

N°02 | JUILLET 2020

# *Relais*

LE MAGAZINE DES ALUMNI  
IFG EXECUTIVE EDUCATION



*Réenchanter  
le lendemain !*

**Directrice de la Publication** : Prof. Sylvie Faucheux

**Rédacteur en chef** : Jean-Louis Martinez

**Rédaction** : Eric Cobast

**Interviews** : Sophia Hocine

**Design** : Alice Rabasse

Ce numéro a été conçu avec la participation  
de MM. Jean Alessandri et Julien Pillot.

# NOTRE HISTOIRE

## QUELQUES DATES

1956

Fondation de l'Institut Français de Gestion (IFG)

1972

Création de l'Institut de Haute Finance (IHF)

1997

Acquisition du CNOF (fondé en 1926)

Développement de programmes courts et sur mesure

2004

L'IFG rejoint le Groupe international Laureate

Développement du « e-learning »

2006

Développement de programmes diplômants et certifiants

2016

L'IFG rejoint INSEEC U. et devient L'IFG Executive Education

2017

Intégration de:

● Luxury Attitude

● Customer Experience

● La Cité des Langues

● INSEEC Entreprises

2019

Ouverture de l'IFG Executive Education Afrique à Abidjan, Côte d'Ivoire

2020

Ouverture de l'IFG Executive Education à Lyon et intégration de l'Académie de l'éloquence

# ÉDITO



**PROFESSEUR SYLVIE FAUCHEUX**

*Directrice de l'IFG Executive Education  
et de l'innovation académique d'INSEEC U.*

Mes chers amis,

Nous venons toutes et tous de traverser, tant sur le plan professionnel que personnel, une épreuve. Ces dernières semaines furent « éprouvantes » précisément, autant qu'elles nous ont mis à l'épreuve. Pour cette simple raison le second numéro de notre revue « Relais » se devait de paraître le plus rapidement possible : pour dire comment nous avons traversé cette expérience exceptionnelle à l'IFG, quelles furent les « preuves » que nous nous sommes donnés les uns aux autres de notre engagement commun et les signes de notre solidarité, pour dire enfin ce que nous avons pu tirer de cet évènement, de force et de convictions.

Une solidarité, c'est une solidité. Ce sont l'une et l'autre que cette revue, « Relais », se doit de rappeler et célébrer. Et plus que jamais, au cours de cette situation étonnante, inquiétante et inédite, nous avons à l'IFG fait la démonstration de cette solidarité. Nous avons maintenu l'activité, resserré les liens, amélioré notre écoute. Et plus que jamais j'ai l'intuition que nous commençons à constituer une véritable « communauté ».

C'est cette histoire-là que raconte notre deuxième numéro, ce projet qui désormais nous anime de « ré-enchanter le lendemain ».

Je vous souhaite de belles vacances et je vous donne rendez-vous à la rentrée pour notre troisième « passage de relais » !

# Sommaire

---

06

## RÉSEAU ALUMNI

Evènement & Actualités

11

## ENQUÊTE

L'IFG pendant le confinement  
Par Jean Alessandri

20

## LE RELAIS DES POSTS

Les nouveautés de votre réseau Alumni

24

## NOS ALUMNI ONT DU TALENT

Découvrez le portrait  
de Bénédicte Merle

28

## CONTACTS

Vos interlocuteurs privilégiés

08

## ACTUALITÉS

Toutes les actualités de l'IFG:  
Evènement, Culture & Réseau

13

## LE MONDE D'APRÈS

Par Julien Pillot  
Enseignant chercheur à l'INSEEC PGE

21

## LA DISTANCIATION DIGITALE

Par Eric Cobast  
Directeur de l'Académie de l'éloquence de  
l'IFG Executive Education

26

## NOS PUBLICATIONS

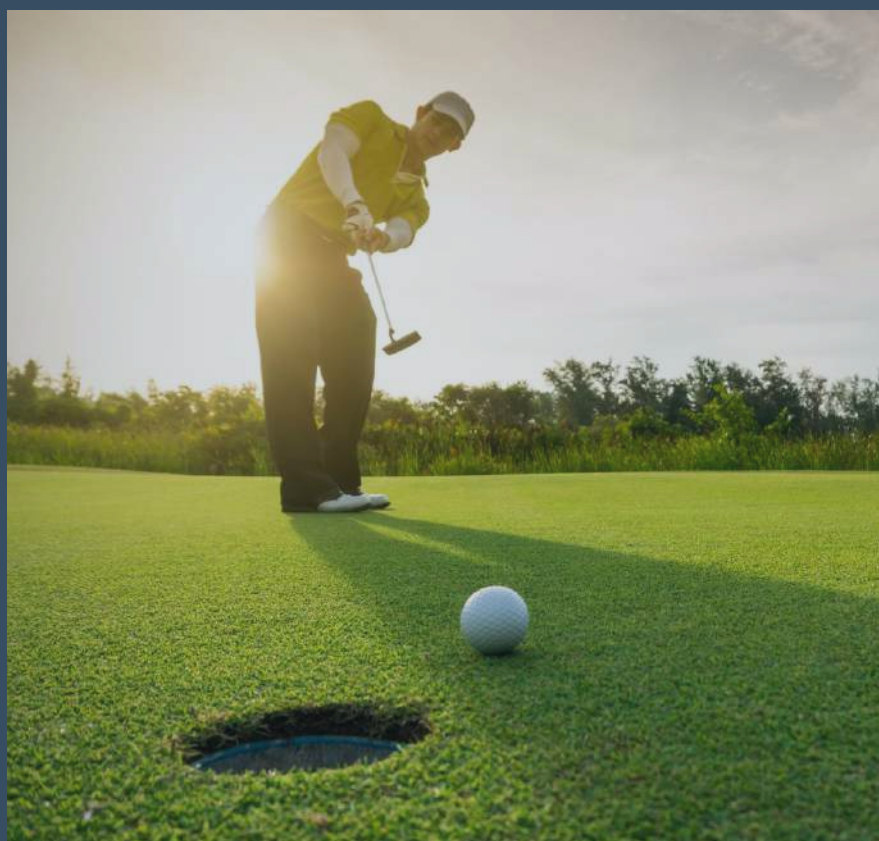
Focus sur TIC  
et développement durable

# *Réseau Alumni*

SAVE THE DATE

## GOLF ALUMNI

---



Golfers confirmés ou bien débutants, vous êtes tous attendus le **mardi 20 octobre** au golf de Domont-Montmorency (95) où se tiendra la première édition des **Rencontres Golf Alumni IFG**.

Cette journée, organisée autour d'une compétition sur 18 trous pour les golfeurs et d'un concours de putting pour les néophytes, sera placée sous le signe du partage et de la convivialité.

Il s'agit pour notre Association Alumni IFG de créer un rendez-vous régulier qui sera l'occasion d'échanges entre l'IFG, ses Alumni et des décideurs du monde économique, autour d'une passion commune pour le golf.

Cet évènement, conçu et réalisé par Jean-Louis Martinez de l'IFG Executive Education, est destiné à offrir visibilité est résonnance également à tous nos partenaires.

N'oubliez pas : **le mardi 20 octobre, toute la journée, à partir de 9 heures le matin.**

*Pour vous inscrire : [jl.suty@promogolf.fr](mailto:jl.suty@promogolf.fr)*



# OUVRAGE

Nous sommes heureux de vous annoncer la parution de l'ouvrage  
**"Transformation des entreprises"**, aux éditions Vuibert,  
co-écrit par les Alumni de l'Institut de Haute Finance (IHFI)  
de l'IFG Executive Education

"Les entreprises sont engagées au XXI<sup>e</sup> siècle dans des processus sans précédent de révision de leurs modèles de création de valeur, de transformation de leurs structures et de mutation de leurs valeurs socioculturelles. Elles doivent simultanément adopter de nouvelles technologies – le plus souvent « disruptives » –, s'adapter à de nouvelles formes de concurrence – notamment de la part des fintech –, affronter de nouveaux types de risques – parfois qualifiés de « cyber » – et se conformer à de nouveaux dispositifs de smart regulation. Les PME et les ETI sont accompagnées par des réseaux hétérogènes d'organisations publiques et privées d'efficacité inégale. Le premier cercle de ces accompagnants mobilise les métiers du chiffre, du droit et du conseil en management. Ces métiers portent sur une information économique, juridique et organisationnelle, qui était jusqu'à présent fragmentaire et statique, et qui devient, sous l'effet de l'intelligence artificielle et du big data, exhaustive et dynamique. Les nouvelles technologies d'Internet contribuent à réduire l'asymétrie d'information entre les managers des entreprises et leurs parties prenantes. Elles modifient la chaîne de création de valeur et déplacent la frontière d'efficacité des métiers du chiffre, du droit et du conseil. Le rapport entre les ressources (travail et systèmes) et les services assurés par ces métiers est profondément bouleversé. Ce livre a pour objet de s'interroger sur ces bouleversements et de présenter l'éventail des nouveaux services que ces métiers peuvent apporter aux entreprises engagées dans un processus historique de phygitalisation – d'humanisation et de digitalisation – de leurs activités et de leur organisation. L'ouvrage est organisé en 5 parties, consacrées respectivement à l'accompagnement des entreprises françaises, au pilotage de leurs systèmes d'information, à la gestion des risques et la lutte contre la fraude, à la responsabilisation sociale et environnementale des entreprises et à la transformation organisationnelle et culturelle des entreprises du XXI<sup>e</sup> siècle."

Les auteurs sont des membres du laboratoire PRISM de la Sorbonne, de la CCEF,  
du cercle Turgot et de la DFCG.

# Actualités

## Conférences

Afin de garder la "dynamique réseau", l'IFG a su se réinventer pour proposer dès le début du confinement un cycle de vidéo conférences. Dans sa volonté d'ouverture et de partage, IFG a lancé en collaboration avec différents experts des "webinaires d'actualités" abordant de nombreuses thématiques.

Depuis le mois de mars, douze conférences se sont succédées sur les thèmes de la santé, du développement durable, de la transformation digitale ou encore de la finance verte. À la fin du mois de juin, ces 12 conférences avaient réuni plus de 4 300 spectateurs.

Retrouvez l'ensemble de nos webinaires en intégralité sur notre chaîne Youtube "IFG Executive Education".



### « Transformation Digitale des entreprises, les Facteurs Clés de Succès »

**Webinaire animé par Dr. Delphine Le Serre, Forbes top 20 Women in Tech en Europe en 2019**

La situation mondiale exceptionnelle que nous vivons actuellement renforce la place du digital dans l'existence de milliards de femmes et d'hommes : le travail, la formation, l'accès aux services de distribution, la communication avec les proches... le digital est central, il permet un maintien du lien social en sécurisant une partie de l'activité économique.

Tous les secteurs en sont aujourd'hui convaincus : leur transformation digitale ne peut plus attendre et devra être réalisée dès cette sortie de crise.

Comment la mettre en oeuvre et quels en sont les principaux facteurs clefs de succès ?



## « *Finance verte et développement durable* »

**Wébinare animé par Philippe Dessertine,  
Directeur de l'Institut de Haute Finance (IHF)**

Une certitude s'impose déjà : le "monde d'après" la Covid-19 sera différent du "monde d'avant".

Pour qu'une nouvelle croissance prenne le relais de l'ancienne, des investissements massifs à l'échelle planétaire sont nécessaires. Ces investissements seront financés par une finance durable et responsable, une finance verte. Son développement était sensible à la fin de l'année 2019 ; le Covid-19 et ses conséquences pourraient jouer un rôle d'accélérateur.

En quoi consiste exactement cette finance ?  
Quelles sont ses caractéristiques, quelles sont les opportunités qu'elle présente ?

## « *Luxe de crise ou crise du Luxe ?* »

**Wébinare animé par Jean-Noël Kapferer,  
Expert français dans le domaine du Luxe**

A chaque crise économique ou sanitaire certains prédisent la « fin du luxe ».

De fait, l'expansion du luxe dans le monde est la pointe la plus symbolique de notre société de consommation. Pourtant crise après crise le secteur du luxe se montre résilient et l'activité du secteur reprend.

En sera-t-il de même cette fois-ci ? Ou bien les paramètres de cette crise-ci conduisent-ils à penser que le rebond n'aura pas lieu ?

## « *Entreprendre : Tendances ou décadence ?* »

**Wébinare animé par Cédric Rassaby, Directeur Délégué INSEEC Msc & MBA Paris**

Steve Jobs disait : « si vous ne travaillez pas pour vos rêves, quelqu'un vous embauchera pour travailler pour les siens ».

Derrière cette maxime, une réalité prometteuse :

- Le secteur des start-up en France reste en plein essor à la faveur d'un écosystème performant avec le label « French Tech », Paris & Co, Station F et autres incubateurs, fond d'amorces, venture capital etc...
- Une demande croissante à la fois nationale et internationale. 40% d'objets connectés les plus vendus aux États-Unis sur l'Apple Store sont produits par des start-up françaises.
- 87% des contrats dans les start-up numériques en France sont des CDI.

C'est dans ce contexte propice que l'entrepreneuriat suscite une profonde envie auprès des professionnels en activité.

Pourtant, l'entrepreneur ne sait jamais si son idée est (« la ») bonne et 75% des start-up sont en faillites.

Derrière cet idéal, pourquoi une telle réalité ?

# Culture

## Le tour de la Culture Générale en 80 notions

Cette série de 80 podcasts pour faire le « tour » des notions clés qui font la Culture Générale de chacun et de tous poursuit son cours. Nous abordons actuellement les Saisons 3 & 4 qui sont consacrées à la politique.

Rendez-vous tous les mercredis pour un nouvel épisode sur notre chaîne Youtube "IFG Executive Education".

## Les Chroniques de l'IFG

Découvrez chaque semaine un article sur des sujets de société, management, environnement, philosophie, et bien d'autres !

Parmi les dernières Chroniques de l'IFG, ne manquez pas « Pour vivre heureux, vivons masqués » (sur les retombées de la Covid19) et « Philosophie du luxe : une polémique ».

## Culture chez vous

Déconfiner l'esprit avec une sélection littéraire !

« 10 classiques oubliés » ; « 10 pièces de théâtre à (re)lire cet été » ; « 10 romans cultes du XXème siècle » ; « 10 textes qui ont marqué la littérature d'idées »...

Et toujours, à la fin de chaque mois « Les mots qui font l'actu ».

Tous ces contenus sont accessibles depuis le site internet de l'IFG ([www.ifgexecutive.com](http://www.ifgexecutive.com)), rubrique "Actualités".

livres,  
articles  
& podcasts.



# Enquête

## L'IFG pendant le confinement



*Le manager augmenté devra être : agile, créatif et digital*

---

Nous avons demandé à Jean Alessandri, le Directeur des programmes de l'IFG Executive Education, de nous parler de la façon dont l'IFG avait traversé cette crise sanitaire et en particulier, la période de confinement.

---

**N**ous avons eu recours au télétravail, pour toutes les équipes. L'ensemble du personnel – grâce à notre service informatique – a pu travailler, de façon continue. Il n'y a pas eu de rupture. Lorsque cela était nécessaire, nous avons prêté du matériel. Nous tenions aussi à ce que soient organisées des réunions quotidiennes, des visio-conférences. Dans notre esprit, il fallait absolument que toutes et tous soient impliqués. La transition a donc été facile. A l'IFG nous avons l'habitude. Nous organisons depuis longtemps des Webinaires et nous pilotons efficacement des formations à distance.



**Quelle qualité cette crise sanitaire a-t-elle révélé chez les managers ?**

---

**J.A.** Une plus grande et une meilleure écoute. J'ai aussi trouvé qu'on allait beaucoup plus vite à l'essentiel.

**Y a-t-il selon vous un management du « monde d'après » ? En un mot est-ce que cette crise nous oblige à repenser le management de demain ?**

---

**J.A.** Celles et ceux qui restaient encore un peu réticents à l'égard du digital ont été obligés de se « jeter à l'eau ».

En outre manager des équipes en télétravail cela demande une implication plus grande. C'est beaucoup plus prenant. On est beaucoup plus sollicité.

Alors effectivement, on ne pourra plus vraiment manager totalement comme avant. Mais c'est du fait que la Covid-19 a été un accélérateur de tendance, davantage qu'une révolution. C'est exactement comme en période de guerre : toutes les énergies sont mobilisées et la technique progresse plus rapidement qu'en période de paix. Mais ce sont les projets d'hier qui se réalisent aujourd'hui.

### **Concrètement, il se manifestera comment ce nouveau management ?**

---

**J.A.** J'appelle ce management nouvelle génération un « management augmenté ».

Le manager augmenté devra être : Agile, créatif et digital.

Agile : il doit être capable de jouer avec « l'intelligence artificielle » - Créatif : il doit savoir développer l'intelligence collective, et digital : il doit être convaincu qu'à distance, on peut travailler très efficacement ensemble.

### **Et qu'est-ce qui a changé à l'IFG ?**

---

**J.A.** Nous avons été extrêmement sollicités par les Ecoles du Groupe INSEEC U. Et il faut bien le dire : sans l'IFG, le confinement n'aurait pas été le même pour l'ensemble du groupe auquel nous appartenons. Nous avons mis notre savoir-faire « online » et nos programmes au service des autres.

Et puis nous nous sommes tournés également sur la conception de programmes plus courts, orientés sur les compétences. Est-ce qu'en dix à vingt jours on ne peut pas monter « rapidement » un cours – au lieu des six à sept mois que cela pouvait prendre naguère. Nous aussi nous avons accéléré et sommes allés à l'essentiel plus vite.

### **Le monde du travail de demain, vous le voyez comment, Jean Alessandri ?**

---

**J.A.** Nous allons sûrement utiliser davantage le télétravail... Mais attention, au « soufflé » qui retombe... Si les salariés seraient favorables à une répartition 50-50, je ne crois pas que les organisations pourraient l'accepter. A mon avis il y aura un petit effet télétravail mais finalement pas si important. Même chose pour les visioconférences, il ne faut pas oublier que c'est usant... Mais tous ces leviers peuvent permettre de gagner en productivité, peut-être près de 20%.

Le monde du travail demain sera donc plus digital, plus virtuel, mais avec toujours une réalité sociale... qu'il ne faudra pas négliger.

Propos recueillis par **Sophia Hocine**



## LE MONDE D'APRÈS

NE SERA PAS SI DIFFÉRENT  
DU MONDE D'HIER



**PAR DR. JULIEN PILLOT**

ENSEIGNANT CHERCHEUR  
EN ÉCONOMIE ET STRATÉGIE  
AU SEIN DU GROUPE INSEEC U.

### *Le monde d'après.*

Voilà des mois que ce terme s'est imposé dans le débat public et alimente les réflexions des intellectuels, des politiques et des médias. Comme une incantation pour que notre société opère un véritable tournant vers un avenir plus soutenable sur le plan écologique, plus solidaire sur le plan humain, plus juste sur le plan économique. Après tout, la pandémie n'est-elle pas la résultante de notre trop grande propension à exploiter les ressources naturelles, et à accélérer toujours davantage les flux de personnes et de marchandises à l'échelle planétaire ? Ne nous sommes-nous pas réjouis de constater que Dame Nature reprenait doucement ses droits

pendant la parenthèse du confinement ? N'avons-nous pas souligné que les personnes en première ligne pendant le confinement, ces personnels soignants, hôtes et hôtesse de caisse, force de l'ordre, et tous ces autres héros du quotidien, avaient des rétributions salariales bien éloignées de leur utilité sociale ? Ne nous sommes-nous pas alarmés du fait que cette crise avait plus durement touché les personnes les plus fragiles, celles confinées dans des logements précaires, celles en proie à des fractures numériques et/ou éducatives, celles qui ont perdu leur emploi durant cette crise faute de n'avoir pu télétravailler ?

Ces quelques constats sont autant de prises de conscience qui poussent à rêver le *monde d'après*. Et pourtant, au regard des premiers signaux faibles qui nous remontent du marché et des décisions politiques mondiales, il est à craindre que ce *monde d'après* ne soit qu'une chimère. Soyons précis. Il y aura bien quelques changements visibles. Les entreprises recourront davantage au télétravail, les visioconférences vont se substituer à certains déplacements, de nouvelles régulations et réglementations vont émerger, notamment sur le plan sanitaire, des relocalisations pourront également s'opérer dans certains secteurs. Et, contemplant ces changements, notre myopie

ordinaire nous laissera croire que tout a changé. Mais pour que le *monde d'après* adienne, il faudrait une modification substantielle des fondamentaux de notre mode de vie et de notre modèle de développement économique. Et, disons-le tout de go : ces dimensions ont peu de chance d'évoluer en profondeur. Non seulement parce que nos sociétés ont une inclinaison naturelle à l'inertie, mais aussi parce que notre système économique mondialisé est en quelque sorte devenu... *too big to fail*. Osons une rapide analyse articulée autour des principales catégories d'agents économiques et de quelques exemples emblématiques.

## ***Pragmatisme politique et interdépendance économique : un monde too big to fail***

Résultante logique de plusieurs décennies d'accélération sur le front de la mondialisation économique et de la libéralisation des échanges commerciaux et financiers, jamais dans l'histoire nos économies n'ont été aussi interconnectées. Les chaînes de valeur sont fragmentées à l'échelle de la planète, les dettes publiques et privées sont largement détenues par des intérêts étrangers, le prix des matières premières se détermine sur des marchés financiers globalisés, et les grandes entreprises visent un marché d'emblée mondial, et ne réalisent plus qu'une faible part de leurs activités dans leurs pays d'origine.

Ce niveau d'intrication inédit a rendu les grandes économies mondiales plus interdépendantes que jamais. Parfois pour le meilleur, comme lorsque ces interdépendances permettent de pacifier les relations internationales ou de sortir des millions de personnes de l'extrême pauvreté, et parfois

pour le pire lorsqu'elles accélèrent les effets de propagation des crises économiques façon « effet papillon ». Nous avons déjà pu le toucher du doigt lors de la crise financière de 2008, où des défauts de crédit en cascade sur le marché immobilier américain avaient entraîné une crise économique planétaire dont on mettrait près d'une décennie à se remettre. Nous l'avons de nouveau appris à nos dépens quand la crise sanitaire de la Covid-19 nous a privés de nombreux biens de consommation dont une part substantielle du processus de production se trouve délocalisée à l'autre bout de la planète. A ce titre, la pénurie de masques dans nombre de pays occidentaux illustre aussi bien les failles d'un système de santé piloté aux instruments comptables, que celles de notre ultra dépendance à des chaînes d'approvisionnement complexes et fragmentées.

Réjouissons-nous toutefois. C'est parce que nos économies sont interdépendantes sur le plan économique et que la crise sanitaire n'a épargné aucune d'entre elles que nous ne devrions pas connaître, même au plus fort de la crise économique qui se profile, une récession aussi forte qu'elle n'aurait pu l'être. En effet, l'ensemble des Etats et des Banques Centrales ont décidé, dans des temps record, des injections massives de liquidités pour soutenir l'économie, en s'affranchissant d'ailleurs de tous les dogmes de maîtrise des déficits publics qui ont guidé leurs politiques ces dernières années. Certes, des asymétries existeront, et certains Etats étant plus durement touchés que d'autres manipuleront le levier budgétaire avec moins de parcimonie. Mais dans l'ensemble, à la sortie de la crise sanitaire, les grandes économies de ce Monde se seront davantage endettées... auprès d'elles-mêmes, de leurs populations, et d'investisseurs étrangers. Et le bilan de la plupart des Banques Centrales sera hypertrophié.

Cette profonde symétrie et synchronicité de l'endettement a toutes les chances de faire naître une *solidarité existentielle*, en cela que les grands acteurs de l'économie mondiale n'auront aucun intérêt qu'un de leurs partenaires institutionnels et commerciaux fasse défaut et s'enfonce trop profondément dans la crise. Dans un tel contexte, qui prendrait le risque de ne pas soutenir une banque majeure en difficulté, quand on connaît les effets de propagation mondiaux qui sont nés de la chute de Lehman Brothers en 2008 ? Prenons également le pari que les grandes zones économiques et monétaires ne devraient pas renouveler l'expérience de l'austérité budgétaire imposée avec la plus extrême des fermetés, quand on a vu ce qu'il a coûté à la zone euro de pressuriser la Grèce comme elle l'a fait. Le Monde est devenu *too big to fail*, car le décrochage trop brutal d'une économie majeure risquerait d'entraîner toutes les autres dans son sillage.



Il est d'ailleurs possible de retrouver ce pragmatisme dans les choix politiques opérés depuis le début de la crise. Pour ne prendre que le cas français, au plan de soutien d'Air France (9 Md€) s'est ajouté un plan de 10 Md€ dont bénéficiera l'ensemble de la filière aéronautique. Ce sont également plus de 8 Md€ et de 18 Md€ qui vont être respectivement injectés dans les industries automobile et touristique, notamment pour mener à bien des projets antérieurs (tels que le Futuroscope 2) parfois bien éloignés des objectifs de tourisme durable. Il ne faut pas s'en étonner. En temps de crise, les gouvernements ont une propension marquée pour la préservation « quoi qu'il en coûte » de l'existant, car c'est celui qui limite les destructions d'emplois massives sur le court-terme, et ce faisant, apaise l'électorat. Et tant pis si cela revient à préserver les rentes de situation plutôt que de préparer les investissements d'avenir, notamment dans la transition écologique : l'appareil productif national est lui aussi *too big to fail* ! Osons alors une simple question : est-ce avec les méthodes et acteurs d'hier que nous pourrons bâtir le *monde de demain* ?

# ***Entreprises et investisseurs : un business as usual plus fort que tout !***

L'économie est essentiellement ce que les entreprises en font. Mis bout-à-bout, ce sont leurs choix d'allocation de ressources, de localisation de leurs activités de production, de partenaires commerciaux, de rétribution de leurs salariés et actionnaires... qui façonnent nos économies. Il ne peut donc y avoir de grands changements sans leur concours, qu'il soit délibéré ou contraint via, par exemple, des lois visant la lutte contre les discriminations, des mécanismes de régulation de l'offre ou des normes environnementales.

Si les entreprises sont au cœur de la mécanique du changement, alors il convient de s'interroger sur leur nature profonde. Or, qu'est-ce qu'une entreprise sinon un lieu dans lequel on assemble des ressources humaines, financières, immatérielles et matérielles, de façon à parfaire un processus de production ? La base même de leur compétitivité repose en effet sur le fait qu'elles apprennent, chemin faisant, à très bien faire ce pour quoi elles se sont constituées. Pour générer des effets d'expérience et autres effets d'échelle ou synergies, elles ont besoin de processus routiniers et... de stabilité.

C'est la raison pour laquelle, contrairement à ce que l'on peut parfois lire çà et là, elles ne peuvent se réinventer qu'au prix de longues – et parfois douloureuses – transitions. Quand elles y parviennent seulement ; l'exemple de Kodak est là pour nous le rappeler.

Quoi de plus logique finalement ? Les innovations requièrent des entreprises qu'elles acquièrent et maîtrisent de nouvelles ressources et compétences, qu'il s'agit d'intégrer de façon harmonieuse à des structures existantes. La révolution permanente ne peut être le quotidien de l'entreprise, au contraire de la maîtrise de compétences, de la rationalisation, des routines organisationnelles... Les entreprises n'apprécient rien de plus que la stabilité. En interne, comme en externe. Elles aiment, par exemple, établir des contrats de longue durée avec leurs fournisseurs, de façon à se couvrir contre d'éventuels risques de modification tarifaire ou d'approvisionnement. En un mot, l'entreprise requiert de la constance au niveau de ses process et activités de façon à assurer la prévisibilité de ses résultats.





Tout cela a nécessairement des conséquences. Premièrement, en période de crise, les entreprises cherchent avant tout à préserver l'existant. Certaines, comme Airbnb ou Uber, ont par exemple annoncé renoncer à des projets de diversification pour se recentrer sur leur cœur de métier. Deuxièmement, les ajustements de court-terme se font en général sur les volumes de production, ce qui induit des cessions d'actifs et/ou des réductions de masse salariale. Renault, par exemple, a annoncé plusieurs milliers de suppressions de postes en dépit des aides perçues auprès de l'Etat-actionnaire. Troisièmement, les entreprises disposant de liquidités sont davantage enclines à constituer des réserves de précaution, ou à opérer des opérations de consolidation en reprenant des entreprises en difficulté, plutôt que de se lancer dans de grands projets innovants. Peut-on leur en vouloir alors que l'incertitude de leur

environnement stratégique est radicale et que les actionnaires sont plus volatils que jamais et disposent d'une préférence marquée pour le court-terme ? En période de crise, les entreprises sont davantage préoccupées par leur survie que par la remise en cause de leur mission, antichambre de la construction du *monde d'après*. Comment se convaincre du contraire quand, mobilisant le levier de l'emploi, elles parviennent à faire reculer le législateur sur l'application des normes environnementales, comme nous avons pu en être le témoin aux Etats-Unis ou en Chine ? Comment se convaincre du contraire quand elles s'interrogent quant à l'opportunité d'obtenir des baisses de salaire pour leurs employés, comme cela a été proposé par RyanAir ou, encore plus proche de nous, par Derichebourg Aeronautics *via* un accord de performance collective ?

## ***Ménages : avons-nous réellement envie que cela change ?***

Restent les ménages. Ceux-là même qui fournissent leur force de travail à leurs employeurs et qui déterminent la demande par leurs actes de consommation. Et qu'est-ce qu'une société sinon la somme des individus qui la compose ?

Collectivement, ces individus disposent – au moins sur le papier – d'un immense pouvoir de transformation des sociétés et des marchés, qu'ils peuvent exercer par leur bulletin de vote (tout du moins, dans les pays démocratiques), par leurs choix d'employeurs, et par leurs actes de consommation. Posons-nous la question. Combien de temps faudrait-il aux enseignes de prêt-à-porter, notamment adeptes de la *fast fashion*, pour changer leurs pratiques de production, parfois désastreuses sur les plans écologique et social, si les consommateurs décidaient à l'unisson de ne plus se fournir dans leurs enseignes ? Combien de temps faudrait-il pour que les grands constructeurs de *smartphones*

modifient leurs pratiques en matière d'obsolescence programmée si les consommateurs portaient davantage leurs choix sur des *fair phones* ? Combien de temps faudrait-il aux géants de la distribution alimentaire pour arrêter de proposer des fruits importés si les consommateurs ne réclamaient plus de fraises en décembre ou d'abricots en mars ?

Soyons honnêtes. Les choix de production, de transformation, d'approvisionnement, opérés par les entreprises ne sont jamais que le résultat de programmes d'optimisation relativement rationnels au regard de la réalité de la demande. Nous appelons le changement, mais sommes-nous réellement prêts à en payer le prix ? Sommes-nous prêts à accepter des hausses substantielles de prix qui résulteraient d'une lutte effective contre les pratiques de dumping fiscal, social ou environnemental ? Sommes-nous prêts à payer le prix de la durabilité et de l'éthique de production des

biens et services de grande consommation ? Sommes-nous prêts à limiter nos usages numériques à l'essentiel, ou à réapprendre la patience d'une livraison à domicile décalée de plusieurs jours dans le temps, quand on connaît l'empreinte environnementale de ces services ? En bref, sommes-nous prêts à consommer moins, mais à consommer mieux ?

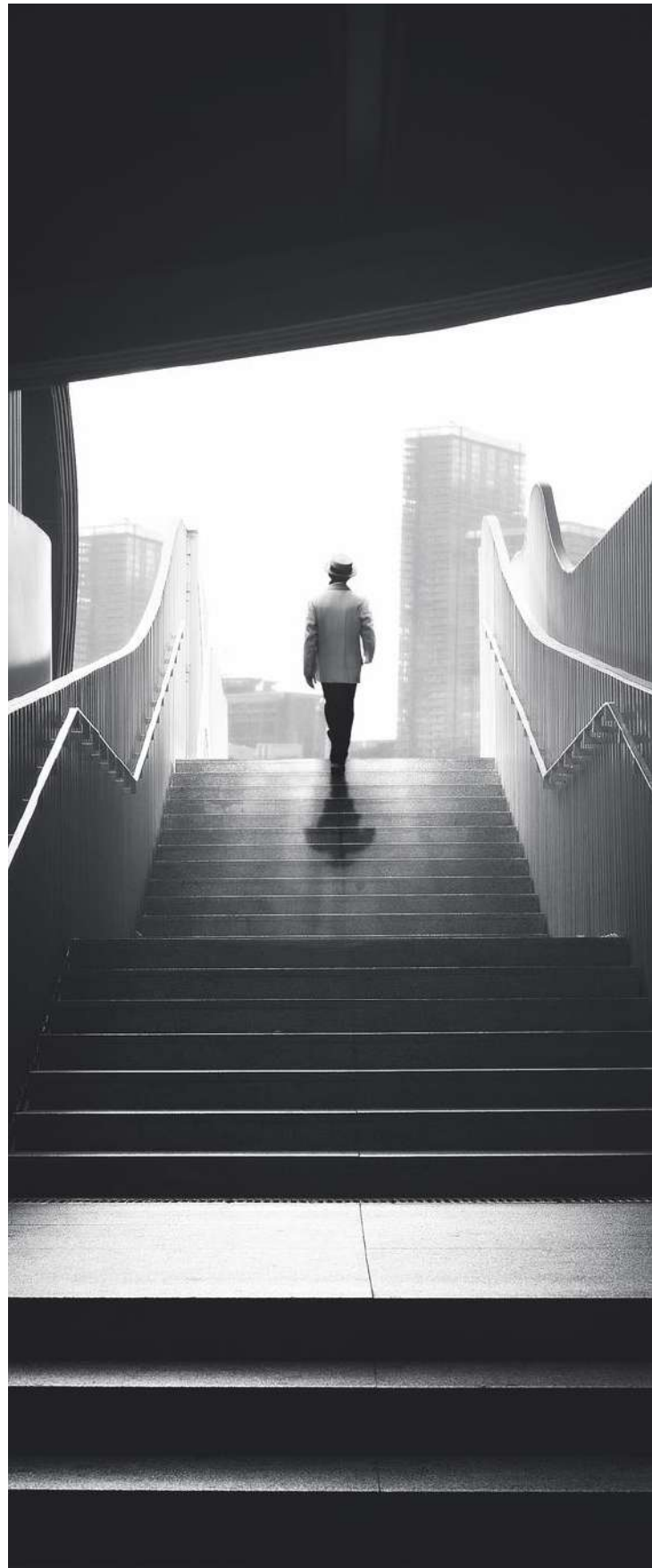
Nous aimons à répondre par la positive à chacune de ces questions. Mais l'économie ne se paie pas de mots, mais d'actes concrets. Il est trop tôt pour faire le bilan de l'impact de la Covid-19 sur les pratiques de consommation de long terme, et il serait malhonnête de s'appuyer sur, par exemple, les queues interminables aux drives des temples de la « malbouffe rapide » sitôt leur réouverture annoncée sur les réseaux sociaux pour en tirer la conclusion que rien ne changera. Nous préférerons mesurer l'inertie des comportements de consommation à l'aune de faits passés. Et constater que les résultats des très grandes marques mondiales – qui ne sont pas toujours les mieux-disantes sur les dimensions environnementales, fiscales ou sociales – sont d'une remarquable stabilité, y compris lorsqu'elles sont suspectées de pratiques potentiellement illicites ou éclaboussées par des scandales. Par exemple, quels impacts réels sur la performance commerciale des entreprises concernées par les révélations de l'affaire LuxLeaks ? L'utilisation très extensible de nos données personnelles dont les géants du numérique sont régulièrement accusés, notamment dans le cadre de l'affaire Cambridge Analytica, est-elle de nature à nous dissuader de recourir à leurs services ? Il est vrai qu'à force de laisser nos industries se concentrer, nous ne disposons pas toujours d'alternatives aussi efficaces. Mais la force de l'habitude, la pression sociale et le marketing agressif dont sont capables les très grands groupes, sont également des

explications à notre relatif immobilisme consumériste. Pour ce qui concerne la question des prix, le constat est encore plus implacable. Car, dans la société hyperinformée qui est la nôtre, pouvons-nous réellement feindre d'ignorer qu'un vol aérien facturé quelques dizaines d'euros (hors taxes) par une compagnie aérienne ne soit un prix qui permette une juste rémunération du personnel (naviguant et au sol), l'amortissement de l'ensemble des coûts (notamment de kérozène et de maintenance), de s'affranchir de l'ensemble des impôts et taxes, de couvrir les dégâts environnementaux, tout en permettant à l'entreprise de réaliser une marge commerciale et de rémunérer ses actionnaires ? Pouvons-nous réellement feindre d'ignorer qu'un t-shirt facturé quelques euros a très probablement été fabriqué dans des conditions sociales, fiscales et environnementales pour le moins discutables ? Pouvons-nous réellement feindre d'ignorer qu'un service proposé gratuitement sur Internet reposera sur l'exploitation et la revente sous-jacente de nos données personnelles ? Nos actes de consommation, parfois très éloignés de nos déclarations, parlent pour nous. En l'espèce, ils ne laissent place qu'à deux interprétations possibles : soit nous sommes majoritairement bien mal informés ; soit nous nous fichons collectivement éperdument des conditions de production des biens et services que nous consommons pourvu qu'ils n'entament en rien notre sacrosaint pouvoir d'achat. Rappelons-nous que l'acte déclencheur de la crise des gilets jaunes concernait la mise en place d'une taxe écologique sur le carburant, et que l'un des principaux slogans du mouvement était « la fin du mois, avant la fin du monde ». De manière générale, il est extrêmement difficile de faire comprendre quelque chose à quelqu'un quand son salaire ou son confort dépend du fait qu'il ne le comprenne pas.

# *Le monde d'après sera ce que nous en ferons*

Bien naturellement, cette analyse pourra être interprétée selon le prisme du *réalisme* par certains, de la *dystopie* pour d'autres. Comme toute vision prospective un rien provocatrice, elle n'a pour autre objectif que d'ouvrir le champ des possibles, d'heurter nos imaginaires et d'inviter à l'introspection et la réflexivité. Avons-nous envie que cela change ? Avons-nous intérêt au changement ? Et d'ailleurs, voulons-nous tous le même changement ? Et si oui, à quels renoncements sommes-nous prêts, individuellement et collectivement, pour opérer ce changement ?

« *Il ne faut jamais gâcher une crise* » disait Guillaume Faury quelques jours après sa prise de fonction à la tête d'Airbus. Les crises ont cela de vertueux qu'elles permettent effectivement de questionner la pertinence des politiques publiques, l'efficacité des modèles économiques, l'éthique des affaires et des comportements citoyens et consuméristes. Elles sont autant de moments où le temps se suspend, et ce faisant, ouvre des perspectives de transformation dans toutes les composantes de la société. Il n'y a pas de fatalité à ce que nos sociétés, que nous avons présenté comme profondément enclines à l'inertie, reproduisent à l'identique les schémas du passé. Il n'y a pas de fatalité à l'homéostasie. Tout comme il n'y a pas de fatalité à la régression. Mais, c'est précisément parce que les forces de rappel sont multiples et puissantes, qu'aucun changement structurel majeur ne pourra advenir sans un élan volontariste partagé entre les sphères politique, entrepreneuriale, et citoyenne. Le *Monde d'après* sera ce que nous déciderons d'en faire, collectivement. Pour le pire, mais peut-être bien, pour le meilleur.



# *Le Relais*

---

## *des posts*

### *# Plateforme Alumni*

Découvrez en septembre votre nouvelle plateforme Alumni !

Vous pourrez (re)découvrir et échanger avec les anciens diplômés IFG, profiter de toutes les opportunités de l'offre Carrière, rechercher les événements les plus pertinents pour vous, contacter de nouvelles personnes pour étendre votre réseau... Vous aurez également l'opportunité de rejoindre nos différents clubs tant professionnels que ceux qui sont dédiés aux loisirs, ainsi que nos associations régionales et internationales.

Cette nouvelle plateforme vous permettra de constituer un vrai RELAIS entre continents, entre générations, entre compétences et connaissances, et de bâtir un réseau social efficace et interactif.

Rendez-vous à la rentrée pour le lancement !

### *# La carte Alumni*

En 2020, l'IFG Executive Education vous fait découvrir la nouvelle Carte Alumni. Cette carte de membre intégrant la technologie NFC est conçue pour interagir avec votre smartphone. En la scannant, vous accédez, entre autres, à l'ensemble de vos outils "Alumni 2.0".

En scannant votre Carte Alumni avec votre smartphone, vous êtes authentifié automatiquement et vous accédez à notre plateforme qui contient tous les outils dont vous avez besoin.

Vous y retrouverez la liste des formations que nous proposons, un accès direct à notre réseau Alum'Force, ainsi que l'historique complet de la Revue des Anciens. En un clic, vous pourrez également récupérer votre diplôme numériquement. Au fur et à mesure, nous y ajouterons plus de contenu exclusif.

Nous avons mis en place un système pour récompenser votre fidélité. En réalisant différentes actions sur la plateforme, vous gagnez des points échangeables contre des cadeaux !

Découvrez prochainement la liste des lots sur votre Carte Alumni !





## PRENDRE LA PAROLE À L'ÈRE COVID-19 :

### LA « DISTANCIATION DIGITALE »

**A**u cours de ces mois de télétravail, il a bien fallu communiquer à distance et faire l'expérience improvisée de ce que l'on pourrait appeler une « télé-éloquence ».

Grâce à la technologie, il a été possible d'organiser des « calls », des échanges à distance, le plus souvent en

direct, parfois en léger différé quand il s'agissait d'une présentation ou d'un exposé informatif, d'associer dans une même réunion virtuelle plusieurs dizaines de participants.

Des formations à distance ont pris le relais de formations « en présence », même pour les plus rétifs à l'outil numérique.

PAR ERIC COBAST

FONDATEUR ET DIRECTEUR  
DE L'ACADÉMIE DE L'ÉLOQUENCE  
DE L'IFG EXECUTIVE EDUCATION

LES CHOSES SE  
SONT PASSÉES...

SE SONT-ELLES  
BIEN PASSÉES  
POUR AUTANT ?

Si l'on met de côtés les « aleas » de la technologie, les problèmes de connexion et de bande passante, sitôt le soulagement éprouvé d'une continuité possible de l'activité, on s'est rapidement rendu compte que toutes les difficultés n'avaient pas été levées et que ces difficultés convergeaient vers une seule véritable question : comment établir et maintenir le « contact » ? Comment « toucher » de loin ? Tenir une parole « impactante » dans un contexte déréalisant ? Appliquer tout simplement toutes les méthodes d'acquisition d'éloquence dans le cadre de la prise de parole face à un véritable public ?

Car désormais je vais devoir m'adresser à un interlocuteur que je ne vois pas, dont je peux dire aussi « qu'il ne me regarde pas », et si je vois son image apparaître sur un écran, ce ne sont pas ses yeux que je vais devoir fixer (pour qu'il se sache visé) mais le petit objectif d'une caméra plus ou moins apparente, intégrée au cadre de mon ordinateur portable !

Une grosse tête mal éclairée en plongée et au regard fuyant, une image qui brouille souvent plus qu'elle n'apporte de résultats probants à tel point qu'il est préférable dans ce contexte de s'interroger sur la nécessité même de la vidéo : Le son seul n'est-il pas un meilleur vecteur d'échange ? Il oblige à se concentrer sur ce qui est dit, et ce n'est pas un hasard si la période de confinement a vu se multiplier la production de podcasts.

Nous avons pu certes disposer de très nombreux outils, libres d'accès et de droits, gratuits par conséquent, aisément maniables mais dont l'efficacité en terme d'éloquence, c'est-à-dire de capacité à me permettre de persuader et de convaincre, demeure modeste. Il faudra pourtant faire avec.

Mais ce que nous avons considéré hier comme un pis-aller, un palliatif acceptable, si les circonstances devaient à nouveau imposer une communication à longue distance « durable », devrait faire demain l'objet d'une nette amélioration de la performance. Nous devons nous former à ce que j'appellerais aujourd'hui une e-loquence qui vient « doubler » en quelque sorte l'Eloquence multi séculaire dont nous diffusons l'enseignement depuis quelques années, tant dans le cadre scolaire que dans celui des organisations.



Apprendre par exemple – pour conserver et entretenir le contact – à faire de l'objectif de la caméra un regard, à imaginer un décor, à rappeler régulièrement les expériences communes, à nommer à plusieurs reprises celles et ceux à qui on s'adresse (pour insister sur la nécessité de personnaliser l'échange), à jouer sur l'humour, la connivence, la complicité pour susciter la sympathie, à imaginer des formules spécifiques, des slogans singuliers qui agiraient comme autant de signes de reconnaissance.

Car à toutes les contraintes de l'Eloquence, l'e-loquence ajoute celle de la reconnaissance et de l'identité communautaires. Il faut apprendre à devenir ce que j'appelle des « community speakers », de créer par et dans son discours de la communauté.

De tout cela et de bien d'autres procédés désormais incontournables, il sera question dans le nouveau programme de « L'Académie de l'Eloquence », opérationnel à la rentrée !

## Gagner en "e-loquence"

### COMMENT PRENDRE EFFICACEMENT LA PAROLE... À GRANDE DISTANCE.

1. *Qu'apporte et qu'importe l'image !*
2. *Quel matériel pour échanger du son ?*
3. *La diction.*
4. *Les silences et les pauses. Le débit.*
5. *Parler sur la parole (problématique du débat).*
6. *Eviter les réponses qui fâchent lors de questions- pièges.*
7. *Une Ecoute créatrice (que faire pendant que l'autre parle).*
8. *L'Humour (la nécessaire connexion).*
9. *Quelle image ?*
10. *Le « Direct » et le « Différé ».*
11. *La mise-en-scène.*
12. *L'interaction.*
13. *Quelques techniques des youtubers.*

FORMATION PROPOSÉE PAR L'ACADÉMIE DE L'ÉLOQUENCE

# Nos alumni ont du talent

Cette rubrique met en lumière des Alumni aux parcours remarquables et variés. Porteurs de vraies valeurs humaines et de messages résolument positifs et inspirants, ils sont à l'image des multiples talents de nos 25 000 Alumni IFG ! Tous ont gardé de précieux souvenirs de l'IFG et ont à cœur, chacun à leur façon, d'adresser à travers leurs témoignages un message fort aux Alumni et aux apprenants qui le deviendront.

*Des parcours,  
des projets,  
des réussites...*

Qui sont-ils ? Sont-ils de votre promo ?

*Découvrez le témoignage de Bénédicte Merle*

**B**énédicte Merle est diplômée de l'IFG Executive Education en 2005. Elle a suivi une formation à l'Institut de Haute Finance (IHF). Elle est aujourd'hui la Fondatrice du Cabinet de conseil en Management et organisation *Dolphinus* installé en Lorraine.

/Q/

**Aujourd'hui vous dirigez Dolphinus, un cabinet de conseil que vous avez fondé en 2017 à Metz. Vous pouvez nous en dire davantage ?**

**B.M.** *Dolphinus* est né de l'envie d'accompagner les entreprises dans leur démarche pour optimiser la performance tant individuelle que collective de leurs collaborateurs, de ces « talents » qu'elles ont su attirer.

J'avais envie de créer un cabinet de conseils pour faire le lien entre la dimension financière et la dimension RH de la vie de l'Entreprise.

**Mais j'imagine que le projet a pris le temps de mûrir ...Entre 2005, date de votre formation à l'IHF et 2017, Dolphinus, que s'est-il passé ?**

**B.M.** J'ai pris avant tout le temps de me construire professionnellement. Après des Etudes en France et aux Etats-Unis, j'ai débuté dans l'expertise comptable en cabinet puis j'ai fait le choix de l'Entreprise où j'ai exercé durant plusieurs années la fonction de DAF.

J'ai attendu le bon moment, acquis une expérience indispensable aux métiers du « conseil » : il faut avoir une certaine maturité pour prétendre légitimement accompagner les autres.



Et puis j'ai pris le temps d'aller rechercher, d'acquiescer des « outils », des « méthodes » dont j'allais avoir besoin. J'ai suivi par exemple une formation à la « médiation ». C'était quelque chose d'extrêmement enrichissant. J'interviens d'ailleurs toujours au Tribunal Administratif de Strasbourg, en tant que « médiatrice ». La pratique de la « médiation » vous donne l'occasion de mieux connaître vos propres émotions tout en restant totalement à l'écoute de l'autre. Elle enseigne une forme de retrait.

Je me suis ensuite tournée vers la PNL. Je suis devenue praticienne certifiée. Et la pratique de la PNL m'est aujourd'hui extrêmement utile.

***On vous sent curieuse de beaucoup de sujets ...en même temps que soucieuse de vous impliquer toujours davantage dans votre cœur de métier...Je rappelle que vous présidez la DFCG Lorraine...  
Bénédicte Merle, en trois mots...Comment vous définiriez-vous ?***

---

**B.M.** En trois mots, je dirais que je suis ... « à l'écoute »... résiliente et peut-être surtout persévérante.

***Qu'est-ce que le passage par l'IFG a rendu possible dans votre histoire professionnelle ?***

---

**B.M.** La formation que j'ai reçue à l'IHFI m'a surtout permis d'oser passer le cap de la création d'entreprise. A partir de cette année-là, 2005, alors que matériellement il n'était pas question que je me lance déjà dans cette aventure, j'ai compris et j'ai su que c'était là mon horizon et que j'allais me doter de tous les moyens nécessaires pour réaliser mon projet.

***Quel conseil pourriez-vous donner aux Anciens ...mais surtout à toutes celles et ceux qui suivent aujourd'hui un programme de l'IFG ?***

---

**B.M.** Rester ouvert, tout en maintenant fermement son cap. Et ce n'est pas facile ! Savoir être humble et chercher à bien s'entourer. Ecouter ses mentors.

***Pour conclure ce rapide entretien qui a permis à nos lecteurs de mesurer la richesse de votre parcours et la générosité des ambitions qui vous animent, auriez-vous quelque chose de particulier que vous voudriez partager avec la Communauté des Anciens ? Un conseil ? Une citation peut-être qui vous tient à cœur et qui définirait votre philosophie de la vie ?***

---

**B.M.** Il y a une formule qui m'a toujours beaucoup marquée, elle est attribuée à James Dean, je crois, mais je sais qu'il en existe différentes versions :

« Puisqu'on ne peut changer la direction du vent, il faut apprendre à orienter les voiles »

Propos recueillis par **Sophia Hocine**

# *Nos publications*



## ***"Innovation & santé : changer de modèle"***

**Sous la direction de Serge Guérin et de Jean-Louis Martinez**

Le sociologue Michel Crozier le savait bien : « on ne change pas la société par décret ». Dès lors, la transition de notre modèle de santé ne s'opérera qu'à la double condition de s'appuyer sur un changement de paradigme fondé sur une volonté commune et durable de transformation. Car cette révolution profonde prendra des années. En outre, nous comprenons tous que si le cadre législatif actuel nous encourage à expérimenter de nouvelles voies, la démarche n'aboutira que si la totalité des acteurs s'engage impérativement dans celle-ci. Or, durant une période de profonde mutation, les politiques de santé doivent se réinventer en intégrant trois constats majeurs :

1. La chronicisation des maladies,
2. Les transitions technologiques majeures,
3. L'espérance de vie des hommes et des femmes.

Cet ouvrage, fruit d'un colloque tenu sous la direction de spécialistes en la matière, rassemble les idées émergentes et novatrices qui se proposent de répondre à l'ensemble de ces nouveaux défis intergénérationnels, défis qui procèdent tous d'un enjeu sociétal majeur : celui du vieillissement de nos populations.

**Editions INSEEC U. / La Charte**

## ***"Intelligence Artificielle"***

**Sous la direction de Pascal Montagnon**

Les algorithmes de l'intelligence artificielle sont partout. Ce sont eux qui suggèrent des « amis » et des activités sur les réseaux sociaux, qui ajustent les prix sur les sites d'e-commerce et indiquent aux clients le produit à acheter, qui affectent les étudiants dans les établissements d'enseignement supérieur, qui conduisent les automobiles autonomes etc.

Quelques réflexions s'imposent dans ce contexte pour une éthique responsable.

**Éditions ESKA**

## ***"Afrique, Jeunesse, Innovation. Des pistes pour inventer le XXIème siècle"***

**Sous la direction de Serge Guérin et de Jean-Louis Martinez.**

Les Afrique(s) innove, les Afrique(s) créent, les Afrique(s) mobilisent leurs ressources culturelles. Le continent invente ainsi sa propre modernité. Face aux défis démographiques, aux enjeux écologiques et aux dérèglements climatiques, à une économie qui émerge à grande vitesse, le continent africain connaît une salubre ébullition.

L'Europe et la France en particulier, n'ont-elles pas beaucoup à apprendre du surgissement de ces nouvelles Afriques ?

**Editions INSEEC U. / La Charte**

## ***"Design Thinking: défi(s) et transition(s)"***

**Sous la direction de Serge Guérin et de Jean-Louis Martinez.**

Connaître la société, la comprendre, c'est déjà agir. Aucun projet durable ne s'invente hors sol. Ni contre les individus. Aucun monde ne peut faire table rase du passé, car les racines culturelles, l'histoire partagée, l'anthropologie, construisent un monde commun et irriguent nos pensées, nos attitudes, nos modes de vie. Nos sociétés sont toujours plus complexes et plus hétérogènes. Raison de plus pour ne pas décider unilatéralement en se fondant sur des représentations, des mécanismes ou des idées, éculées. Car la démarche Design Thinking s'adapte aux réalités :

- par la prise en considération des besoins et usages des acteurs concernés ;
- par la prise en compte de l'environnement et des possibles économiques et légaux.

De fait, il s'agit d'une forme de sociologie des usages s'appuyant sur des objets concrets et évoluant par idéations successives. L'approche récuse l'idée de s'instituer porte-parole / de parler à la place de. Elle cherche plutôt les conditions de l'expression des acteurs, avec leurs limites, leurs manques et leurs contradictions. Par conséquent, comme en tout, elle produit ses débats de frontières, ses petits enjeux de pouvoirs et de représentation, ses excommunications et ses constitutions de bordures... Toutefois, le Design Thinking s'applique concrètement à développer des solutions, des services et des outils, répondant aux besoins du consommateur, de l'utilisateur, du citoyen. Bref, si l'être humain reste l'être humain, le lecteur découvrira à travers ces pages que le Design Thinking consiste aussi à penser l'être comme unique et universel ; une façon de rappeler combien nos identités et nos rôles sont divers et évolutifs ; combien ils ne peuvent se réduire à une origine sociale, culturelle, religieuse ou géographique.

**Editions INSEEC U. / La Charte**



# VOS CONTACTS PRIVILÉGIÉS

---

## **ALAIN ROETTELE**

Président de l'association des Alumni  
IFG Executive Education France

*Email: [contact@ama-santé.fr](mailto:contact@ama-santé.fr)*

## **CÉSAR ALOU**

Président de l'association des Alumni  
IFG Executive Education Afrique

*Email: [info@alumni2i2a.org](mailto:info@alumni2i2a.org)*

*Email: [cesaralou@alumni2i2a.org](mailto:cesaralou@alumni2i2a.org)*

Pour toute demande relative à la revue,  
merci de nous contacter à l'adresse suivante:  
*[communication@groupe-ifg.fr](mailto:communication@groupe-ifg.fr)*



*Réinventez-vous !*

#### IFG EXECUTIVE EDUCATION FRANCE

Tél: +33(0)9 70 155 700

Mail: [diplomants@groupe-ifg.fr](mailto:diplomants@groupe-ifg.fr)

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

Tour Grenelle  
43 quai de Grenelle  
75015 Paris - France

#### IFG EXECUTIVE EDUCATION AFRIQUE

Tél : +225 49 49 49 39

Mail: [ifgee.afrique@groupe-ifg.com](mailto:ifgee.afrique@groupe-ifg.com)

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

Cité de Awalé, Riviera KESSE,  
Route de Bingerville 08,  
BP 2030, ABIDJAN 08, Côte d'Ivoire