque année. La ville de Poissy, l'agglomération de Saumur, Sanofi, Safran-Aircelle, Auchan, Centrale-Supelec, l'Insa Lyon, ou encore la création de la pépinière de clubs de la Ligue Auvergne Rhône Alpes de Judo, parmi bien d'autres ont été ainsi distingués par le jury lors des 5 premières éditions.
- **Inspirer les vocations et encourager l'entrepreneuriat** au travers d'exemples positifs porteurs de sens. Des parcours de reconversion professionnelle de SHN sont ainsi mis en avant de façon positive pour aider les plus jeunes. Du mentoring est proposé aux lauréats, mobilisant partenaires, membres du jury et anciens primés. Un suivi dans la durée des projets distingués est également organisé, et une communication régulière avec nos partenaires média est mise en place.
- **Promouvoir le décloisonnement et la mise en réseau** entre tous les univers concernés. Nous voulons encourager ainsi l'innovation grâce à la rencontre des publics lors de chaque cérémonie annuelle à l'Assemblée nationale. Les entreprises, les dirigeants du Medef ou les start-up côtoient ainsi très facilement les nombreuses fédérations partenaires ou encore les sportifs de haut niveau impliqués à nos côtés ou candidats.

Quels sont les différents prix remis chaque année ?

Le jury arrête chaque année lors de son installation en novembre la liste des prix qui seront remis. Le jury présidé par Patrice Hagelauer, ancien entraîneur de Yannick Noah et ancien DTN de la FF Tennis, a retenu les onze prix suivants qui seront remis le 10 avril 2019 à l'Assemblée nationale pour la 6ème édition des Trophées Sport & Management :

- « Meilleur Parcours de reconversion professionnelle » /SHN moins de 35 ans,
- « Meilleur Parcours de reconversion professionnelle » /SHN plus de 35 ans,
- « Acteurs du sport/management »
- « Acteurs du sport/RSE »
- « Grandes écoles et Universités »
- « Start-up » (en phase de développement)
- « Territoires » (projets liés au développement territorial via le sport : santé, lien social, équipements, ...)
- « Entreprises » (management et cohésion d'équipes, flexibilité organisationnelle, QVT, engagement des collaborateurs, ... via la pratique du sport ou sa mise en valeur)
- « Dirigeant sportif »
- « Décideur économique » (dirigeant investi personnellement autour du sport)
- « Prix Spécial du jury ».

Enfin, chaque année, l'accent est mis sur un événement sportif majeur qui se déroule dans notre pays. Après l'accueil de la Ryder Cup cette année, le jury souhaite mettre en avant la prochaine Coupe du Monde de Football Féminin en 2019, et à travers elle l'essor du sport féminin.

L'appel à candidatures se déroulera du 15 janvier au 15 mars prochain. Il est gratuit et ouvert à tous les porteurs de projets. Le jury délibérera le 28 mars prochain pour arrêter le palmarès. Les nominés seront mis en ligne sur le site de TPS Conseil à partir du 2 avril 2019.

Cette année il sera enfin possible de suggérer des projets méritant d'être retenus.



Pour candidater et se préinscrire (avant le 15 janvier): <http://www.tps-conseil.com/pre-inscrivez-vous-aux-trophees-sport-management-2019/>

Pour en savoir plus : <http://www.tps-conseil.com/palmares-2018/>

Les Expert(e)s



Alexandra de Navacelle

Présidente de l'Association Familiale Pierre de Coubertin

« Les valeurs de l'olympisme, une philosophie de vie et d'action »

Profondément multi-culturelle, avec des racines franco-américaines, Alexandra de Navacelle, après une longue expérience dans le marketing et la stratégie à New-York, est revenue en France depuis quelques mois. Convaincue des valeurs qui gouvernent l'idéal olympique tel qu'imaginé par son ancêtre Pierre de Coubertin, elle a accepté de prendre la présidence de l'association familiale Pierre de Coubertin, représentant ainsi la 4e génération des descendants du rénovateur des Jeux Olympiques.

Cette association s'assure que l'idéal olympique et les valeurs qui le gouvernent continuent d'être respectés et pratiqués par l'ensemble des parties prenantes du mouvement olympique et ceux qui s'en réclament, en y associant notamment le Comité International Olympique (CIO) et le Comité International Pierre de Coubertin (CIPC).



Histoire et enjeux

L'origine des valeurs de l'Olympisme mérite d'être rappelé. Pierre de Coubertin était en effet passionné par la pédagogie. Inspiré par son éducation jésuite, il prend exemple sur l'éducation de la Grèce ancienne qui mêle le corps (le guerrier), la tête (le stratège) et l'esprit (la passion). Marqué par la guerre de 1870 où, bien que tout jeune, il observe les lacunes physiques des soldats au front, il est également influencé par Thomas Arnold, fondateur du rugby en Angleterre, qui s'appuie sur le sport pour véhiculer une morale chez les jeunes : « faire des jeunes des gentlemen grâce à l'esprit d'équipe, le respect des règles et la persévérance. »

Pierre de Coubertin, après la création de deux revues de sports, des congrès sportifs, se sent peu écouté en France et se tourne alors vers l'étranger. Il instaure des congrès internationaux, avec un sens du spectacle très efficace (concerts, personnalités...) qui « parle au cœur ».

En 1894, c'est lors d'un Congrès international d'athlétisme qu'il lance la rénovation des jeux et qu'il crée un premier comité olympique avec un président grec, les premiers JO se passent en 1896 en Grèce.

Alexandra de Navacelle est sensible au fait qu'en sa qualité de femme, elle a l'opportunité et se doit de clarifier certains jugements sur la place des femmes dans le sport dans l'histoire des jeux olympiques modernes. Très souvent, on associe au mouvement olympique et à son fondateur une position anti-féministe. Or, il s'agit d'une époque où la société entière n'était pas encore prête à changer ses codes sociaux. Nous sommes à la fin du 19ème et le tout début du 20ème siècle lorsque l'idée des jeux est réintroduite. Souvenons-nous que les femmes n'avaient pas le droit de travailler, encore moins de voter ! Comprendre le contexte permet de ne pas attribuer des jugements erronés à des mouvements ou des hommes qui sont des produits d'une époque.

Au 20ème siècle, la maturité des JO a nécessité d'adapter son organisation. Sous couvert parfois d'intentions louables, les dérives – paris, dopage, corruption – prirent de l'ampleur, en proportion de celles de l'événement. De 1981 à 2001, la présidence Samaranch fut marquée par des actions importantes de contrôle et d'évolution de gouvernance. La création de la chaîne de média des JO par exemple offrit diversification et augmentation des revenus, essentielle à son indépendance financière.

Les valeurs de l'Olympisme

Que reste-il des premières ambitions ? Certes, les JO n'ont jamais pu avoir l'ampleur culturelle initialement souhaité par Pierre de Coubertin (les arts devaient être ajoutés aux épreuves sportives), et la notion de sport pour tous, réservé aux amateurs, a disparu en 1988 lors des jeux de Séoul.

Les valeurs demeurent : Excellence, Amitié et Respect. Pour Alexandra de Navacelle, elles ont un potentiel énorme de fédération, de force d'union et d'inclusion. Parce que le sport réunit sur des valeurs communes et universelles, l'humanisme qu'il transcrit est un formidable acteur de paix. L'exemple des derniers JO en Corée du Sud a permis des symboles forts dans ce sens.

Cet aspect d'action concrète, adaptable à diverses échelles (famille, école etc...) est ce qui porte Alexandra de Navacelle. Parmi les trois valeurs de l'olympisme, celle de l'Amitié est peut-être la moins médiatisée, note-t-elle, et néanmoins une des plus durables grâce à l'union qu'elle crée. Voir réunies dans un même village 95 nations, à la même table au sens premier du terme, lui a permis de partager un sentiment de communion très concrète et puissante.

Enfin, avec les JO para-olympiques et les JO de la jeunesse, l'impact est toujours plus large. C'est aussi l'occasion pour les intervenants de questionner le rapport aux villes, à l'inclusion (notamment sur l'égalité homme-femmes), à l'innovation, à l'éthique... autant de réflexions passionnantes amenées par le sport.

Les Jeux Olympiques, formidable vecteur des Change Makers

« Tout pouvoir vient avec une grande responsabilité ! »

Les Jeux Olympiques ont le pouvoir d'attirer de l'attention.

Ces agents de transformation ont une capacité d'inspiration unique dans le monde entier et donc une faculté de fédérer et d'impulser les changements nécessaires de l'humanité face aux enjeux à venir.

Des forums internationaux comme le « forum de l'Olympisme en Action » permettent à des acteurs internationaux, de véritables change makers, de partager des initiatives innovantes pour mettre en action des valeurs fondamentales de l'olympisme et répondre aux problèmes majeurs de notre siècle comme :

1. Eviter les guerres par le biais de l'inclusion sociale et de l'éducation (c'est un des principes fondamentaux pour Pierre de Coubertin : « (...) il faut que tous les 4 ans les jeux olympiques restaurés donnent à la jeunesse universelle l'occasion d'une rencontre heureuse et fraternelle dans laquelle s'effacera peu à peu cette ignorance ou vivent les peuples de ce qui les concernent les uns les autres : ignorance qui entretient les haines, accumule les malentendus et précipite les événements dans le sens barbare d'une lutte sans merci. » (1896). Un exemple concret ? A l'occasion des JO 2024, une proposition par une start-up française d'un jeu éducatif et interactif qui, à travers l'histoires des JO, véhicule ses valeurs, reçoit avec un bel accueil en Haïti où les besoins d'inclusion et de développement de l'éducation sont importants.

2. Répondre aux problèmes écologiques de la planète : des villes qui accueillent les jeux ont l'opportunité fabuleuse de transformer un lieu et passer aux nouvelles énergies écologiques. Les JO créent un momentum et donne une lisibilité en la matière de plus en plus exploitée par ces villes pour créer du changement.

3. Témoigner de la solidarité et de l'accueil aux peuples en guerre, par la mise en place par exemple d'une équipe olympique de réfugiés. La première a été constituée pour les jeux de Rio, le Président Bach a confirmé que cette pratique serait honorée aux prochains jeux.

Alexandra de Navacelle reste prudente et ferme dans la position de l'association pour le respect de l'image de Pierre de Coubertin : une certaine prise de recul et de neutralité vis à vis des enjeux de pouvoir, de politique les questions de gouvernance complexes. L'équilibre entre action et réalisme d'une part principes et valeurs d'autre part, n'est pas toujours aisés. Cette ambivalence requiert pour elle une maîtrise délicate à pratiquer. Elle observe l'importance de ne jamais oublier l'interdépendance entre règles et contextes et donc s'autoriser une réserve d'interprétation des règles en faveur des valeurs.

« Voir loin, Parler franc, Agir ferme » la citation de Pierre de Coubertin est en parfaite adéquation avec la volonté d'action et la force de conviction de la présidente !

Les Expert(e)s



Anne Bergougnoux, Directrice d'Odysséa et
Elodie Mévil-Blanche, Directrice Marketing Fitbit France
www.odyssea.info



Odysséa est une association loi 1901, créée en 2002, qui a pour objet de **contribuer au financement de la prévention, de la recherche et de la lutte contre le cancer du sein**, maladie qui touche encore **1 femme sur 9 en France**.

A cette fin, l'association organise des **événements sportifs à but caritatif** en France et Outremer.

Comment est née Odysséa ?

À la base, Odysséa est une histoire de femmes et d'amitié.

En 2002, **Frédérique Quentin**, athlète internationale de haut niveau, et **Frédérique Jules**, ancienne athlète et Kinésithérapeute, décident de créer des rassemblements sportifs solidaires et généreux pour collecter des fonds en faveur de la lutte contre le cancer du sein.

Elles organisent leur mobilisation autour de la **course/marche à pied**, disciplines **accessibles à tous**. En 2004, je les rejoins pour leur apporter notamment mon expertise dans le domaine de la communication et de l'événementiel. Plus tard, j'en prends la direction.

Quel est l'objectif d'Odysséa ?

Le cancer du sein est le 1er cancer en termes de fréquence et la 1ère cause de décès par cancer chez la femme en occident.

En France, près de 12.000 personnes en décèdent chaque année.

Odysséa a trois objectifs:

- **Collecter des fonds et aider la recherche**

Odysséa est le seul organisateur d'événements sportifs à but caritatif qui, selon les économies réalisées, reverse entre **70% et 100% des sommes collectées à des associations/programmes de recherche**, pour trouver de nouveaux traitements, affiner les nouvelles molécules et mettre en place un suivi plus efficace pour les patientes.

Le parcours de soin est également amélioré afin que la maladie ait le moins de conséquences possibles sur la vie sociale et professionnelle des patientes.

À présent, le **cancer du sein est guéri dans 85% des cas**.

- **Informier et promouvoir le dépistage du cancer du sein**

Depuis 2004, le cancer du sein est diagnostiqué en **1 jour** (60 jours auparavant).

Un dépistage précoce permet de voir baisser la mortalité et de dispenser des traitements mieux ciblés, moins lourds et personnalisés.

- **Accompagner les patientes et leur famille**

Odysséa souhaite **transmettre aux participants un message de santé et de prévention par le sport**.

En effet, l'activité physique booste **l'immunité**, joue un rôle majeur sur **le moral** des patientes, **leur état physique/psychologique, leur environnement familial et social**.

Le sport améliore sensiblement **leur qualité de vie et leur confiance en elle**. De plus, faire du sport **réduit le risque du cancer de 20% à 30% et baisse le risque de récidive**.

Pourquoi des Bénévoles/Donataires participent à l'aventure d'Odysséa ?

Odysséa fonctionne avec 1 salarié, des alternants/stagiaires, bénévoles, clubs sportifs... Indépendamment de l'absence de performance physique, ils viennent tous pour la cause soutenue par Odysséa. C'est un véritable **élan de générosité, de partage, de solidarité et de fidélité** qui s'inscrit chaque année dans une **ambiance familiale, chaleureuse et conviviale**.

Odysséa fonctionne essentiellement grâce à un **réseau de bénévoles fidèles et dévoués** sans lesquels rien ne serait possible.

Ils sont **3.500 bénévoles** investis tout au long de l'année ou uniquement le jour J de la course. Par ailleurs, tout le monde peut soutenir Odysséa, soit en participant à une course, **le prix du dossard** est reversé aux **associations/organismes locaux** soutenus par Odysséa, soit en effectuant un **don** depuis le site sécurisé Odysséa.

Pourquoi des Partenaires/Entreprises s'engagent auprès Odysséa ?

Ils rejoignent Odysséa pour la cause qu'elle défend, ses valeurs, ses mobilisations nationales et la transparence de son mode de fonctionnement. **La marque Odysséa s'inscrit dans leur propre stratégie de marque** qui a généralement pour fil conducteur le sport, la prévention, la santé, l'hygiène de vie.

Les **mécènes** versent des dons.

Les **sponsors locaux/régionaux** apportent une aide financière et/ou logistique pour l'organisation des courses car elles coûtent très chères : sécurité, ravitaillement, villages, tee-shirts...

Les partenaires sont aussi **prescripteurs d'associations et de projets aidés**.

Le « **bénévolat de compétences** » prend place. Des entreprises libèrent des salariés de leur activité professionnelle pour donner de leur temps, en semaine, à la préparation des courses.

Des entreprises **fédèrent** également **leurs équipes/salariés** autour des courses. Elles achètent les dossards afin que des salariés participent à une course.

Odysséa finance par ailleurs un programme de coaching de retour à l'emploi. Les résultats sont très encourageants puisque 75% des femmes concernées retrouvent un emploi entre 6 mois et 1 an.

Elodie Mévil-Blanche, Directrice Marketing **Fitbit France**, évoque le partenariat avec Odysséa comme « un **devoir sociétal évident**. Notre mission est d'aider et d'encourager les personnes à avoir une vie plus saine et plus active au quotidien tout en s'amusant. Nos valeurs, nos finalités, nos communautés se rejoignent, il y a du sens à allier nos forces pour promouvoir le fait que l'activité physique est bonne pour la santé. »

Outre une donation annuelle, Fitbit s'engage à communiquer sur les réseaux sociaux/médias/newsletter, encourager ses salariés et utilisateurs à participer, impliquer ses ambassadeurs Marine Lorphelin, Miss France 2013, future médecin, et Yohann Diniz, champion du monde 50 km marche, sensibiliser les filiales du groupe à cette cause via des vidéos réalisées avec Odysséa.

Un développement à l'international est-il envisagé ?

Oui, Odysséa souhaiterait étendre son action à l'international. Des projets sont à l'étude. Odysséa est ouverte à toute opportunité dès lors qu'elle s'inscrit dans la philosophie de l'association.

L'aventure d'Odysséa est-elle une réussite ?

C'est une aventure extraordinaire qui dépasse tout le monde.

Depuis 2002, Odysséa c'est :

- **865.000 participants**
- **8.410.000 € collectés**
- **+ 100 associations / organismes soutenus**.

En 2018, Odysséa a réalisé des courses/marches dans 13 villes et a collecté + de **1.200.000€**.

En 2019, Odysséa sera présente dans 14 villes et a pour objectif de dépasser la collecte 2018.

Au fil des années, Odysséa invite les femmes, les hommes et les enfants à partager leurs foulées dans « une vague rose » toujours plus enthousiaste, solidaire et mobilisée.

Les rassemblements réunissent **65% de femmes et 35% d'hommes** dont **50%** s'inscrivent **individuellement** et **50%** par le **soutien de leur entreprise**.

Soutenir Odysséa est un acte de générosité considérable car **tous ensemble, on est plus fort**.

Propos recueillis par Nathalie Thébault (MS.09)

Les Expert(e)s



Sébastien Bequart

CEO et co-fondateur de Gymlib

Bonjour. Est-ce que vous pourriez nous présenter et nous dire en quoi consiste votre offre ?

Je suis un ancien de Deloitte. En 2013, partant du constat que le sport était assez peu accessible aux salariés d'une entreprise, nous avons décidé avec un collègue de fonder Gymlib. Il est souvent compliqué d'allier une activité professionnelle intense avec une pratique sportive. Nous voulions simplifier l'accès aux salles de sport et supprimer les deux barrières à l'entrée principales : le frein financier (abonnement annuel) et le manque de motivation. Notre concept permet d'avoir accès à plus de 2500 salles de sport en France sans abonnement et en toute liberté : il est tout à fait possible de changer de salle, de ville, de tester une vingtaine de sports différents et de pouvoir même bénéficier de notre solution sur son lieu de vacances. Au départ notre offre a été conçue pour le grand public mais rapidement plusieurs entreprises nous ont approché pour que nous adaptions notre offre à leurs besoins spécifiques.

En quoi consiste votre offre entreprise ?

Le bénéfice pour les salariés reste le même : proposer l'accès illimité et en toute liberté à plus de 2500 salles de sport : Club Med Gym, piscine, escalade, golf, football, boxe, danse etc.... Le plus c'est que l'entreprise cofinance la solution pour encourager ses salariés à pratiquer régulièrement du sport. Cette participation fixe donne accès à Gymlib à tous les salariés de l'entreprise donc plus le nombre de salariés qui utilise réellement la solution est importante plus la participation de l'employeur est rentabilisée. Nous montons fréquemment des solutions complémentaires sur-mesure pour coller parfaitement aux besoins de notre client (cf. étude de cas Deliveroo).

Votre offre plaît-elle aux salariés ?

Les chiffres parlent d'eux-mêmes : le taux de participation moyen des salariés de nos entreprises clientes est de 35% ! Dans les grands groupes ce taux est plus bas (15-20%) et dans les start-ups on monte jusqu'à 80%. Ce succès est dû bien sûr à la pertinence de notre offre mais également à l'impact de l'ensemble des actions de sensibilisation terrain tout au long de l'année. Lors du lancement, nos coachs sportifs viennent à la rencontre des salariés (au moment du petit-déjeuner ou à la pause-café post-déjeuner) pour réaliser des bilans individuels de forme physique de 15 minutes et pour présenter notre concept. Ces rencontres remportent un vrai succès en termes de taux de participation. Notre équipe met ensuite en place des actions de communication trimestrielles pour entretenir un lien étroit avec les salariés en mettant l'accent sur les décrocheurs.

Quelles sont les motivations de vos clients ?

Nous comptons parmi nos clients de grands groupes comme par exemple Sodexo, SNCF, Engie, Siemens, Harmonie mutuelle, Accenture, Price, Deloitte. Plusieurs start-ups et ETI figurent également parmi nos clients. Les commanditaires sont presque toujours les Directions des Ressources Humaines. Ils font de plus le lien entre qualité de vie au travail et performance économique et ont de ce fait trois types de motivation :

- Prévenir les risques en matière de santé, de troubles psycho-sociaux (souffrance professionnelle, burn-out, brown-out), diminuer le stress : c'est d'ailleurs une obligation légale de l'employeur.
- Encourager l'engagement, favoriser le climat social : Gymlib permet de faire du sport avec ses collègues, de créer du lien et de la cohésion d'équipe. C'est donc une alternative ou un complément aux séminaires de teambuilding mais de façon continue tout au long de l'année.
- Améliorer l'image de marque employeur. L'offre de sport est un élément différenciant très rentable par rapport au coût salarial. C'est la motivation principale des start-ups pour souscrire à l'offre.

Est-ce que les bénéfices sont réels pour les entreprises ? Est-ce que la pratique régulière de sport a un impact sur les salariés ? Est-ce un *change-maker* ?

Il est très difficile d'établir un lien direct entre le sport et l'engagement qui est forcément la résultante de plusieurs actions ou conditions combinatoires. Il est néanmoins prouvé d'un point de vue scientifique que le sport contribue à améliorer la concentration et la gestion du stress. Il réduit les tensions et la fatigue. C'est un anti-dépresseur naturel grâce à la production de dopamine. Le plus de ce concept par rapport à une approche individuelle du sport par les salariés c'est que ceux-ci ont la possibilité de pratiquer du sport ensemble. Et cela arrive très souvent. Ils vivent une expérience ensemble. Or le sport regorge de valeurs collectives : solidarité, appartenance à un groupe, performance collective, confiance mutuelle... En outre, le développement de la reconnaissance pour les salariés, le gain de considération qui leur est porté ainsi qu'une réelle prise en compte du bien-être des salariés favorisent en effet leur épanouissement à la fois moral et physique.

Propos recueillis par Élisabeth Picchiottino (H. 98)

Témoignage de Jérémy Belain*,
Head of People France chez Deliveroo

Deliveroo est une entreprise présente en France depuis 2015. Avec plus de 130 salariés répartis sur Paris, Bordeaux et Lyon, ils connaissent une très forte croissance qui accélère leurs besoins en recrutement. L'un de leurs principaux enjeux consiste à attirer les meilleurs talents.

« En tant que DRH, l'une de mes premières actions, quand je suis arrivé, a été de mettre en place une base de qualité de vie au travail. On a des gens ici qui ont créé la boîte et qui émotionnellement ont beaucoup d'empreinte en eux. Et on arrive à 50 puis à 90 avec des attentes à gérer sur la partie salariés sur comment on vit dans une start-up qui est en train d'évoluer et qui devient une société mais qui veut garder son identité et sa culture. L'idée pour moi c'était de proposer de manière plus large une politique innovante sur le bien-être au travail. Aujourd'hui chez Deliveroo c'est un choix qu'on a fait, financier, de proposer Gymlib. Et ce qui est important pour moi c'est que le programme soit équitable, accessible à tous les salariés présents partout en France. Les remontées sont très positives. Je crois qu'on a plus de 80% de personnes qui sont inscrites sur Gymlib. [] Je suis convaincu que la forte adhésion au programme crée de la valeur entre salariés, toujours plus nombreux à participer aux événements et à faire du sport ensemble. Notre collaboration avec Gymlib est bénéfique aux salariés mais aussi à l'entreprise : ce service permet une amélioration de la marque employeur et de notre attractivité en externe ; et une optimisation de notre cohésion sociale en interne. »

Etude de cas

Enjeux : renforcer le sentiment d'appartenance, valoriser l'attractivité de la marque et sa bienveillance envers les collaborateurs, maintenir la cohésion des équipes et veiller aux échanges inter-services en multipliant les événements sportifs hors bureau, améliorer la qualité de vie au travail en accordant du temps pour le sport

Actions : nous avons mis en place l'offre Gymlib auprès de nos salariés. Nous avons en particulier créé un temps fort sur-mesure de 10 semaines avec 1 événement par semaine autour du sport, de la méditation et de la santé sous forme de séances sportives, de conférences d'ateliers (nutrition & méditation, ostéopathes...)

KPI & Résultats chiffrés

- Taux de pénétration : 78,4 %
- Taux de participation moyen par événement : 16 %
- Nombre de séances de sport : 3,5 /mois
- Baromètre social, % de satisfaction : non connu à date.

* témoignage recueilli et communiqué par l'intermédiaire de la société Gymlib

Les Expert(e)s



Gérard Holtz

Journaliste, commentateur sportif, animateur de télévision et comédien français

Pourquoi les femmes et le sport est-il un sujet que vous avez traité avec ce livre ?

Pour moi la mixité a toujours été une chose naturelle, qui fait partie de la vie, mais j'ai réalisé que pour la majorité des gens c'était moins naturel.

Quand j'étais en école de journalisme, presque aucune femme ne s'orientait vers le domaine du sport. Et ce n'était pas mieux dans le monde de la télévision, où des patrons refusaient d'envoyer des femmes faire des reportages de sport. Moi, depuis le début, j'ai pris dans mon équipe des femmes présentatrices, réalisatrices, etc, et je continue à pousser des femmes vers le monde du sport.

Ce livre c'est donc une double réaction. À ce milieu du journalisme sportif et au monde du sport en général, qui sont tous les deux très machos. Le déclencheur a été en particulier la coupe du monde de foot, où j'ai réalisé que l'on ne parlait pas du tout du foot féminin. Et la découverte que Pierre de Coubertin, qu'on porte aux nues, était en réalité profondément machiste. Heureusement qu'Alice Milliat était là ! (ndlr : première femme à militer pour la mixité aux JO dans les années 30)

Que vous a apporté l'écriture du livre ?

Nous l'avons co-écrit avec mon fils Julien. C'était une très belle aventure. Au-delà des exploits sportifs, c'est l'aspect sociétal qui nous a passionné, en découvrant avec ces femmes des histoires extrêmement inspirantes, depuis l'antiquité jusqu'à aujourd'hui. On a donc voulu parler de société, de personnalité, pour montrer des trajectoires et des destins plutôt que des performances.

Propos recueillis par Hélène de Saint Front (H.09)

Quels sont les points communs entre ces femmes dont vous faites le portrait ?

Deux principaux aspects ressortent selon moi :

L'audace de ces femmes qui sont des vraies pionnières, qu'on retrouve chez la spartiate qui a enfreint les règles pour courir contre des hommes, dans la folie de Marie Paradis qui a escaladé le Mont Blanc, dans celle de Billie Jean King qui a rassemblé les meilleures joueuses pour défendre les droits des femmes au tennis.

Et la ténacité. Beaucoup de ces championnes, lorsqu'elles ont décidé quelque chose, iront au bout quels que soient les obstacles, et ont été créatives pour les surmonter. Comme Althea Gibson qui dormait dans sa voiture (première joueuse noire à remporter Roland Garros), ou Betty Robinson qui survit miraculeusement à un accident d'avion et redevient championne olympique.

Selon vous, qu'est-ce que les femmes peuvent apporter au monde du sport ?

D'abord de l'empathie. J'ai été très surpris lors d'une compétition de VTT de voir que les premières ont attendu 2h30 que les dernières arrivent pour les féliciter. Les hommes n'auraient jamais fait ça. Ils pensent à leur jeu, les femmes pensent collectif.

Ensuite un style différent. En sport il n'y a pas que la force. Les femmes auront plus souvent une perception de l'autre, de l'environnement. Ce qui les rend d'ailleurs parfois meilleures que les hommes

dans des disciplines mixtes comme l'équitation, la voile, le tir etc. Et puis moins d'orgueil et d'arrogance. Le fait d'être avec des femmes change complètement l'ambiance de la compétition. Avec des femmes l'ambiance est formidable, ça devient un vrai moment de fête et de partage. Car c'est naturel d'être tous ensemble !

Comment voyez-vous le monde du sport évoluer sur cet aspect de mixité ?

Je crois depuis toujours à la mixité des sports quand il n'est pas question de force physique. Et je vois cette tendance s'accentuer, les choses s'améliorent, y compris à la télévision. Mais c'est encore un combat, il faut plus de femmes.

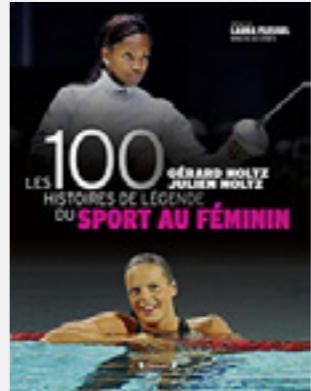
Ce qu'on observe par ailleurs, c'est qu'on va moins vers la compétition pure. Beaucoup de sports loisirs se développent, où le plaisir de pratiquer va au-delà de celui de gagner. Comme le trail, la course de fond, le VTT, où on cherche à mieux se connaître en se dépassant. Et on fait ça en grand groupe, sans distinction de classes sociales ou de sexe.

Des conseils pour les femmes qui veulent se lancer dans le sport ?

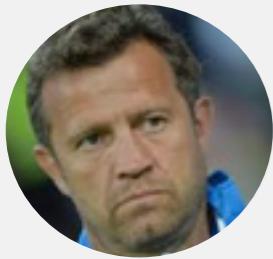
Essayez. Essayez des nouveaux sports, sans complexe et sans a priori, pour trouver l'exercice physique qui vous correspond le plus, et sentir le bonheur absolu de réussir un geste, de développer une vraie pratique sportive. On obtient une satisfaction rare à réussir des défis physiques.

Osez. Lancez-vous des défis. Mettez de la folie dans votre vie avec du sport. Vous en serez récompensées par le plaisir extraordinaire de découvrir au fond de vous ce que vous êtes vraiment, car le sport est un exercice d'auto-analyse très puissant.

Et si vous avez des freins, complétez cette phrase : si j'avais une baguette magique...



Les Experts



Fabien Galthié

Entre deux plateaux TV et ses activités de consultant pour le groupe Capgemini, Fabien Galthié, ancien capitaine de l'équipe de France de rugby répond à nos questions et nous parle de son expérience de sportif en entreprise.

Vous avez choisi de travailler en entreprise après avoir été au plus haut niveau dans votre discipline. Qu'est-ce qui vous a séduit dans le fait de rejoindre l'entreprise ?

Tout d'abord, j'ai toujours gardé un contact avec l'entreprise depuis le début de ma carrière. Après mes études en école de commerce, j'ai travaillé à temps partiel à la Société Générale. J'ai ensuite rejoint le groupe Havas en 2003 avant de rentrer comme consultant chez Capgemini à la demande Serge Kampf en 2007.

L'entreprise, comme le sport, me permet d'être moi-même. La fin de carrière est très difficile à gérer pour un sportif de haut niveau. C'est une forme de mort. Je ne pouvais pas m'envisager comme spectateur et non comme acteur. L'entreprise m'apporte une autre façon d'être acteur.

Team building, métaphore filée de la compétition.... On vante souvent les mérites du sport en entreprise. Qu'en pensez-vous ?

Je crois qu'il faut faire attention et ne pas se tromper. Le sport de haut niveau est vraiment très différent de la vie en entreprise et c'est un peu une tarte à la crème de transposer les valeurs du sport à l'entreprise. La compétition sportive est extrêmement intense. Elle requiert une capacité de résistance au stress hors norme et implique « un ascenseur émotionnel » permanent.

Les échéances sont très ponctuelles, la durée d'un match précise. L'exposition intense avant, pendant et après le match. Il y a aussi une forme de précarité car un joueur qui se blesse ne vaut plus rien. Sur le terrain, les joueurs sont des fauves, ils ont un instinct de survie permanent et vivent vraiment l'instant présent. L'entreprise suppose en revanche de s'inscrire dans une relation de moyen long terme avec des interactions répétées avec ses collègues.

Il y a tout de même quelques points communs...

Oui, c'est vrai. Il faut savoir se transformer en permanence, se projeter dans l'innovation à chaque match avec une équipe différente en face. Il faut aussi construire des dynamiques d'équipe solides. Pour cela, les joueurs ont besoin de confiance, d'humilité et surtout de beaucoup d'énergie. Ce sont aussi des qualités qui, à condition d'être bien accompagné, permettent de réussir en entreprise et de transformer les organisations. Mais il faut tout de même faire attention à bien dissocier les deux environnements qui ne répondent pas aux mêmes logiques.

Un conseil pour de jeunes diplômé(e)s d'HEC ?

Je suis toujours très heureux de voir l'énergie folle et l'ambition qui animent les jeunes. Je leur dirais de s'écouter et de vivre chacune de leurs expériences avec beaucoup d'intensité.

Les Témoignages

Catherine Cabrol

Photographe sportive et engagée



Votre parcours ?

Je suis une enfant du sport ! Dans la famille tout le monde en faisait, j'ai fait du sport individuel et collectif. Mais au tennis je n'avais pas d'amies car nous étions en compétition, je n'avais que des amis car ils ne jouaient pas contre moi. C'est pour cela que je me suis concentrée sur le volleyball : j'y jouais à l'école et à la plage où c'était un jeu mixte.

À 15 ans j'ai su que je voulais être photographe en entendant parler du métier de reporter, et j'ai commencé à faire des photos avec l'appareil de mon père. J'ai arrêté mes études qui ne m'emmenaient pas vers la photo, j'ai fait des petits boulots pour m'acheter un appareil. Et j'ai décidé de concilier mes passions de la photo et du sport. J'ai appris seule, et je suis devenue une femme qui fait des photos de sport, la seule en France ou presque.

J'ai établi des sujets avec des codes, des concepts (des photos avec une tache de rose par exemple) et les gens se sont souvenus de moi. J'ai travaillé sur un long métrage sur Roland Garros avec William Klein. J'étais la seule femme photographe. Pendant un an j'ai photographié Yannick Noah, qui a gagné Roland Garros cette année-là.

J'ai ensuite travaillé sur des sujets différents, montré ceux qu'on ne voit jamais (architectes, metteurs en scène), j'ai fait le tour du monde. Puis j'ai eu envie de revenir au sport, avec le sport le plus masculin qui soit, le rugby. J'ai fait les portraits des joueurs de l'équipe de France, en noir et blanc, avec mon regard : féminin, tendre et sensuel, et toujours beaucoup de respect. Des portraits, car une équipe c'est composé d'individus. J'ai continué en 1998 avec l'équipe de France de football. Puis l'athlétisme, jusqu'en 2004.

Là j'ai proposé un sujet sur le sport féminin. Personne ne s'y intéressait alors j'ai décrit une robe panier de basket à une amie créatrice de costumes, et j'ai créé Athletic Mode : les photos de 12 robes symbolisant un sport et portées par les plus grandes athlètes du moment.

En 2012 j'ai fait un travail sur l'entraînement sportif, Des Années pour des Secondes : montrer le travail, seul, des sportifs. Je n'ai pas voulu montrer la compétition, je n'aime pas ça, je suis malheureuse pendant les compétitions, c'est un état d'esprit orienté vers l'exploit... Moi j'aime montrer le chemin de la réussite : il peut inspirer tout le monde. J'ai donc suivi 10 athlètes valides et deux athlètes handisport, des hommes et des femmes. J'ai choisi de montrer leur réalité, en suivant jusqu'au bout un athlète qui s'était blessé gravement durant l'entraînement par exemple.

Pensez-vous que le sport contribue à un changement de société ?

Je me suis liée d'amitié avec Lucie Décosse, la championne du monde de judo. Le sponsor à l'époque voulait que je suive Teddy Riner, et moi je leur disais que Teddy n'en avait pas besoin, qu'il était connu déjà, que je voulais suivre Lucie ! Je n'ai pas eu gain de cause alors j'ai choisi de suivre Lucie aussi, gratuitement et sans le lui dire. Je ne pouvais pas ne pas la suivre ! Je ne lui ai dit la vérité que des années plus tard, lorsque j'ai eu l'idée des Combatives en pensant à elle et à ma fille, qui adore le foot et a eu du mal à se faire accepter à l'école car « le foot c'est un sport de garçons ». Dans ce projet je mets face à face de grandes athlètes et des petites filles qui font des sports inhabituels et souvent masculins : pour montrer tout ce que ce sport a changé dans leur vie.

Mes photos de sport(ives) sont ma manière de contribuer au changement de notre société vers plus de respect et d'inclusion. Et je n'ai pas été aidée pour cela, j'ai dû tout faire toute seule en étant une femme, la seule, dans un monde d'hommes. Je suis restée moi-même et c'est ce qui m'a permis d'être crédible. Je suis restée féminine parce que je suis une femme, et c'est à genou, allongée à terre, dans le froid et la nuit que j'ai fait mes photos. C'est athlétique aussi ! Je vais jusqu'au bout quand une idée est juste. Parfois cela fait des merveilles.

C'est pour cela que j'ai lancé un autre projet, après un épisode marquant dans ma vie : en 2003 j'ai perdu une amie chère sous les coups de son compagnon. J'ai décidé d'agir. J'ai créé Blessures de

Femmes contre les violences faites aux femmes : des films, un livre, une exposition qui a tourné dans plus de 80 villes. 10 hommes comédiens de la Comédie Française ont lu des textes écrits par des femmes victimes de violence, ils les ont lus à la première personne, au féminin... Et à la fin les femmes qui avaient écrit ces textes, qui étaient dans le public, se sont levées et les ont rejoints sur scène. C'est aussi pour cela que j'ai eu envie de faire Divines : montrer des corps de femmes sportives, avec un immense respect. La dignité est fondamentale pour moi. Mes photos sont toujours respectueuses, et je suis très engagée pour une société plus respectueuse des femmes, à travers mes photos et mes activités.



J'ai un autre projet qui me tient à cœur : j'ai adopté une petite fille, malienne, et quand j'étais au Mali je suis allée voir l'école des enfants aveugles de Bamako. J'ai eu un coup de foudre, je me sentais bien avec ces enfants, je me sentais moi-même comme une enfant à nouveau, avec un plaisir photographique intense. J'ai vu les conditions ignobles dans lesquelles ils vivaient... Je cherchais comment les aider, quand quelqu'un m'a parlé de Cécifoot, « Blind-football ». Alors j'y suis retournée, et je les ai fait poser en assumant de gagner de l'argent avec nos photos, pour créer « Solidarité Aveugle » : un terrain de foot et des entraînements. Aujourd'hui notre centre de Cécifoot accueille 150 enfants, et le Mali est la première nation africaine à participer à la coupe du monde de Cécifoot. On m'a dit à plusieurs reprises que c'était l'équipe la plus jeune, la plus maigre, la plus pauvre... et la plus gentille ! Aujourd'hui j'essaye de faire faire du cécifoot aux filles, et j'ai un projet artistique avec elles.

Quels apports a eu le sport pour vous ?

Le sport fait du bien. Il permet de mieux nous connaître, avec nos limites aussi. Dans le sport on ne peut pas tricher, il faut apprendre à accepter les jours où on est bons et ceux où on ne l'est pas. Il nous amène des informations qui nous aident dans notre vie. La notion de collectif m'a aidée : on porte le regard sur les autres, on ne peut pas s'occuper que de soi. C'est à la fois jouer et s'amuser et fournir un effort. Dépasser la douleur amène à trouver des solutions, comme dans le travail. Le sport aide à aller bien, ou mieux. Tous les sports, y compris les sports très lents comme la méditation ou le yoga : on ne peut pas être un bon sportif si on ne médite pas.

Quel conseil donneriez-vous aux camarades HEC ?

D'abord j'ai un grand respect pour le travail, sportif et intellectuel, et pour les ambitions, et je pense que nous avons besoin à la fois du corps et du mental, nous sommes une seule et même personne. Il faut aimer son corps pour aimer son esprit, et inversement, c'est pour cela que le sport devrait être obligatoire partout. Nous avons besoin du sport, qu'il soit physique et rapide ou lent, il nous permet de bien cerner nos capacités, nous ne sommes pas doués pour tout et ce n'est pas grave. Le sport nous permet de voir où nous sommes doués et de l'optimiser puis d'apporter sur cette base, de contribuer. Moi, avec la photo, j'apprends aux gens à se regarder. On me dit tout le temps « je ne suis pas photogénique »... et aussi « j'aime la photo que tu as faite de moi, je me trouve beau/belle ». J'aide les gens à voir la beauté en eux.

Ça ne m'intéresse pas de gagner ou d'être la meilleure. Avec ma fille je ne veux pas gagner, je veux jouer avec elle ! Avec les personnes que je rencontre et photographie je veux montrer leur beauté.

L'association de C. Cabrol: www.librevue.org

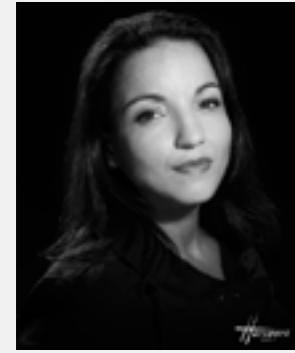
Propos recueillis par Gwenola Bliek (H. 93)

avec tous nos remerciements pour l'équipe de La.Salle. de.Sport pour nous avoir mis en contact et permis de découvrir Catherine Cabrol et son travail.

Les Témoignages

Sarah Ourahmoune

Founder & CEO at Boxer Inside



Rencontre avec Sarah Ourahmoune

lors de la semaine «La.Salle.de.Sport au féminin» début septembre 2018

La liste des récompenses et titres était suffisamment longue pour que l'on se passe presque de présentations : Sarah Ourahmoune, vice-championne olympique de boxe aux Jeux Olympiques de Rio 2016, championne du monde en 2008, triple championne de l'Union Européenne et dix fois championne de France mais aussi Chevalier de la Légion d'Honneur, officier de l'Ordre National du Mérite etc... sans même parler de son parcours d'entrepreneure et d'implication dans les banlieues et le comité national olympique et sportif français...

Dans le cadre convivial de la Salle de Sport qui organisait une « Women's Week » en septembre 2018, nous imaginions donc son arrivée auréolée de ces titres, comme une entrée éblouissante sur un ring. Quelle première impression étonnante donc, de se retrouver aux côtés d'une femme de son gabarit (c'est l'occasion de découvrir que la catégorie moins de 51kg existe...), qui rend encore plus impressionnant le parcours de sportive et de femme qu'elle livre avec l'humilité des plus grands.

Un parcours d'exception

Retour aux débuts, 1996. Lorsqu'elle découvre cette salle de boxe, elle est poussée par un besoin de se donner confiance, nous livre-t-elle. Elle se laisse convaincre par l'entraîneur, commence sa pratique avec des hommes puisqu'elle est la seule femme de la salle, à une époque où les combats n'étaient autorisés que pour les hommes...

Ils le seront pour les femmes à partir de 1999 et alors, c'est un moment de vérité pour Sarah Ourahmoune. Elle intègre l'équipe de France puis devient championne du monde en 2008. Lors des JO de Londres en 2012, cette discipline est ouverte pour la première fois aux femmes, avec

36 boxeuses qualifiées. C'est aussi le passage d'un difficile échec, Sarah Ourahmoune est éliminée en 8 minutes durant l'avant-dernière qualification. De ce moment, qu'elle nous raconte comme si c'était hier et dont on devine qu'il a balayé tous les précédents titres et succès qu'elle évoque à demi-mots, on peut imaginer la rupture qu'il a créé.

Création d'entreprise, naissance de sa fille, la page pourrait être tournée à 32 ans, mais le rêve olympique refait surface. La réalité, elle, est dure à entendre : on lui promet un double échec, on lui fait sentir qu'elle n'est pas forcément la bienvenue, elle a l'envie mais pas forcément les moyens... Quand le 14 avril 2014 elle remet les pieds sur le ring, « c'est horrible » nous confie-t-elle, et sans parler de la culpabilisation pour sa fille.

Elle se donne une échéance d'un an, prend un nouvel entraîneur, son beau-père, dans un style très différent du précédent. Mais elle a le sentiment qu'il lui fallait être dans la difficulté à ce moment-là, être piquée, avec toujours le besoin de prouver. Elle s'entoure d'une bonne équipe, de personnes qui ont de l'énergie et partagent ce rêve un peu fou. Elle nous explique alors son travail sur le mental, par la sophrologie par exemple, pour gérer les moments de doute, prendre les choses plus sereinement. S'entraîner une heure par jour mais de façon plus concentrée. Réapprendre son corps. Apprendre le plaisir et non la performance seule. Un sentiment d'être plus accomplie. Elle réfléchit sa stratégie, répète « les gammes qu'elle devait faire ». Sarah Ourahmoune gagne son billet pour Rio après le tournoi de qualification en mai 2016. Puis comme elle le dit si joliment « Je gagne une médaille et non la perte de la médaille d'or ». Aucun regret sur ces jeux de Rio 2016, elle repart avec 20 ans de rêve en tête.

Et après ? Enseignements et inspirations

Les réflexions et les apprentissages pluvent, tous porteurs d'inspiration :

Cloisonner et faire des choix, bien s'entourer et bien s'organiser, avoir le droit d'être imparfaite, avoir un mari qui l'a beaucoup aidée, dédramatiser : « le pire résultat, c'est quoi ? », garder ce motto : « Je doute mais je fais. J'ose. ». Se rendre compte de la chance que l'on a.... Réaliser que la confiance se construit, savoir accepter les exigences de ses ambitions : face à cette ambition exceptionnelle, son business a été ralenti durant deux ans. Mais au final, cela aura été un accélérateur par la suite.

Décembre 2018, elle revient des États-Unis, un voyage pour faire le point sur ces différents projets et engagements, en arrêter certains, en renforcer et choisir d'autres, pour rencontrer des organisations et des associations qui travaillent autour des questions de résolution de conflits et autour du leadership, et pour développer des actions autour du leadership féminin.

Une dernière question : qu'apprécie-t-elle comme qualité chez une femme ? l'audace.

Sarah Ourahmoune est une magnifique incarnation de résilience, d'exigence et d'humilité.

crédit-photo : Harcourt Paris

Propos recueillis par Doan Biraud (H. 93)
avec tous nos remerciements pour l'équipe de La.Salle.de.Sport
Paris

Les Témoignages

Amélie Oudéa-Castéra

Directrice de la transformation digitale, du e-commerce et de la data du Groupe Carrefour

« Réussir pour gagner »



« Le sport va chercher la peur pour la dominer, la fatigue pour en triompher, la difficulté pour la vaincre » écrivait Pierre de Coubertin. Autant de qualités nécessaires pour gagner un match que pour réussir dans la vie. Et c'est bien là la trajectoire professionnelle d'Amélie Oudéa Castéra, qui, du court de Roland Garros à la transformation digitale du Groupe Carrefour a su utiliser la préparation physique et mentale d'une athlète de haut niveau pour relever les défis sur sa route. Le rôle que le sport joue dans la vie d'Amélie Oudéa Castéra est inspirant pour nos choix individuels... comme collectifs !

De championne de tennis de haut niveau à Directrice de la transformation digitale du Groupe Carrefour : la capacité à réinventer sa trajectoire de vie

Championne du monde de tennis de moins de 14 ans, triple championne de France, demi-finaliste Roland Garros, Wimbledon, US Open Juniors... tout s'enchaîne très vite pour Amélie Oudéa Castéra lorsqu'elle est adolescente : en 4ème ses horaires sont aménagés, en 2nd elle suit des cours par correspondance. Douée, elle gagne des matchs, se fait remarquer, est entraînée dans des cercles de plus en plus compétitifs et sa carrière prend son envol. Une carrière dans le sport ? Non, ce n'est pas la trajectoire qu'a choisie Amélie Oudéa Castéra. À 18 ans, elle prépare le concours de Sciences Po et gagne son passeport pour une nouvelle vie. Diplômée de l'ESSEC en 2001 puis de l'ENA en 2004, elle débute sa carrière professionnelle à la Cour des Comptes. Une carrière dans le secteur public ? Non plus, Amélie Oudéa Castéra prend une nouvelle direction en 2008 en entrant chez Axa où elle devient Directrice marketing et digital du Groupe en 2016. Une carrière chez Axa ? À nouveau, Amélie Oudéa Castéra se réinvente et prend la direction de la transformation digitale, du e-commerce et de la data du Groupe Carrefour en novembre 2018. Un nouveau défi à relever pour l'ancienne championne toujours en quête d'harmonie et à qui le sport a appris à rester alignée avec ses valeurs –quitte à partir, lorsque ce n'est plus le cas.

Réussir en entreprise grâce au sport : un ADN, une éthique, une ressource

Si Amélie Oudéa Castéra n'a pas fait carrière dans le sport, elle en a gardé l'ADN : la capacité à résister à la pression, à donner le meilleur de soi-même, à être compétitif. Des qualités essentielles pour affronter les chocs en entreprise. Pour tenir aujourd'hui dans l'entreprise, Amélie Oudéa Castéra a en effet la conviction forte qu'il faut être un athlète de haut niveau, moralement et physiquement. Il faut être « fit ». Mais plus que « tenir », plus important encore que « gagner », les valeurs du sport lui ont montré l'importance de « réussir », c'est-à-dire d'être capable de laisser ses meilleures capacités s'exprimer et renforcer ses points de faiblesse de façon à ce qu'ils ne soient plus bloquants. On peut gagner un match en crapotant, de la même façon on peut gagner en entreprise avec un résultat surperformant sans créer une belle valeur pour les autres. « Se focaliser sur gagner peut empêcher de réussir. Au contraire, réussir est le plus sûr chemin pour gagner ». À l'heure du digital, cette distinction est plus fondamentale que jamais pour construire des actifs à long terme face à la pression du court-terme : dans un monde qui évolue vite, l'enjeu est désormais de bâtir ce qui permettra de réussir demain... quitte à prendre le risque de perdre aujourd'hui. ADN, éthique, le sport est aussi une ressource dans la vie d'Amélie Oudéa Castéra. Elle pratique, toutes les semaines, et de manière immuable, du yoga et du pilates. Et a aussi couru un marathon. Son prochain sport ? La zumba, pour libérer l'énergie !

Aider les autres grâce au sport : un engagement citoyen pour une réussite collective

Convaincue des bienfaits du sport, Amélie Oudéa Castéra s'engage pour promouvoir sa pratique et ses valeurs. Administratrice de [Sport dans la Ville](#), cette association, implantée au cœur des quartiers, apprend aux jeunes, grâce à la pratique sportive, qu'avec du travail, de la rigueur, de l'envie, de l'ouverture d'esprit, ils peuvent réussir. Ils peuvent réussir leur développement personnel, d'abord, et grâce à la confiance acquise, aux savoir-faire et savoir-être que leur a inculqués le sport, retrouver le chemin de l'emploi. Avec ses programmes « Jobs dans la ville » et « Entrepreneurs dans la ville », cette

association a déjà permis à 1000 jeunes de trouver un emploi et à 130 de fonder leur entreprise. Une belle réussite ! Engagée pour promouvoir le sport dans sa dimension publique (santé, emploi, éducation, intégration sociale...) Amélie Oudéa Castéra a également co-fondé l'association [Rénovons le Sport Français](#) avec pour objectif de faire de la « France sportive » une grande cause nationale durant le quinquennat, à l'approche des Jeux Olympiques et Paralympiques. En juillet 2018, le collectif a formulé 35 recommandations pour contribuer à la réforme de la Gouvernance et au projet de loi « Sport et société » annoncé par la Ministre des Sports. Elle a aussi été Présidente du comité d'audit de Paris 2024¹ pour promouvoir les valeurs de l'olympisme, « des valeurs fabuleuses » ! Envie de porter vous aussi ces valeurs ? Vous pouvez rejoindre Amélie Oudéa Castéra dans son engagement associatif !... Et pourquoi pas (aussi) dans ses nouvelles équipes chez Carrefour ?!

Son conseil aux jeunes diplômés ?

Développer le plus tôt possible le goût de l'effort ! Pour Amélie Oudéa Castéra, nous allons au-devant d'années difficiles, et seuls ceux capables de faire des efforts, de persévéérer pourront tenir... Cela s'apprend jeune !

Propos recueillis par Maëva Chalvet (H.13)

¹ Elle a dû démissionner à la suite de sa prise de poste chez Carrefour, en raison de la charge de travail

Les Témoignages

Michel Fareng (H. 75)

Multi-entrepreneur, spécialiste du Sport de Haut Niveau, Président de Skan MF



Quel est ton parcours ?

Je suis issu des montagnes pyrénéennes. Le sport a été un très bon vecteur d'intégration dans ma vie, car si on fait gagner l'équipe, on est toujours particulièrement bien admis. À HEC j'ai été le président du club de football sur le campus et j'ai créé deux institutions autour du football : la Coupe de France des Ecoles de Commerce, dédiée aux étudiants, ainsi que le Club Foot des Anciens. D'ailleurs, encore aujourd'hui le Club Foot HEC joue sous le nom de ma société à l'époque, Panathénées. C'est pourquoi le club s'appelle Le Pana.

Après 10 ans d'expérience dans des grands groupes, j'ai décidé de créer la première entreprise de management sportif en Europe. Je l'ai basée sur certains principes : l'innovation, l'utilisation d'un réseau d'experts et la remise en cause permanente. Au milieu des années 80 j'ai innové en utilisant de nouvelles méthodes, dont l'utilisation de la PNL¹, des ennéagrammes², de la micro nutrition, des oligo-éléments et de la formation des sportifs grâce à HEC et la CCIP.

Aujourd'hui je me concentre sur mes startups, mes activités de conseil ainsi que sur le bénévolat à HEC : je suis délégué de promotion, co-créateur du Club HEC SpiritualitéS et membre d'HEC au Féminin. Ma promotion H75 a été la seule à créer son fonds de dotation, le Fonds Jouy 75, dédié à l'entrepreneuriat social.

Quels sont les apports du sport dans le changement en entreprise ou dans la société ?

Je ne suis pas totalement persuadé qu'il (le sport) soit vraiment utilisé à fond. Classiquement, le sportif va expliquer et présenter des valeurs, des méthodes d'actions, des recherches qu'il a faites, une maîtrise de son mental et de son corps. Mais il faut à côté de lui un formateur pour qu'il retraduise ses propos à l'entreprise. Ce formateur à la limite peut intervenir juste pour dire : « Vous voyez ce qu'il a dit ? Comment imaginez-vous transposer cela dans l'entreprise ? ». Les gens sont intelligents,

mais si tu ne leur dis pas de faire le lien, ils ne vont pas forcément le faire, parce qu'ils sont là pour passer un bon moment et pas forcément pour réfléchir profondément au lien entre entreprise et sport.

À mon avis, les valeurs sont le principal apport du sport dans l'entreprise et dans la société. Une valeur-clé est la notion du collectif : un sportif gagne toujours grâce à une équipe, même dans les sports individuels. Cela est aussi vrai pour le succès des projets en société, où on a besoin de cohérence et d'harmonie en groupe. Ensuite il y a le dépassement de soi, qui vient grâce à une discipline exemplaire et à la satisfaction d'atteindre son optimum. Enfin, un sportif de haut niveau doit avoir une parfaite maîtrise de son corps et de son mental, à travers diverses techniques de nutrition et de maîtrise émotionnelle par exemple. Ces techniques sont de plus en plus utilisées dans les entreprises car on sait que si les employés sont motivés et en bonne santé, ils sont plus performants et le taux d'absentéisme est plus bas, contribuant ainsi à la performance des entreprises.

Enfin, le principal résultat des activités que j'ai menées en entreprise avec des sportifs de haut niveau a été la libération du potentiel créatif des équipes. Le stress lié au sport, où on peut même aller jusqu'à risquer sa vie, est bien différent du stress des réunions, c'est ce constat qui réduit la peur. Cela fait relativiser le stress du quotidien de l'entreprise ainsi que libérer la créativité.

Quelle évolution as-tu vu dans l'apport du sport en entreprise ? Les valeurs du monde du sport qui peuvent être transmises au monde de l'entreprise sont-elles plutôt liées à l'esprit de compétition (l'importance de «gagner») ou à l'épanouissement personnel (l'importance de «réussir», individuellement ou collectivement) ?

En 1998 il y a eu une grosse bascule dans le monde du sport, et cela je l'ai vécu de l'intérieur. La philosophie du sport et l'application de ses valeurs ont basculé à ce moment-là car le sport est devenu très professionnel et l'argent a afflué en masse. J'ai vu les mentalités évoluer et le dopage arriver aussi à pleine vitesse.

En 1998 a eu lieu l'affaire Festina, révélant le dopage institutionnel, et mon entreprise a été en charge de la gestion de la crise et de la redéfinition de valeurs pour Festina. Delphine Colson, mon associée à l'époque, qui est maintenant la directrice générale

de la Fondation HEC, et moi avons tout modifié : la gestion de l'entreprise, la gestion de l'équipe de cyclistes, la gestion de l'image (nous avons créé une Fondation). Et tout cela s'est fait quasiment le jour même de la victoire de l'équipe de France à la Coupe du Monde de Football.

Le dopage est symptomatique de certaines personnes qui veulent gagner au détriment de réussir ; mais il n'apporte pas de satisfaction réelle car la victoire n'est pas venue par un dépassement de soi, valeur que le sport nous apprend toujours.

Comment le sport peut-il aider à dépasser l'individualisme dans le monde de l'entreprise ?

C'est une question de philosophie et de valeur, un meilleur contrôle de soi et de son corps : les valeurs du sport impliquent un respect de soi-même, des autres et des règles qui vont te permettre de dépasser l'individualisme.

Quelles sont les difficultés que tu as rencontrées ?

Il y a effectivement quelques difficultés pour transmettre les valeurs du sport dans l'entreprise : il faut sensibiliser les dirigeants, donc il faut avoir accès à eux et leur faire comprendre nos objectifs, ce qui n'est pas toujours simple. Autre difficulté, on ne devient pas champion olympique en une semaine, or les entreprises ont une gestion financière de plus en plus basée sur le très court terme. Elles ne sont donc pas dans la même optique qu'une vision du sport où tu es jeune, tu deviens champion départemental, champion de France, champion d'Europe et enfin champion olympique après beaucoup d'efforts et un long processus.

Quels conseils donnerais-tu à nos camarades HEC ?

J'ai deux types de conseils à donner : les premiers sont adressés à HEC et les deuxièmes aux camarades d'HEC.

Je conseille à l'école (au sens large) d'utiliser le sport comme l'un des vecteurs clés pour l'éducation ainsi que la cohésion des étudiants. Maintenant nous avons la chance d'avoir des étudiants de différentes nationalités – dans le sport on est habitué à voir cette mixité. Nous pouvons utiliser le sport à l'intérieur d'HEC comme on utilise le sport à l'intérieur des entreprises.

Je suggérerais tout d'abord un travail collectif entre HEC Grande École, HEC Executive Education et le Département Sport du campus afin de faire du sport à la fois un élément de cohérence interne ainsi

qu'un élément de développement personnel pour les étudiants. Plus précisément on apporterait à ces étudiants, au-delà de toutes les connaissances liées aux enseignements classiques de l'école, les techniques de développement personnel dont disposent les sportifs de haut niveau : développement du mental, du psycho-spirituel et du corps (grâce à des règles de nutrition, de récupération, etc.).

Nous pouvons même initier des recherches pour tester l'efficacité de cette approche en ayant, par exemple, un groupe-test de 20 étudiants et un groupe de 20 étudiants sans ces supports. L'objectif n'est pas d'améliorer forcément les résultats des équipes sportives d'HEC, mais de voir sur le groupe-test comment les étudiants vont utiliser ces connaissances pour se développer personnellement pendant et après les études à HEC, dans les entreprises où ils travailleront. Je suis persuadé qu'on verrait des effets positifs.

Un deuxième type d'action concrète que l'école pourrait mener serait d'utiliser la force de l'exemple. On pourrait intégrer à HEC (Grande École, MBA, etc.) trois à cinq sportifs de très haut niveau (sans limitation sur le type de sport), s'adapter à eux et utiliser leur expérience pour servir d'exemples aux autres étudiants.

Une dernière proposition adressée à l'école serait d'agir sur un sujet important dans la société sportive actuelle : la reconversion des sportifs de haut niveau. Aujourd'hui à HEC on sait former des entrepreneurs et on sait reconvertis, donc HEC Executive Education pourrait mettre en place des programmes de ce type.

Maintenant, mon conseil pour nos camarades d'HEC Alumni est de développer notre axe de mentorat. Sur mon expérience dans l'univers du sport mais aussi dans le Fonds Jouy 75, un mentor est bien sûr centré sur une personne mais il ne détient pas toutes les compétences. Il va mettre à la disposition de cette personne (le sportif par exemple) un réseau d'autres mentors complémentaires qui apportent leur part à l'édifice.

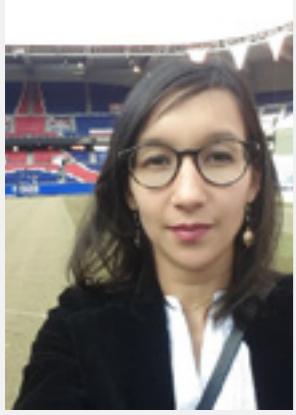
De façon générale, je suggère à nos camarades de ne pas oublier les fondements du sport sur l'évolution, la santé, le mental, le psychologique, ainsi que la recherche de l'harmonie et du naturel.

¹ PNL : programmation neuro-linguistique
² Ennéagramme : modèles de personnalité

Les Témoignages

An-Gaëlle Benedic (H.07)

Responsable du développement (projets et notoriété) - Fondation Paris Saint Germain



Bonjour An-Gaëlle, peux-tu nous parler de ton parcours et ce qui t'a amené dernièrement à la Fondation Paris Saint-Germain ?

Bonjour Ghita. À HEC où j'ai été diplômée en 2007, j'ai choisi la majeure « management international » car cela correspondait à mes aspirations et mon «background». Enfant, j'ai beaucoup voyagé avec mes parents en Afrique et en Asie, j'ai passé près de 17 ans à l'étranger, et à HEC j'ai aussi choisi de faire un échange en Nouvelle Zélande.

Par ailleurs j'ai toujours eu un attrait pour les questions sociétales, c'est pourquoi depuis 10 ans je travaille dans ce que l'on peut appeler l'innovation sociale. C'est un domaine qui vise à répondre aux enjeux sociaux, à avoir un impact positif sur le monde, tout en inventant des solutions nouvelles et en décloisonnant les approches traditionnelles. Des organisations telles que le Groupe SOS ou la Fondation Epic, par exemple, répondent aux enjeux sociaux en appliquant des méthodes de gestion d'entreprise ou de startup.

Au sein de cet engagement, mon expertise est la direction de projets et le développement stratégique. J'ai débuté mon parcours au musée du quai Branly. En tant que chef de projets, j'ai conçu et mis en place des programmes visant à démocratiser l'accès au musée et à transmettre aux jeunes, de façon innovante et attrayante, les valeurs d'ouverture d'esprit et de respect qui lui sont liées (Les Before du quai Branly, les Siestes Electroniques...). J'ai ensuite intégré en 2014 l'équipe de la Fondation Paris Saint-Germain (PSG), qui mène des programmes éducatifs et sportifs pour les enfants. En tant que responsable du développement, j'ai piloté la conception de nouveaux projets, le développement international et le marketing et la communication de la Fondation.

Le fil rouge de mon parcours est la jeunesse : comment aider les jeunes à devenir des acteurs de changement, à acquérir les compétences utiles à notre époque, qui leur permettront de s'épanouir et de participer à la transition écologique et sociétale. Cela peut se faire à travers de nombreux leviers, et notamment le sport et la culture.

Qu'est ce qui a motivé ton entrée dans le domaine du sport ?

Ma motivation pour rejoindre le monde du sport

a été le volet sociétal qui sous-tend cet univers. Je pense que pour aider les jeunes, il est utile de passer par une approche joyeuse et ludique, qui favorise un esprit de groupe, un enthousiasme collectif. Le sport permet cela. Passer du monde de la culture à celui du sport pour moi a été finalement pour moi assez logique, car ce sont deux approches complémentaires. J'avais envie de diversifier mon expérience et le domaine du sport a été une belle découverte.

Une fondation d'entreprise sportive comme celle du PSG m'offrait la possibilité, par son budget conséquent, de mener des projets d'envergure, et par son statut d'organisation non lucrative, de consacrer mon énergie à la cause qui me tenait à cœur. Une particularité de la Fondation PSG est d'être opératrice, c'est-à-dire qu'elle prend à bras le corps ses propres actions sociétales plutôt que de les déléguer à des partenaires ou prestataires. Les champs du possible en son sein sont très larges et intégrés à la réflexion du club.

Quels sont les apports du sport dans le changement en entreprise ou dans la société ?

Le sport permet d'insuffler des valeurs tout à fait nécessaires pour la collectivité et l'individu : l'esprit d'équipe, le respect, la solidarité, le dépassement de soi, le rapport au succès et à la défaite.... Et la pratique en elle-même du sport dans une société sédentaire comme la nôtre, est très important : elle permet de mettre les gens en mouvement et a des bienfaits sur la santé.

Les réalisations de la Fondation Paris Saint-Germain sont un bon exemple d'utilisation du sport comme vecteur de changement sociétal. Première fondation créée par un club sportif français, elle a pour mission depuis 18 ans d'utiliser le sport comme un levier d'éducation et un soutien pour les jeunes : concrètement, elle met en place des programmes qui utilisent l'attrait du Club et de ses joueurs pour motiver les enfants et les engager dans des apprentissages. Le programme des Ecoles ROUGE & BLEU illustre bien cette dynamique : il s'agit d'un programme après-l'école pour des enfants de 6 à 11 ans, qui combine activités sportives et éducatives. Les enfants sont accueillis, gratuitement, toute l'année pour des sessions de 2 heures. En extérieur, ils font des activités multisports, du football, du handball... ; en intérieur ils font des jeux autour de l'univers du PSG (des pronostics pour s'entraîner au calcul, des commentaires d'articles sur Neymar pour s'entraîner à la lecture...). L'Ecole ROUGE & BLEU accueille une soixantaine d'enfants par an et offre 50 séances par inscrit. L'objectif de la Fondation est d'inscrire ce travail dans la durée, d'en mesurer l'impact social et de la faire essaimer.

La Fondation a déjà deux Ecoles en fonctionnement (Paris 19e et Mantes-la-Jolie) et une 3e prévue à Poissy. Plus globalement, ce sont plus de 200 000 enfants qui ont bénéficié des actions de la Fondation PSG depuis sa création.

Qu'est ce que cela t'a apporté personnellement ?

Dans un club sportif, on trouve un sentiment d'appartenance très fort, un esprit de famille que j'ai particulièrement apprécié. On ressent les émotions du club avec tout le monde, on vibre au rythme des rencontres sportives. J'ai découvert aussi que le cycle du travail est très impacté par les victoires, les défaites et l'approche d'un match important.

Une autre caractéristique qui m'a beaucoup plu au PSG est que j'ai constaté à la fois une certaine décontraction dans la façon d'être et des objectifs très ambitieux. L'objectif, devenir une des plus grandes marques de sport au monde, est au final porté par tout le monde. Les gens n'ont pas peur d'afficher une envie de gagner, d'autant plus que cette idée est plus acceptée socialement car se vit dans le domaine sportif. Ce mélange de décontraction et d'ambition me convient particulièrement.

Enfin, le rôle sociétal des entreprises sportives étant devenu un enjeu de plus en plus important ces dernières années, j'ai pu contribuer au développement de la Fondation PSG à une période cruciale et passionnante, celle de la structuration et de la montée en puissance : positionnement stratégique et approfondissement des actions, évaluation et mesure d'impact, communication, développement international, «fundraising», RSE du Club...

As-tu rencontré des difficultés en tant que femme travaillant dans le sport ?

En tant que non-initiée, j'ai eu besoin de me familiariser avec l'univers du sport, d'en comprendre les codes et les enjeux. Je me suis beaucoup appuyée sur mes collègues et sur la revue de presse pour me former au fil de l'eau, ce qui s'est révélé moins difficile que prévu car c'était passionnant!

En tant que femme, je n'ai pas eu de difficultés particulières. J'ai parfois eu l'impression, lors de réunions, que mes compétences étaient sous-estimées, mais je pense que c'était lié à des personnes en particulier. Et je ne saurais dire si c'était dû au fait que je suis une femme ou au fait que je représente la Fondation, qui occupe une place un peu à part dans l'organisation. Ce qui m'a marquée, par contre, c'est que ce n'était jamais le cas dans les réunions à l'étranger avec mes homologues d'autres Clubs - majoritairement des hommes. Peut-être que de travailler sur des sujets sociétaux favorise l'ouverture d'esprit, la modernité ? Au niveau du Club, la Direction RH travaille sur le sujet de l'égalité hommes-femmes. Il y a encore des progrès possibles, bien sûr. Par exemple, le comité de direction est composé d'une grande majorité d'hommes et les femmes sont davantage représentées dans des départements tels que la Fondation ou la Direction RH. Y a-t-il un

plafond de verre pour les femmes dans le sport ? On peut s'interroger, mais il est délicat de se prononcer sur la question, car tout cela ne m'a pas paru vraiment tangible.

Enfin, j'ai été confrontée aux limites d'une fondation d'entreprise dans le sport, qui n'est pas le cœur de métier de l'organisation, et dont la taille de l'équipe offre peu de perspectives d'évolution. Après 4 ans, j'ai eu le sentiment d'avoir exploré toutes les possibilités de mon poste, j'ai donc quitté la Fondation PSG récemment et souhaite rejoindre une organisation qui me permettra d'aller encore plus loin dans mon engagement sociétal.

Quelles opportunités cela t'apporte ?

Travailler pour une entreprise aussi reconnue que le Paris Saint-Germain ouvre des portes dans le milieu du sport.

De plus, de par mes fonctions, j'ai eu la chance de représenter le Paris Saint-Germain dans les réunions internationales sur le thème du sport et son impact social, et dans un groupe de travail de l'ECA (Association des Clubs Européens). J'ai ainsi pu visiter des stades mythiques et rencontrer de nombreux représentants de clubs de football européens (FC Barcelone, Manchester United, Juventus, Benfica...) et d'institutions du football (UEFA, FIFA...). Le partage d'expérience a été extrêmement enrichissant, tout comme les projets collectifs (dossiers de candidature montés pour postuler à des fonds européens). Le volet sociétal est le seul où il n'y a pas de compétition entre clubs !

Quels conseils donnerais-tu à nos camarades HEC ?

Si vous souhaitez vous lancer dans le sport et que vous n'avez pas d'expérience dans ce domaine, surtout ne vous autocensurez pas : moi par exemple, n'ayant aucune connaissance préalable, je n'aurais jamais osé candidater auprès d'un club de football si je n'avais pas été contactée pour le poste. Au final, ce sont les compétences métier dont ils avaient besoin, être incollable en foot était tout à fait facultatif... Il y a besoin de profils comme les nôtres pour la structuration et la professionnalisation du milieu sportif, et les nouveaux enjeux comme le «fundraising». Il y a beaucoup de passionnés dans cet univers, et beaucoup de structures qui bénéficiaient de compétences en management.

Si vous travaillez sur le volet éducatif du sport, allez toujours chercher au-delà de l'image, du discours : oui le sport peut transmettre des valeurs, mais ce n'est pas automatique, il ne suffit pas de l'énoncer. Cela passe par la formation des encadrants, la conception de contenus spécifiquement éducatifs, l'élaboration de programmes ciblés, l'innovation continue et l'évaluation. Si l'on réussit à rassembler ces éléments, alors « *le sport a le pouvoir de changer le monde. Il a le pouvoir d'unir les gens d'une manière quasi-unique.* » (Nelson Mandela)

Merci beaucoup An-Gaëlle pour ton temps.

Propos recueillis par Ghita Morssi-Barakat (H. 08)

Les Témoignages

Margot Chave (M. 09)

Responsable RSE de la Ligue de Football Professionnel (LFP)



Voici une jeune femme vive et passionnée, tant par son métier que par les valeurs portées par le sport. Depuis longtemps, la Ligue de Football Professionnel (<https://www.lfp.fr/>) s'engage au travers de ses clubs locaux comme Change Maker sociétal, et contribue à tisser du lien, facteur d'inclusion. Margot accompagne ces programmes au quotidien. Elle a aussi à cœur de faire de l'écosystème sportif un Game Changer environnemental et s'implique dans ce sens avec ses homologues des autres Fédérations.

En quelques mots quel est ton parcours et quelles ont été tes motivations pour intégrer la LFP ?

J'ai commencé par une Maîtrise à Dauphine que j'ai complété par un Master Développement Durable à HEC en 2009. J'ai ensuite travaillé dans le conseil en développement durable et je suis maintenant en charge de la RSE à la LFP. Mes missions s'articulent autour des programmes sociétaux et environnementaux de la Ligue, qu'il s'agisse des programmes portés directement par la LFP comme le support aux Restos du Cœur, ou de support aux programmes locaux portés par les Clubs professionnels.

Au départ, je n'avais aucune appétence ou prédisposition pour évoluer dans l'industrie du sport. J'ai découvert cet univers en travaillant dans un petit cabinet de conseil spécialisé, dont les fondateurs étaient de vrais passionnés. J'ai découvert qu'un événement sportif est une véritable caisse de résonance : associé à des causes sociétales ou environnementales, on touche immédiatement des millions de personnes. Ça a été un vrai coup de cœur pour moi, d'autant qu'on y fait de très belles rencontres, des gens passionnés, souvent avec un engagement bénévole et des parcours de vie originaux.

Peux tu nous donner quelques exemples des apports du sport dans l'accompagnement des changements sociétaux ?

Le sport véhicule des messages forts de respect, de partage, de cohésion, que ce soit sur ou autour du terrain. La LFP s'appuie sur ces valeurs pour développer des programmes dédiés, favorisant par exemple l'inclusion.

Nous avons monté le programme « Révélons nos talents » avec notre partenaire Simplon (<https://simplon.co/>) cette école gratuite qui permet à des jeunes éloignés de l'emploi d'apprendre la programmation informatique. Pour chaque but marqué, la Ligue verse 100 € à Simplon soit un apport entre 150 et 200k €/an pour financer leurs projets. Les clubs font aussi intervenir Simplon auprès de leurs jeunes en formation, pour les sensibiliser au monde du digital et ouvrir cette porte à ceux qui ne passeront pas professionnels.

Nous accompagnons depuis longtemps l'ouverture des clubs aux personnes handicapées. Par exemple, les clubs s'équipent tous pour pouvoir les accueillir en sécurité dans les stades, et certains matchs sont commentés en audiodescription à destination des personnes mal-voyantes ou aveugles. Certains clubs travaillent avec les associations locales pour proposer du CéciFoot pour les personnes mal-voyantes ou aveugles ou du Foot-Fauteuil pour les personnes en fauteuil roulant.

La Ligue soutient aussi le FondAction du Football (<https://www.fondactiondufootball.com>). Le FondAction du Football est un laboratoire d'innovation qui teste des programmes autour de la Citoyenneté et de l'Éducation auprès de quelques clubs pilotes, puis qui les partage à l'ensemble des clubs. Par exemple, le programme Respect Tout Terrain déployé en 2011 dans tous les clubs amateurs proposent des fiches pratiques autour des valeurs du partage et du respect à destination des entraîneurs. Le FondAction du Football travaille actuellement sur le programme Open Football Club, qui regroupe sous forme de catalogue une quarantaine d'ateliers proposés par des partenaires. Ces ateliers traitent de sujets variés comme les 1ers secours, le racisme, des sorties au théâtre ou

au musée, et s'adressent aux jeunes joueurs âgés de 15 à 19 ans en centre de formation dans les clubs de football professionnels ou en pôle espoir. Le Ministère des Sports se montre d'ailleurs très intéressé par le concept et envisage de le déployer à d'autres Fédérations.

As-tu fait face à des difficultés, et comment les as-tu contournées ?

Ma double casquette de femme dans un univers masculin et de responsable développement durable dans le sport rend mon profil plutôt atypique. D'autant que même si le sport a depuis longtemps un impact sociétal fort, la défense de l'environnement y est un sujet nouveau.

La place de la femme s'améliore cependant. Les clubs se féminisent petit à petit, notamment grâce aux investissements dans des vestiaires séparés, mais aussi par des actions fortes comme la mixité des équipes amateurs chez les plus jeunes. D'ailleurs n'oubliez pas : nous accueillons la Coupe du Monde Féminine FIFA l'an prochain !

Dans mon quotidien, je suis épaulée par la Présidente de la Ligue, qui m'a recrutée. Elle est la première femme à la tête du Conseil d'Administration composé par ailleurs exclusivement d'hommes, puisqu'il s'agit des Présidents des clubs. Elle a un impact fort sur l'image des femmes dans l'univers du foot, notamment par sa vision et son style de management, mais aussi parce qu'elle est très engagée sur la RSE.

En parallèle, je suis membre d'un réseau qui regroupe les responsables Développement Durable des Ligues et Fédérations Sportives. Nous cherchons à partager nos bonnes pratiques et à sensibiliser l'univers du sport à cet enjeu fondamental pour notre siècle. Par exemple, nous communiquons autour de messages forts lors des grands événements, qui ont encore un impact environnemental important difficile à éviter. Nous avons notamment créé une Charte des 15 Engagements Éco-responsables qui a été signée par plus de 40 grands événements sportifs, comme le Tour de France, Roland-Garros, la Ryder Cup ou encore la Finale de la Coupe de la Ligue organisée par la LFP. Les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 sont également signataires de cette

charte ce qui offre une belle dynamique pour l'ensemble du sport français.

Quels conseils donnerais-tu à nos camarades HEC ?

Après des années de fonctionnement plutôt associatif, l'écosystème du sport se professionalise et s'ouvre à des profils nouveaux, experts dans leur domaine. L'économie du sport est florissante, les besoins y sont nombreux, très variés et se féminisent.

Paris 2024 va notamment entraîner beaucoup de chamboulements, avec de nombreux recrutements d'experts et de professionnels sur les 6 prochaines années. J'engage les Alumnis à s'intéresser à cet univers – qu'ils soient fans de sport ou pas du tout d'ailleurs, ils y trouveront des métiers passionnés avec des gens passionnés !

Pour plus d'informations :



- Bilan annuel des actions RSE portées par le football professionnel : https://www.lfp.fr/telechargements/LFP_pochette_Collectif_A4_2018_Ecran_05.pdf

- notre programme révélons nos talents : https://www.lfp.fr/uploads/fichiers/LFP_RSE_JANVIER2018_1.pdf?org=tinymce

- la charte des 15 engagements éco-responsables : http://developpement-durable.sports.gouv.fr/IMG/pdf/version_francaise.pdf

Propos recueillis par Marie-Laure Bastiment (MS.12)

Les Témoignages

Laëtitia Pingel (H. 15)

Co-Founder - Présidente de Révèle - Lady Crunch



En quelques mots quel est ton parcours ?

J'ai un parcours HEC grande école, j'ai intégré HEC en 2011, j'ai été diplômée en 2015. A la base je suis de banlieue parisienne et je suis arrivée à Paris pour intégrer ma prépa, puis HEC. Et directement après, j'ai décidé de créer ma boîte, en voyant une opportunité économique et sociale dans un domaine qui me passionne : le sport.

Quelles motivations pour rentrer dans ce domaine ?

J'ai fait pleins de sports différents, 12 ans d'athlétisme, du rugby quand j'étais petite et j'ai toujours été très sportive de manière générale. Quand je suis arrivée à HEC j'ai repris le rugby de manière plus intense, j'ai été co-capitaine de l'équipe avec Clémence Fabre, qui est aussi ma co-fondatrice chez Révèle ! A l'époque je m'équipais chez les enfants, Clémence chez les hommes et on devait dire aux nouvelles recrues de faire pareil... C'était notre premier déclencheur.

Ensuite, nous avons fait la Majeure HEC Entrepreneurs (qui est également un Master Spécialisé) qui a été une année exceptionnelle, très riche en rencontres et témoignages. C'est là qu'on a muri le projet, et qu'on a continué de travailler sur le marché.

À l'époque et encore aujourd'hui, en 2018, les femmes qui font des sports de contact « traditionnellement masculins » comme le rugby, le handball, la boxe, etc. sont encore obligées de s'équiper chez les hommes ou les enfants. Nous avons donc créé « Révèle » la première marque d'équipement et de protection pour les femmes qui pratiquent des sports de contact.

On n'avait jamais imaginé monter si vite notre entreprise, et encore moins sur un produit technique, physique et industriel mais c'était pour nous une vraie opportunité économique, dans un domaine passionnant et avec un intérêt social : que chercher de plus ?

Quelles opportunités avez-vous identifiées au travers du sport ?

Notre entreprise est directement liée au sport donc je suppose que c'est particulier. Le fait d'être directement concernées par ce problème nous a

poussé à agir rapidement. D'autant plus qu'au-delà du style on avait toutes des bleus partout et souvent sur la poitrine : il fallait que l'on creuse les enjeux liés aux différences de morphologie entre les hommes et les femmes.

Pour cela, nous nous sommes tournées vers le Breast Health Institute de l'université de Portsmouth, dirigé par le professeur Joanna Wakefield, une biomécanicienne spécialisée sur la santé du sein, afin de mieux connaître les risques associés à des chocs au niveau de la poitrine. Malheureusement, aucune étude dans le monde n'avait été réalisée à ce sujet, ce qui est fou puisque ces sports rassemblent près de 40 millions de femmes.

Nous avons donc lancé la première étude sur l'impact des chocs sur la poitrine. Ce qui est ressorti est qu'il est impératif de protéger les ligaments de Coopers : ce sont les seules structures qui maintiennent la poitrine et toute lésion qui les affecte (rupture, éirement, etc.) est irréversible et inopérable !

Nous étions donc face à un choix : protéger au mieux les femmes, ou déconseiller la pratique de ces sports. Là c'est notre expérience de sportives et les voix des femmes qui nous soutenaient qui a tranché : les sports de contact sont des sports exceptionnels où les femmes peuvent révéler des parties de leur personnalité qu'elles ignoraient parfois complètement. Ils transforment et nous font repousser nos limites pour puiser dans notre force intérieure comme extérieure.

Notre objectif a donc été de pousser le produit à s'adapter à la femme et non le contraire.

Nous avons créé une première protection du buste, qui intègre une technologie d'absorption des chocs utilisée dans les sports extrêmes, la moto, etc. et qui absorbe jusqu'à 90% de l'impact sur une surface dure.

Une autre opportunité que nous avons vue dans le sport et pour Révèle est de rééquilibrer le rapport entre les hommes et les femmes, par exemple en permettant et en encourageant au maintien de la pratique du sport à l'adolescence pour les jeunes filles. Cette période est cruciale dans leur évolution et pourtant, plus de la moitié d'entre elles arrêtent complètement le sport. De plus, les parents sont réticents à l'idée que leurs filles puissent se blesser ou soient mal équipées. Chez Révèle nous souhaitons pousser ces jeunes filles à découvrir leur force, leur potentiel, à développer un état d'esprit de battante, et plus généralement à s'armer d'atouts et de résilience pour renforcer leur avenir et celui de la société en général.

Quelles sont tes difficultés et quelles aides as-tu trouvées ?

Cela fait presque 3 ans que nous travaillons sur Révèle, nos produits sont commercialisés depuis mars. On a fait 2 ans de R&D puis d'industrialisation et aujourd'hui nos produits sont portés partout dans le monde. Le fait de créer quelqu'un chose qui n'existe pas a été à la fois très difficile et très gratifiant.

Ca n'a pas toujours été simple car nous travaillons sur un produit physique et un marché souvent considéré trop « niche » ! Notre démarche a été d'avoir une approche transversale et de raisonner en termes de besoin produit. Ce qu'on fait est radicalement nouveau et on est à la croisée de toutes les aides... malheureusement sans jamais tomber dans les cases !

Pendant un an et demi la société était en autofinancement (apports personnels, prêts d'honneur et prêts bancaires) puis en juin 2017 nous avons fait une levée de fonds avec Kima Venture, et des Business Angels pour passer en phase d'industrialisation.

Dans cette aventure, nous avons également rencontré les nombreux sceptiques auxquels on ne peut pas échapper pour qui « ça ne marchera jamais » ou « les femmes ne devraient pas faire du rugby/de la boxe/..., ça ne leur va pas du tout » sans qu'on ne leur demande leur avis ! Fort heureusement, cela a été une minorité et les sportives nous ont toujours incroyablement soutenues.

Nous sommes également passées par l'incubateur HEC (maintenant situé à Station F), et WILLA et nous avons intégré le Réseau Entreprendre Paris que nous conseillons de tout cœur aux entrepreneurs ! Leur accompagnement est rafraîchissant, bienveillant et très énergisant, que soit via notre mentor, Julien Sylvain (fondateur de Tediber), ou notre club d'entrepreneurs avec qui nous déjeunons tous les mois.

Quels sont les apports du sport dans le changement en entreprise ou dans la société ? Et quelle évolution vois-tu dans le sport en entreprise ?

Le sport dans l'entreprise est fondamental à plusieurs niveaux. Quand on est sportif on développe un état d'esprit particulier, une régularité, une rigueur. Et cela nous aide non seulement d'identifier des buts et ensuite de les atteindre mais aussi de mieux gérer les crises (une blessure chez le sportif peut-être un retournement de client ou toute autre crise dans le monde professionnel).

Par ailleurs, ce qui est fondamental pour nous chez Révèle c'est l'esprit d'équipe, le soutien. Nous faisons toutes du sport chez Révèle et cela se voit au quotidien dans la performance des équipes. Le sport donne finalement un entraînement à l'efficacité, que ce soit en termes de rapport au temps (faire plus en moins de temps, par exemple pour pouvoir aller à son entraînement) ou de performance (en

étant défoulé, les batteries sont rechargées pour attaquer de nouveau les challenges).

Un autre atout c'est la communication, d'autant de plus quand on fait des sports d'équipe. Dans le rugby, quand je suis dans la mêlée, si la numéro 10 ne me fait pas d'appel, je ne sais pas toujours où je devrais aller. Il me manque peut-être une partie de l'information ! Cela pousse à être humble et à écouter.

Le sport est un incroyable moyen de team building et je suis peut-être biaisée de dire cela, mais le rugby encore plus. Le placage met tout le monde sur un pied d'égalité, le ruck montre l'importance du soutien, la mêlée ou la touche de la cohésion, la passe de la communication, et évidemment tout se mélange dans une action et on peut décomposer l'importance de chacun. Ne pas communiquer c'est prendre le risque que 2 joueurs plaquent le même attaquant : et à quoi bon faire faire le même travail à 2 personnes en entreprise ? Les managers, le dirigeant, les employés, sont sur la même ligne. C'est un peu ce que certaines startups essayent de recréer avec les tables de baby-foot : briser la glace avec les nouveaux arrivants, créer des liens, communiquer,...

Le sport en entreprise aide à créer de la confiance, des liens, des vraies équipes soudées : pourquoi ne pas créer une équipe ?

Quels conseils donneras-tu à nos camarades HEC ?

Déjà de s'engager dans un sport. Qu'on ait 20 ans comme 60, il y a des cours et des clubs, que ce soit un sport de contact, de la danse, du tennis,... ! Et par expérience, les entraîneurs apprécient de plus en plus d'entraîner des femmes et de développer des méthodes plus adaptées à notre besoin de compréhension globale de la pratique. Ensuite, de faire confiance au sport et aux sportifs et de mettre les valeurs au cœur de leur rapport au travail et aux équipes.

Propos recueillis par Nevena Gecheva (EMBA 18)

Également, l'article de HEC Edu en 2016 en anglais :

<http://www.hec.edu/Masters-programs/News/2016-09-26-Entrepreneur-s-start-up-spotlight-Revele>

Événements "en replay"

Atelier HEC au Féminin du 19 septembre 2018,

«**Brain Basics: Empower your mind**»

with Veronica Brejan and Arnaud Complainville, co-founders of Fly Through Life®, a company specialized in transformational leadership, executive coaching and retreats.

They explained their unique approach based on Neuromindfulness® (from Neuroscience plus Mindfulness), which is the combination of the understanding of the brain and the nervous system linked to tools that help to master our minds.

First, Arnaud explained the main brain parts and some principles, notably neuroplasticity. Neuroplasticity is the ability of the brain to reshape and create new connections according to our experiences, which can increase our mental adaptability and provide lower risk of depression. Some activities that increase neuroplasticity are learning; sleeping; meditating and doing breath exercises.

Second, Veronica introduced a section about emotions' regulations and the role of amygdala, very useful in the human evolution due to the ability to make us quickly react to threats. When there is a perceived threat, the amygdala inhibits the "rational thinking part" of our brain (the cortex) and makes us focus only on the threat, by fighting or running quickly. However, this mechanism initially designed to respond to physical threats can also occur in the professional context, producing aggressive reactions. Five steps to deal with emotional triggers in this case are: to stop; breathe; notice your emotions; reflect about the action that you will take and then respond. One should respond instead of react.

Veronica then explained how to best react to our negative thoughts and emotions. Instead of repressing them or letting them overflow our mind, we should observe them with detachment and kindness. This process is named meta-attention, where we evolve from being a victim of our thoughts to the phase of observing them. Then, the further step is to cultivate the opposite emotion.

Moreover, humans tend to pay more attention to negative thoughts and events than to positive ones, which is named Negativity bias. That is why we should use more positive sentences, especially in professional meetings, and do a list of what made us happy at the end of the day.

Then, Veronica and Arnaud discussed about three steps to recover from a major life challenge with mindfulness. The first step is to face adversity, having in mind the 3P: this difficult moment is not personal, permanent nor pervasive. The second step is to build resilience, through gratitude. Third, we should cultivate joy, by writing positive experiences for 3 days in a row, for example.

Finally, the recommended homework at the end of the conference was to discover our "recovery modes". We should list three to five difficult moments in our life and see how we succeed to overcome them. We will find a pattern that will help us in the future situations.

Let's start our list of happy moments today!



Veronica Brejan

Before becoming external consultant in 2017, Veronica held top HR positions in London, Paris and Eastern Europe: Chief People Officer Europe (Pizza Hut, Yum! Brands), Global Head of Talent (Vodafone) and Senior Manager Talent, Capability & Culture (Vodafone), and internal HR advisor roles in KPMG, Cargill and Alstom. Her areas of expertise are: executive coaching, leadership development, talent management and organizational culture.



Arnaud Complainville

He has both a scientific background, with a master from Ecole Normale Supérieure de Lyon and a PhD in biology, and a business background, with an MBA from HEC Paris. Before co-founding Fly Through Life®, Arnaud worked as a consultant for the Boston Consulting Group, and held several Senior Executive positions in the pharmaceutical sector, in strategy and Business Development (Cephalon, LFB, Therabel).

Barbara Carioca (H.17)

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

Un mois de janvier riche en événements !

Soirée LET's CELEBRATE : le 7 janvier 2019, réservée aux bénévoles HEC au Féminin

Speednetworking HEC/Sciences Po / Centrale-Supélec: 10 janvier 2019

Atelier «Les bases du code » : le 15 janvier 2019

Conférence Les femmes et l'AI : le 16 janvier 2019

Retour sur la soirée Be the Future 2018 en anglais :

<http://www.hec.edu/News-Room/News/A-Trajectoires-with-a-Masculine-Touch>



Elles bougent

«Tous les moyens de l'esprit sont enfermés dans le langage, et qui n'a point réfléchi sur le langage n'a point réfléchi du tout.» Alain, Propos sur l'éducation.

Les titres de nos camarades sont désormais systématiquement féminisés.

Elles ont changé de poste dans les derniers mois, nous vous le disons avec : <http://www.nomination.fr/accueil.php>

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 environ tous les 2 mois pour préparer le prochain numéro. Pour participer et connaître la date de la prochaine réunion, contactez 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 : 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,

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 juridiques..., le début de l'année 2019 sera l'occasion de réfléchir sur de nouveaux thèmes.

■ 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 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 :

