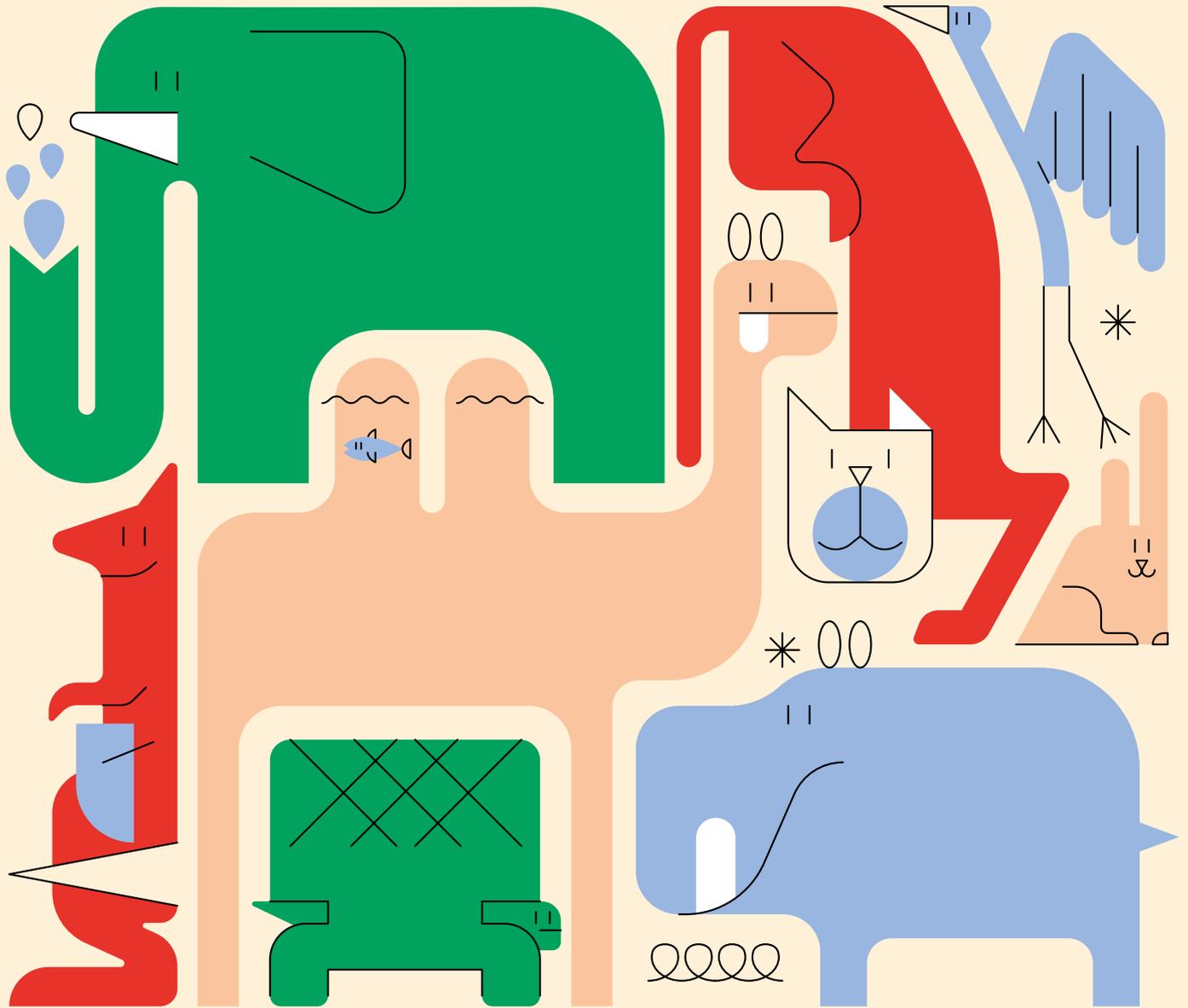


Managers

Juin 2021



Conjuguer performance économique et **pro** **rès humain** — # 08



**DIALOGUE
INTER-
GÉNÉRATIONNEL**

p.06

**L'INCLUSION,
UNE AVENTURE
COLLECTIVE ?**

p.12

**MASCULIN-
FÉMININ :
VIVE LA
POLARITÉ !**

p.10

Germe®

UN ÉCOSYSTÈME apprenant



GERME, C'EST 2 500 MANAGERS – 160 GROUPES SUR TOUT LE TERRITOIRE – 250 INTERVENANTS

Le magazine *Managers* vous est proposé par l'Association GERME. En tant qu'adhérent de l'association, vous recevrez deux numéros par an. L'occasion de découvrir le réseau, les acteurs et les talents qui le composent. Bonne lecture !

Pour en savoir + : www.germe.com/mag



Managers Managers #8. Le magazine de l'Association GERME, 29 quai de Versailles, 44000 Nantes.

Directeur de la publication : Jean-Luc Guillou. Directrice de la rédaction : Marion Jugeau.

Conception et réalisation : agencebside.fr.

Comité éditorial : Sandrine Besnier, Cyr Diore, Élodie Nedelec, David Rival, Yannick Roudaut.

Rédactrice : Cécile Roger.

Iconographie : B Side. Illustrations : Antoine Chéreau et DR.

Imprimeur : Goubault Imprimeur, imprimeur engagé dans une démarche RSE.



L'ENTREPRISE INCLUSIVE, UN ENJEU DE MANAGEMENT



QUI ME PARLE ?

Xavier RONOT
Président de GERME
et Directeur général adjoint
de 3E Concept

GERME a décidé de mettre le focus sur un thème d'importance une fois par an. Cette année, le thème choisi et voté par l'ensemble du réseau est « l'entreprise inclusive ». Xavier Ronot nous livre sa vision de l'inclusion.

L'entreprise est un lieu vivant et, en cela, un espace naturel d'inclusion, d'intégration de la diversité. Son efficacité exige d'y mêler des créatifs et des rationnels, des conceptuels et des opérationnels, des imaginatifs et des normatifs... Et tout entrepreneur sait d'instinct qu'il doit assurer le bon équilibre entre ces composantes diverses.

Pour autant, l'entreprise est rarement le reflet du monde pluriel. La diversité qu'on y cultive est celle des compétences, des talents et, pour le management, mettre en harmonie cette diversité-là exige déjà une attention et une justesse de tous les instants.

Devenir une collectivité humaine non plus seulement diverse mais inclusive suppose pour l'entreprise d'investir le terrain de la diversité sociale, culturelle, de recruter des immigrés, des personnes handicapées, des décrocheurs scolaires. Bref, de compléter les talents par des personnalités !

Pourquoi le faire ? Parce qu'ajouter cette diversité des personnalités à la diversité naturelle des talents de l'entreprise en augmente le potentiel. Pourquoi le redouter ? Parce que c'est un facteur de déséquilibres, de tensions voire de conflits.

Là apparaît combien l'entreprise inclusive est un enjeu de management.

Pas d'ambition inclusive tenable sans une clarté absolue sur la raison d'être ensemble. C'est le rôle premier du management, d'incarner cet objectif phare fondamental, non négociable, sans lequel il n'est pas d'engagement individuel et pas de ciment collectif.

Ensuite, plus il y a de diversité, plus haute est l'exigence dans la qualité des relations, et c'est au manager d'en être le garant, d'orchestrer des relations nombreuses, animées et efficaces entre les individus et les équipes.

Enfin, il faut libérer le pouvoir d'initiative individuelle. Et, plus encore dans l'entreprise inclusive, l'initiative est la forme supérieure de la contribution au collectif et de la fidélité au projet.

Dans l'entreprise inclusive, c'est le manager qui est le facteur d'inclusion.

Je participe

Points de vue, idées, photos, vidéos à partager, lectures à recommander : contactez l'équipe éditoriale par e-mail à communication@germe.com. Partagez sur les réseaux sociaux @reseau_germe et LinkedIn GERME



SAINT-MALO

RETROUVAILLES BRETONNES

Du 30 juin au 2 juillet 2021 se tiendra le Séminaire Réseau, réunissant près de 350 acteurs du réseau – animateurs, présidents de groupes, relais Germe+, membres de l'équipe permanente et du Conseil d'Administration. Le thème choisi pour ces trois jours est celui de la transmission. Dans un réseau comme GERME, cette notion est prépondérante à tous les niveaux : transmettre l'histoire et les valeurs de l'association, transmettre ses expériences et apprentissages au sein des groupes GERME et Emergence, transmettre les bonnes pratiques au sein des communautés, transmettre le flambeau avec un Conseil d'Administration qui se renouvelle et au niveau de la direction générale... Autant d'enjeux pour ce séminaire !

À DISTANCE

Séminaire Présidents

Le 11 mars, ce sont les présidents et présidentes des groupes GERME et Emergence qui se sont prêtés, à leur tour, au jeu d'un séminaire à distance ! Une journée marquée par la conférence inspirante de Pierre Meisel, skipper de haut niveau et cofondateur de Jolokia. À travers ses expériences, Pierre a présenté « l'inclusion dans les organisations », thème central chez GERME cette année.

FRANCE

UN THÈME FEDÉRATEUR

Les groupes de travail « Possibles GERME », ouverts à tous les acteurs du réseau, ont été créés il y a un an pour réfléchir et expérimenter ensemble autour d'enjeux prioritaires pour l'association. Dans ce cadre, il a été décidé d'élire un thème annuel lié à l'entreprise, au manager ou à la société. Objectif : faire vivre la dimension associative de GERME en posant un cadre et en incitant à l'action. Pour cette première expérimentation, le thème retenu est « l'entreprise inclusive, cultivons la singularité dans un monde pluriel ». Le fil rouge de ce numéro de *Managers*, le magazine du réseau, en est directement inspiré !

À DISTANCE

SÉMINAIRE INTERVENANTS

Le 2 février dernier, la communauté des intervenants GERME s'est réunie pour un séminaire inédit par écrans interposés. La journée a été rythmée par un point sur les actualités de GERME, l'intervention d'Anne-France Wéry sur « l'ajustement créateur » et des séquences d'ateliers en sous-groupes.

À DISTANCE

IMMERSION DANS LE RÉSEAU

Un ou une de vos collègues est intrigué(e) par le réseau ? Un proche aimerait en savoir plus sur l'association ? Faites-leur vivre une expérience GERME condensée avec les Moments Découverte ! Ces événements d'une à deux heures (conférences, témoignages, bonnes pratiques...) sont ouverts à toutes les personnes désireuses de découvrir GERME, et se déclinent désormais au format webinaire ! Retrouvez les dates des prochaines sessions (de votre région ou à distance) dans [l'agenda du site germe.com](#).

Un portail qui nous rassemble

Depuis juin, vous avez accès à la nouvelle plateforme GERME nommée EMMET. À partir de votre espace personnel, suivez votre groupe et vos journées de formation, retrouvez vos outils et documents GERME, constatez votre évolution grâce aux évaluations en ligne... Simplicité, fluidité et tranquillité : tels sont les mots d'ordre de ce portail ! J'accède à mon portail sur <https://germe.force.com/>

FRANCE

UNE ÉQUIPE DE CHOC

Cassandra Verriest et Matthieu Vandermersch, les Baroudeurs de l'innovation managériale 2018, sont de retour en France avec un nouveau projet : « Équipe de choc ». Cette fois encore, GERME les soutient dans leurs aventures au cœur de la révolution managériale. Podcasts, articles, conférences... Abonnez-vous à leur newsletter pour ne rien manquer de leurs découvertes ! Pour en savoir plus : <https://www.equipe-de-choc.com/>

LA ROCHELLE

Les After+ se remettent en route

L'assouplissement des mesures sanitaires permet la reprise des After+, les afterworks régionaux du réseau ! Le bal a été ouvert début juin par une « marche pensante », animée par Karine Massonnie, ethno-reporter et aventurière. Les adhérents et animateurs des différents groupes GERME et Emergence des alentours de La Rochelle se sont retrouvés pour partager ce moment unique au grand air. Vous souhaitez participer au prochain After+ près de chez vous ? Consultez l'agence du site germe.com

FRANCE

Les expérimentations des Possibles

Le projet des Possibles se poursuit et différentes expérimentations sont en cours : la plateforme des initiatives, un cycle GERME à distance, un groupe de Codev, le recrutement d'intervenants avec un comité de sélection composé de différents acteurs du réseau, un concours d'éloquence... Le futur de GERME s'invente aujourd'hui !

SAINT-MALO

UN CONCOURS QUI PREND FORME

Un atelier se tiendra durant le Séminaire Réseau de Saint-Malo afin de co-construire les modalités du concours d'éloquence GERME. Rendez-vous pour la finale l'année prochaine !

MANAGERS & TERRITOIRES

L'association GERME s'investit pour participer à une transformation régénératrice de la société et de l'environnement en créant, en 2021, « Managers & Territoires ». Ce fonds de dotation renforcera l'engagement collectif d'acteurs du réseau sur des projets sociétaux, environnementaux et éducatifs.

Retrouvez l'intégralité des actus sur www.germe.com/le-mag/germoscope





DIALOGUE INTER- GÉNÉRATIONNEL

Quand on lui a proposé de suivre le groupe GERME « Germofolies » de La Rochelle pendant un an, Arthur Lange, étudiant à l'école de management rochelaise Excelia Business School, a dit oui sans hésiter ! Plutôt observateur au départ, Arthur s'est progressivement intégré au groupe et lui apporte aujourd'hui sa vision et beaucoup d'énergie. Regards croisés.

« Le fait que la direction d'Excelia me choisisse m'a beaucoup touché. Il m'était impossible de passer à côté d'une telle opportunité. » Président du BDE¹, Arthur est en master 1. Il revient, avec émotion, sur le début de cette aventure en novembre 2020 : « Je ne savais pas à quoi m'attendre, mais j'avais envie d'acquérir des connaissances et d'écouter les managers, de profiter de leurs expériences. » Quelques mois après, le bilan est très positif. La vision d'Arthur sur le management a changé. « Manager, c'est prendre soin des personnes. Une équipe qui est heureuse atteindra ses objectifs. C'est ma vision après cette formation GERME ! Si l'entreprise apporte du bonheur à ses salariés, ils sauront le lui rendre, c'est un cercle vertueux. »

Génération zapping ?

Grâce à Arthur, les membres du groupe « Germofolies » de La Rochelle ont pu, quant à eux, mieux comprendre les attentes de la nouvelle génération et adapter leur mode de management. À l'instar d'Élisabeth Chalmet, Secrétaire Générale de l'UIMM² Charente-Maritime. « J'avais une image assez individualiste de cette génération zapping. Grâce à Arthur, j'ai compris que c'est une façon de se protéger et d'avancer sur des sables mouvants... Contrairement à nous, il est compliqué pour cette génération de se projeter, tout est tellement incertain, ils vivent au jour le jour. Prendre le temps d'échanger avec eux, c'est comprendre leurs valeurs et leurs centres d'intérêt ! » Élisabeth a ainsi mieux accepté le départ récent d'une jeune collaboratrice qui est partie au bout d'un an... « Avec Arthur, j'ai appris que ces jeunes ont besoin d'être engagés au cœur d'un projet d'entreprise, de se sentir embarqués et utiles à la société, à l'environnement, tout en respectant leur équilibre personnel et professionnel. Aussi, je fais passer ce message auprès des dirigeants que je rencontre afin d'améliorer la qualité de leurs échanges lors des entretiens de recrutement. »

¹ Bureau des étudiants.
² Union des Industries et Métiers de la Métallurgie.

VENT DE JEUNESSE

D'autres expérimentations ont déjà germé ici et là, au sein du réseau, pour créer des passerelles avec les écoles, faire dialoguer les générations et ouvrir le regard des étudiants sur le management :

- un post-doctorant vient d'intégrer un groupe à Grenoble ;
- des participants d'un groupe GERME sont intervenus auprès d'élèves d'un collège d'Aix-en-Provence ;
- deux étudiants seront accueillis prochainement dans un groupe lillois ;
- un groupe caennais s'est rapproché d'une école universitaire de management pour faire se rencontrer les managers adhérents et les étudiants.

En savoir plus sur
www.germe.com/e-mag/germe-c-est-nous



Manager, c'est prendre soin des personnes. Une équipe qui est heureuse atteindra ses objectifs. C'est ma vision après cette formation GERME !



Arthur Lange
Étudiant à l'école de management rochelaise
Excelia Business School



Prendre le temps d'échanger avec cette génération, c'est comprendre leurs valeurs et leurs centres d'intérêt !



Élisabeth Chalmet
Secrétaire Générale de l'UIMM Charente-Maritime
et membre du groupe GERME « Germofolies »



L'INCLUSION EN PRATIQUES

4 atouts pour conjuguer bien-être individuel & performance sociale et économique dans les organisations

LA TRANSVERSALITÉ DES ACTIONS

Le manager inclusif doit envisager les sujets qui s'imposent dans les équipes non pas sous l'angle des groupes d'appartenance des personnes concernées (les femmes, les seniors, etc.) mais par des problématiques transversales telles que l'équilibre des temps de vie ou l'autocensure.

L'ÉQUITÉ ET LE SENTIMENT DE JUSTICE

L'inclusion repose sur le sentiment partagé d'une équité de traitement et d'un sentiment de justice à deux niveaux : l'équilibre entre les « contributions » et les « rétributions » de chacun.e d'une part, et l'équilibre entre les différents membres de l'équipe, d'autre part. Ce sentiment de justice est le socle indispensable pour une inclusion de toutes et tous dans l'équipe.

L'ÉQUILIBRE ENTRE UNICITÉ ET PARTAGE

Le management doit être respectueux de l'unicité de chacun en trouvant un équilibre entre le partage d'une culture commune et le respect des individualités, afin de générer un sentiment d'appartenance équivalent, qui que l'on soit.

LA COOPÉRATION INTÉGRATIVE

Une simple juxtaposition des différences risque de générer davantage de conflits que de bien-être et d'émulation positive. Il est donc nécessaire que le manager inclusif stimule la coopération et l'interdépendance de ses collaborateurs et collaboratrices dans les projets mais aussi dans les moments extra-professionnels. L'inclusion consiste en la mise en marche dynamique de la diversité statique qui distingue les membres d'une équipe.

AVEC, POUR LES PILOTER...

- Une posture de vigilance extrême sur l'impact négatif des stéréotypes dans toutes les décisions formelles, lors de tous les moments informels d'échange, et dans la dynamique d'animation de l'équipe.
- Des indicateurs mesurant la façon dont l'inclusion est perçue et vécue. Ces indicateurs peuvent être quantitatifs mais ils doivent aussi intégrer des mesures qualitatives concernant par exemple le sentiment d'appartenance dans l'équipe, le degré d'autocensure sur les idées ou les prises de parole.





VÉRONIQUE LORGNIER

Consultante et coach en développement relationnel, intervenante chez GERME depuis cinq ans.

MASCULIN-FÉMININ : VIVE LA POLARITÉ !

Au-delà de l'enjeu de la parité dans l'entreprise, Véronique Lorgnier, consultante et coach en développement relationnel, intervenante chez GERME depuis cinq ans, propose un leadership polarisé entre masculin et féminin. Zoom sur un nouveau modèle... à construire ensemble !

“C’est le psychanalyste Karl Gustav Jung qui a développé cette connaissance selon laquelle chaque être humain a une part de masculin et de féminin en lui.”

“LA TRADITION CHINOISE PARLE DEPUIS TOUJOURS D’ÉNERGIES « YIN » ET « YANG », CORRESPONDANT RÉCIPROQUEMENT AU FÉMININ ET AU MASCULIN.”

“Le masculin, c’est plutôt l’énergie de l’action, du faire, le « dehors ». Ses valeurs sont les règles, la loi, la structure, le choix, la force et l’intellect.”

“Le féminin, lui, est davantage lié au réceptif, au ressenti, au « dedans ». Ses valeurs sont la gentillesse, la douceur, la créativité, la joie d’être et l’écoute.”

“Ces caractéristiques ne doivent pas servir à qualifier une personne, ni une attitude. Mais elles peuvent servir de clés pour mieux comprendre les dysfonctionnements ou les déséquilibres et donc les réharmoniser.”

“Plus que complémentaires, les valeurs du masculin et du féminin se sous-tendent l’une l’autre : par exemple, si je suis exigeant (valeur du masculin) mais que je ne suis pas assez tolérant (valeur du féminin), je deviens un tyran !”

“Sans polarité, nos qualités se transforment en défauts.”

“Pour diriger ou manager, il est essentiel de comprendre et d’incarner cette polarité.”

“UN MANAGER DOIT D’ABORD TRAVAILLER À SA PROPRE HARMONIE ET INTERROGER SON DÉSIR DE PUISSANCE.”

“Pour incarner cet équilibre masculin/féminin au quotidien, le manager doit polariser systématiquement les valeurs qu’il souhaite encourager.”

“À chaque valeur masculine (par exemple, la prise de risques) doit correspondre une valeur féminine (par exemple, oser montrer ses faiblesses).”

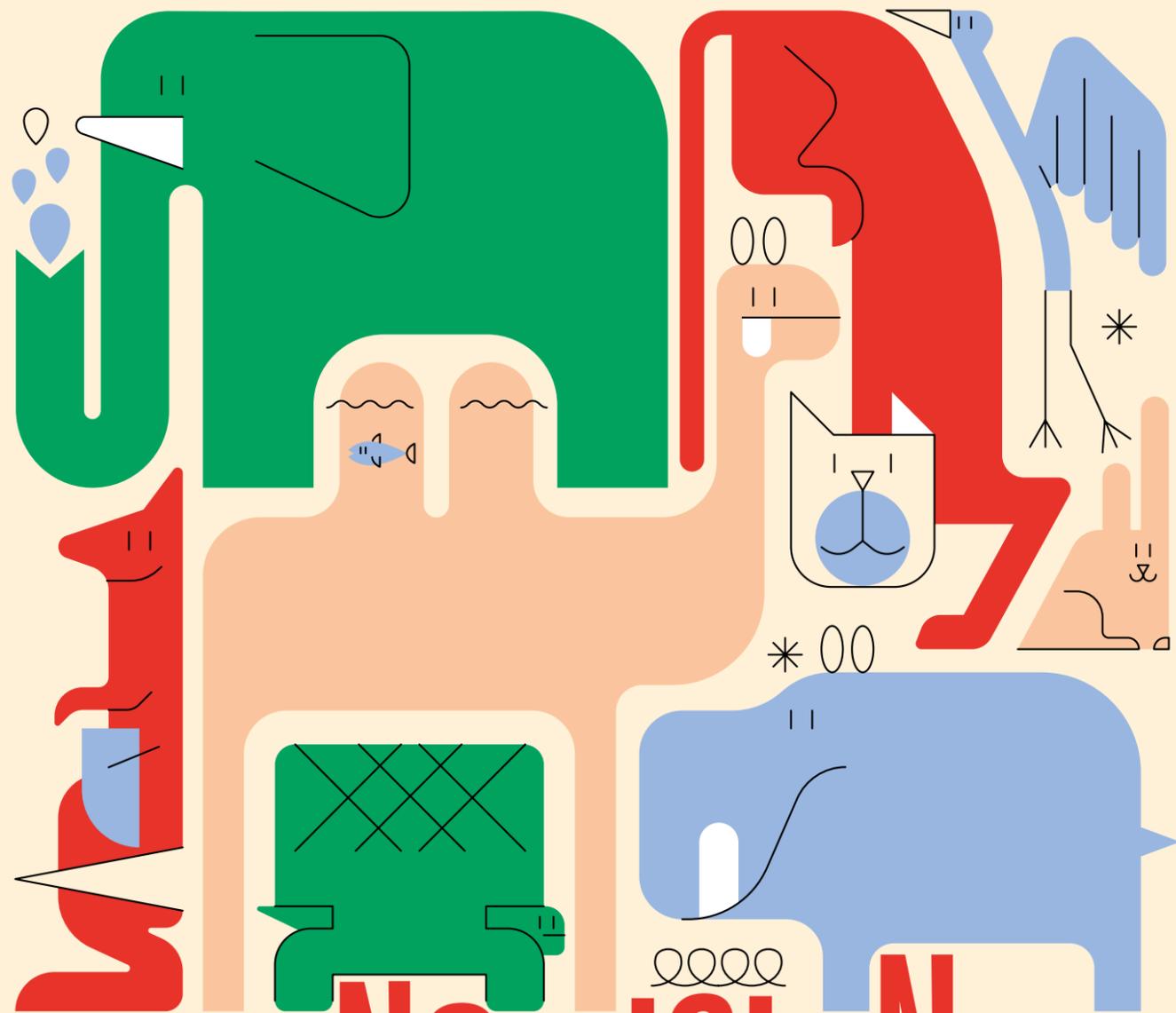
“C’EST UN TABLEAU À DEUX COLONNES!”

“Tout est question d’équilibre.”

“L’inclusion est un processus, un mouvement, elle prend du temps.”

“Si un groupe ne sait pas inclure du nouveau, de fait, il dégénère, c’est la loi de la vie !”





L'INCLUSION, UNE AVENTURE COLLECTIVE ?

De nombreuses études montrent que l'inclusion est facteur de performance, mais elle ne se décrète pas ! Cette belle aventure collective, qui concerne l'ensemble des collaborateurs, s'inscrit dans un processus à long terme. Explications avec Pierre Meisel, cofondateur Jolokia, consultant diversité & inclusion, formateur et intervenant GERME depuis 2015.



PIERRE MEISEL,
INTERVENANT GERME.

Talents et innovation

Alors, pourquoi tendre absolument vers ce modèle d'entreprise inclusive ? Parce que les bénéfices sont nombreux : d'abord, cela permet de recruter de nouveaux talents, de fidéliser ses collaborateurs et de valoriser sa marque employeur. « Si on recherche, par habitude ou par facilité, des candidats uniquement, par exemple, parmi les hommes blancs de 35 à 45 ans, on se coupe de nombreux talents ! », précise Pierre Meisel. Le recrutement inclusif, lui, fait tomber les critères « écrans de fumée » qui n'ont en général pas grand-chose à voir avec les réelles compétences de la personne... Autres bénéfices de l'inclusion : l'amélioration de la qualité de vie au travail, l'engagement et surtout l'innovation ! « Dans une entreprise inclusive, on redécouvre les champs de la compétence et du collectif, ainsi que de nouvelles façons d'agir. Chacun peut y exprimer son potentiel. Et dans notre monde ultra-compétitif, cela fait la différence ! »

La vigilance de tous

« Première chose à faire dans l'entreprise : créer deux types d'indicateurs pour prendre conscience, explique Pierre Meisel. Certains, sur la discrimination, sont facilement objectivables par les RH (différence de revenus femmes-hommes, taux de féminisation des métiers, taux d'embauche des jeunes ou seniors...), et d'autres, ceux liés au sentiment d'inclusion des collaborateurs, vont impliquer toutes les équipes. » Ensuite, il s'agit de se fixer des objectifs et de former l'ensemble des collaborateurs. « On ne devrait pas parler de management inclusif. Dans l'entreprise, tous les collaborateurs sont responsables de l'inclusion, pas seulement les managers. On a besoin de la vigilance de tous pour y arriver ! »

“SE CONFRONTER À L'EXPÉRIENCE DE L'AUTRE”

TROIS QUESTIONS À YANN KERNINON, INTERVENANT GERME, RESPONSABLE DU PROGRAMME « EXPÉRIENCE TERRAIN » DE L'ESSEC¹ QUI, DEPUIS 2007, ENVOIE CHAQUE ANNÉE 1 000 ÉTUDIANTS EN STAGE OPÉRATIONNEL OU OUVRIER PENDANT UN MOIS DANS DES ENTREPRISES OU DES ASSOCIATIONS SOCIALES.



Retrouvez nos autres biG questions sur www.germe.com/e-mag/big-question



À quoi sert l'Expérience terrain ?

Elle poursuit un double objectif : faire découvrir une organisation aux étudiants par le niveau le plus élémentaire et aussi les bousculer, les confronter à l'expérience de l'autre. Nous ne préjugeons pas de ce que cela va leur apporter. Et nous ne sommes pas là non plus pour leur faire une leçon de morale ! Nous leur faisons confiance.

Qu'en retirent les étudiants ?

C'est souvent pour eux une expérience surprenante, déstabilisante, qui déloge leurs certitudes et leurs a priori sur le milieu associatif, la fonction publique, la toxicomanie, etc. Ce n'est pas un stage d'observation, tous les étudiants sont au travail. Alors, quelques-uns se rendent compte de la pénibilité de certains métiers, d'autres changent de regard sur la pauvreté, d'autres encore reviennent à l'école en disant qu'ils ne veulent pas faire ça... C'est une prise de conscience.

Pourquoi avoir créé ces stages ?

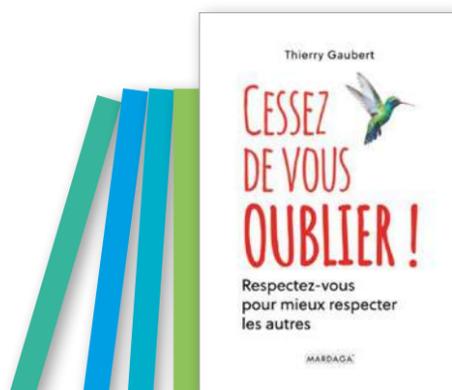
Notre grande conviction, c'est la richesse de la rencontre de l'autre. Nous voulons faire gagner nos étudiants en maturité et leur faire comprendre qu'il existe une responsabilité sociale et humaine qui dépasse les simples tâches de management telles que la comptabilité, le marketing ou la production. Le manager ou le dirigeant n'est pas seulement gérant d'une entreprise : il évolue dans un environnement social complexe, fait de diversité. La rencontre de l'autre, la fraternité et l'inclusion ne peuvent pas résulter d'un décret, mais seulement d'expériences.

¹ École supérieure des sciences économiques et commerciales située à Cergy (95).

“CESSEZ DE VOUS OUBLIER !”

Thierry Gaubert, auteur, conférencier et intervenant GERME, a sorti en mars son dernier livre dans lequel il présente sa méthode des 4A : la recherche de l'Autonomie pour ne plus répondre systématiquement aux attentes extérieures ; la mise en Action par des décisions et des directions prises ; l'Authenticité dans la véracité des paroles et des actes ; et, enfin, l'Attention portée aux autres et au monde. Pour chacun de ces axes, Thierry donne des conseils concrets, illustrés de schémas, exercices et témoignages. « Oser dire “stop”, poser clairement ses choix, énoncer ses priorités, affronter ses doutes et accepter ses fragilités sont des démarches nécessaires pour découvrir l'harmonie en soi et en société. Sous la forme d'une introspection, cet ouvrage invite chacun à interroger ses peurs existentielles et ses culpabilités pour mieux s'en affranchir. »

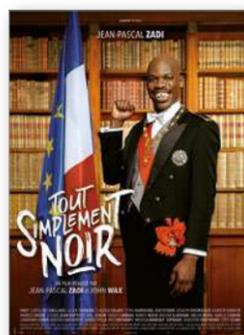
<https://www.editions-mardaga.com/catalogue/cessez-de-vous-oublier/>



“TOUT SIMPLEMENT NOIR”

Cette comédie sortie l'été dernier, réalisée par Jean-Pascal Zadi et John Wax, aborde la sous-représentation des personnes noires dans la société et dans les médias. Derrière son ton humoristique, elle déconstruit les clichés et porte un message de solidarité.

https://www.allocine.fr/film/fichefilm_gen_cfilm=277532.html



“TU SERAS UN HOMME FÉMINISTE MON FILS”

Aurélia Blanc, journaliste, traite les thématiques liées aux exclusions et à la lutte contre les discriminations. Dans son ouvrage, elle confie des clés pour éduquer les garçons vers une humanité plus apaisée et plus égalitaire. « Passionnant et truffé de solutions pratiques – à consommer sans modération ! »

<https://www.marabout.com/tu-seras-un-homme-feministe-mon-fils-9782501134057>

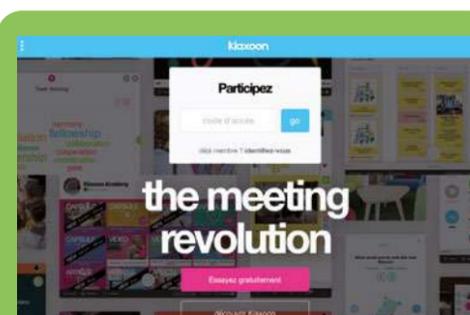


KLAXOON

Klaxoon, c'est un outil collaboratif pour mener un travail d'équipe efficace, même à distance. Vote, board, sondage... « Fini les présentations descendantes ! Avec Klaxoon, tout le monde participe. En utilisant vos téléphones, vos tablettes, vos ordinateurs, vous allez pouvoir vous exprimer, voter, réagir, brainstormer en temps réel. »

<https://klaxoon.com/fr/>

Retrouvez tous nos coups de cœur sur www.germe.com/le-mag/g-experimente-g-aime-g-appris



AFIN D'INITIER NOTRE POLITIQUE DIVERSITÉ, JE VOUS PROPOSE, POUR COMMENCER, D'ACCUEILLIR UN CORSE.



LE REGARD D'ANTOINE CHEREAU pour GERME

CHEREAU

LE CHIFFRE (DE LA FIN)

+30%

Selon le cabinet conseil Deloitte, qui a publié une étude sur le sujet « Diversité et inclusion » en 2019, « les entreprises qui pratiquent une politique inclusive génèrent jusqu'à 30 % de chiffre d'affaires supplémentaire par salarié et une profitabilité supérieure à celle de leurs concurrents ».

LA CITATION (DE LA FIN)

“La diversité, c'est être invité à la fête. L'inclusion, c'est être invité à danser”, Vernā Myers.

Avocate formée à Harvard et fondatrice de The Vernā Myers Company, Vernā est également vice-présidente de la stratégie d'inclusion chez Netflix. <https://www.vernamyers.com/about-verna/>

Managers

LE MAGAZINE DU RÉSEAU GERME



Découvrez la vie du réseau
dans toute sa diversité :

- actualités
- portraits d'acteurs
- interviews d'experts
- mini-dossiers sur des thématiques de management
- trucs et astuces pour un manager

Retrouvez les articles et plus
encore sur l'E-Mag !
www.germe.com/mag



LE RÉSEAU DE PROGRÈS
DES MANAGERS