LE DIRIGEANT FACE AUX TEMPS

Les Rendez-vous du Dirigeant

Rencontres inter-entreprises - 17h – 21h

SYNTHESIS

Le rapport au temps est l'enjeu-clé du 21ème siècle.

VIVRE LE TEMPS COMME UN ALLIÉ

La révolution numérique est une révolution du rapport aux temps.

Pour réussir leur mutation, les managers et dirigeants d'entreprises différentes et non concurrentielles ont besoin de se rencontrer, d'échanger sur la façon dont ils peuvent vivre plus efficacement et sereinement une multiplicité des temps : temps culturel, temps numérique, temps stratégique, temps personnel

La façon dont nous nous représentons le temps et dont nous l'éprouvons conditionne notre rapport aux autres, à l'efficacité et à l'avenir.

Il importe donc de repenser les enjeux managériaux et de business à partir de la façon dont chacun éprouve le temps et se le représente, car le temps n'est pas seulement une contrainte ou une donnée, il est un levier de performance.

Notre objectif est d'instiller une nouvelle culture du temps au sein de l'entreprise, un temps plus libre, souple et efficace, à l'heure ou les outils numériques multiplient les échanges et les opportunités

Les premiers rendez-vous du dirigeant face aux temps ont eu lieu les 24 Novembre 2015 et 29 Mars 2016

Accueilli par Orange Campus
Parrain des évènements : Bruno Mettling, auteur de "Entreprises: retrouver le temps pertinent"

SYNTHESIS

ÉTAPE 1 - 24 NOVEMBRE 2015 - 17H -21H
LE DIRIGEANT FACE AUX TEMPS : DU TEMPS AUX TEMPS

LE TEMPS : ENJEU DE MA RESPONSABILITÉ PERSONNELLE DE DIRIGEANT

- Se libérer de la réactivité permanente : comment ?
- Vivre un rapport plus souple, plus adapté, et plus apaisé aux différents temps
- Adopter une stratégie d'anticipation pour soi et les équipes

Quels temps me manquent ?
Quelle est ma responsabilité en tant que dirigeant dans le rapport au temps ?
Réflexion et échanges sur les différents temps qui s'articulent dans sa vie et sur les rythmes à rééquilibrer.

DÉMARCHE :

- Un apport de contenu philosophique par Christine Cayol : Dans quels temps vivons-nous ?
- Un grand témoin : Bruno Mettling s'exprime sur sa vision du temps : Temps long, temps court, temps pertinent ?
- Un apport de contenu via les neurosciences par Jean-Daniel Remond : Temps et énergie

ÉTAPE 2 – 29 MARS 2016 - 17H -21H
LE DIRIGEANT FACE AUX TEMPS : VISIONS DU TEMPS, VISIONS DU MONDE

LE TEMPS, LEVIER DE PERFORANCE COLLECTIVE DANS L'ENTREPRISE

• Temps et vision de l'entreprise : avantage compétitif durable et concurrence en temps réel : comment réconcilier temps court et temps long ?

• Conjuguer les temps dans un monde globalisé : interculturalité, décalage horaire, réduction de distances…

• Temps, autorité et efficacité : à l'heure où les circuits de décision se raccourcissent, comment redéfinir une autorité et une légitimité adaptée à des systèmes plus ouverts et participatifs ?

DÉMARCHE :

• Un partage d'expérience : Le temps à l'épreuve du numérique par Frédéric Lippi, "boss digital de l'année 2014" lors des Trophées des Industries numériques

• Un apport de contenu : S'inspirer du temps chinois par Christine Cayol

• Un grand témoin : Prospective et sens du futur avec Jean-Pierre Raffarin, sénateur et ancien Premier Ministre, Président de la Fondation Prospective et Innovation

Nos partenaires

orange™

eDF

L'ORÉAL

DES RENCONTRES INTER-ENTREPRISES

Avec **ORANGE, EDF** et **L'OREAL**, dirigeants et jeunes talents de ces trois entreprises se sont rassemblés afin de croiser leur regards et leur perception face a la nécessité de faire évoluer la culture d'entreprise et les comportements managériaux à l'aune de la relation au temps.

L'esprit des rendez-vous :
Convivialité, confidentialité, enrichissements collectif et personnel.

PROCHAINS RENDEZ-VOUS :

Mardi 29 Novembre 2016 :
" Le temps, moteur ou frein de la décision? "

Tour EDF – 20 Place de la Défense 92050 PARIS LA DEFENSE

Télécharger le plan d'accès

Jeudi 30 Mars 2017 :
" Les temps de l'innovation: inspiration, recherche, relation, expérimentation..."

Espace Electra – Fondation EDF – 6 rue Récamier 75007 PARIS

ÉTAPE 3 – 29 NOVEMBRE 2016 - 17H -21H
LE DIRIGEANT FACE AUX TEMPS :
LE TEMPS, MOTEUR OU FREIN DE LA DÉCISION?

Et si nos modes de décision dépendaient de notre relation au temps ?

La culture numérique qui permet des décisions en quelques clics, raccourcit la distance entre décision et exécution, elle favorise des décisions plus rapides et plus instinctives ; elle challenge notre rapport au temps et notre vision de l'avenir.

" Test, Learn, and improve "
C'est une culture du risque qui nécessite une capacité d'adaptation mais aussi une vision stratégique qui permet d'assumer les incertitudes.

C'est à travers ce prisme que nous interrogerons la façon dont nous pensons, prenons, laissons prendre des décisions au sein d'environnements complexes.
Décision rapides, décisions muries, fausses décisions, décisions collégiales, décisions aveugles, décisions implicites, nos actions relèvent de toutes sortes d'impulsions qui sous couvert de rationalité révèlent en fait un rapport émotionnel au temps.

Quel cadre faut-il instaurer pour favoriser les prises de décisions et les initiatives ?
Hiérarchie qui accorde confiance et qui renforce le désir de la prise de risque ou hiérarchie qui contrôle et renforce la précaution.

C'est au cœur de deux boucles : risque/précaution, temps allié/temps obstacle que nous inviterons chacun à s'interroger sur les modes de décision qui sont à l'œuvre dans différentes entreprises et dans différentes cultures. Comment les faire évoluer ? Comment les rendre effectives ?

DÉROULÉ :

17h10 – 17h40 : Introduction par Christine Cayol et Jean-Daniel Remond en lien avec le 1er cycle de rencontres :
Thèmes : Quand et comment décide – t – on ? Quand laisse t – on les décisions émerger ?
Temps, réflexion et instinct : Ou se situe le siège de la décision ?

17h40- 18h10 : *Sommes nous vraiment des décideurs ?*
Le point de vue d'un psychanalyste, Florence Lautrédou

18h10- 18h30 : Q & A

18h30 – 19h00 : Grand Témoin : Marianne Laigneau, DRH du Groupe EDF

19h00 – 19h30 : Partage d'expériences d'un trio interentreprises sur les thèmes :
Temps, décision et culture d'entreprise
Décision, hiérarchie et délégation : quelle est ma responsabilité de dirigeant?
Avec Carmen Munoz / CEO Citelum, Guillaume Boudin / VP IP Service OBS et Tamim EL Mili / DG L'OREAL Produits de Luxe France

19h30 – 19h45 : Q & A

19h45 – 20h30 : Travail en sous groupes interentreprises
Animé par Aurélie Sirdey, coach de hauts dirigeants

20h30 : Conclusion
Lancement du 4e temps fort le 30 Mars 2017

Les conférences et débats seront suivis d'un cocktail dinatoire.

Les intervenants

SYNTHESIS

Christine Cayol, fondatrice de SYNTHESIS est philosophe et littéraire de formation, hypokhâgne et khâgne, troisième cycle de philosophie à l'école pratique des hautes études,

Christine Cayol débute par l'enseignement du Français à l'Université Complutense de Madrid, puis de retour en France, elle devient professeur de Philosophie en classe de terminales.

Pour elle, «la culture, c'est ce qui vise à rendre plus ouvert, plus sensible, plus humain.» En 1994, elle fonde Synthesis, cabinet spécialisé dans l'accompagnement des dirigeants selon une méthode originale : le détour par l'art et la culture. L'enjeu de cette démarche consiste à aiguiser son regard, son écoute et l'ensemble de nos perceptions, afin de développer une intelligence sensible, plus créative et par là même plus efficace dans l'action.

Depuis 2004, elle vit à Pékin, elle s'initie alors à la culture chinoise en s'impliquant entre autres dans l'apprentissage du mandarin.
Depuis septembre 2008, elle enseigne à l'académie des Beaux-Arts de Pékin (CAFA) sur le thème « comprendre la culture occidentale à travers la peinture ». En 2009, elle ouvre Synthesis Pékin, cabinet de conseil et de formation destiné aux entreprises internationales implantées en Chine et aux entreprises chinoises.

Avril 2009, elle ouvre à Pékin Yishu 8, un lieu unique dédié à l'art et à la culture. Yishu 8 offre aux Chinois l'occasion d'une immersion dans la culture européenne à travers des conférences, des expositions et d'autres actions d'envergure. Yishu 8 reçoit de nombreuses personnalités du monde artistique, politique et littéraire franco-chinois. En 2011 est créée le Prix Yishu 8, présidé par Henry-Claude Cousseau, remis chaque année à trois lauréats, jeunes artistes qui viendront pour une résidence de trois mois à Pékin dans la maison Yishu 8.

Depuis 20 ans, Christine Cayol accompagne les dirigeants dans leur réflexion sur les questions managériales telles que l'innovation, le leadership, le discernement, par le biais de séminaires et de conférences. Forte de cette expérience, elle fait de Synthesis en 2014 une plateforme de réflexion et d'accompagnement des managers sur la question du « temps ».

Elle est l'auteur de
« L'art en Espagne 1936-1996 » Nouvelles Editions Françaises 1996
« L'Intelligence sensible, Picasso, Shakespeare, Hitchcock au secours de l'économie » Ed. Village Mondial 2003
« Voir est un art » Ed.Village Mondial 2004
« Je suis catholique et j'ai mal »Ed. Seuil 2006 traduit et paru en italien en 2009
« A quoi pensent les Chinois en regardant Mona Lisa ? » Essai co-écrit avec le Professeur Wu . Ed. Tallandier – Octobre 2012

Marianne Laigneau, 50 ans, est membre du Conseil d'Etat depuis 1992 et Conseiller d'Etat depuis 2007.
Elle est ancienne élève de l'Ecole Normale Supérieure de Sèvres et ancienne élève de l'ENA (promotion « Condorcet »), agrégée de lettres classiques, diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un DEA de littérature française.

Directeur Délégué RH Groupe depuis janvier 2010, elle est nommée Directeur des Ressources Humaines Groupe, membre du Comité exécutif à compter du 1er décembre 2010. La DRH Groupe définit et pilote les politiques RH et anime la filière RH du Groupe EDF.
Précédemment, elle était Secrétaire Général membre du Comex depuis juin 2007 et Directeur Juridique Groupe depuis janvier 2005, date à laquelle elle a rejoint le Groupe EDF.
En 2003, Marianne Laigneau avait occupé à Gaz de France le poste de Chef du service des Affaires Institutionnelles à la Direction générale de Gaz de France.

De 2000 à 2002 au sein du Conseil d'Etat, elle est notamment chargée de mission auprès de la directrice de l'ENA, conseiller juridique du ministère de la culture, maître de conférence de droit public à l'ENA.
En septembre 2004, elle devient Déléguée aux Affaires publiques.
En 1997, elle est détachée au Ministère des affaires étrangères et occupe le poste de premier Conseiller à l'Ambassade de France à Tunis chargée des négociations, des affaires politiques, communautaires et juridiques et de la communication.

A sa sortie de l'ENA, Marianne Laigneau intègre le Conseil d'Etat comme auditeur, puis devient maître des Requêtes en 1995. Elle est notamment conseiller juridique du ministère de la coopération, chargée de mission pour la coopération internationale au Commissariat à la réforme de l'Etat, rapporteur de la Commission de Déontologie, rapporteur près de la Cour de Discipline Budgétaire et Financière, membre des missions électorales de l'ONU au Mozambique et de l'Union européenne à Gaza.

Elle est Chevalier de l'Ordre national du Mérite et Chevalier de la Légion d'Honneur.
Elle est par ailleurs membre du Conseil général de la Banque de France et Présidente de l'Association des anciens élèves de l'ENS Ulm.

Florence Lautrédou est psychanalyste, coach et conférencière.

Ancienne élève de l'Ecole Normale Supérieure (Ulm) et agrégée de lettres modernes, elle a travaillé de 1993 à 1997 comme Expert National détaché auprès de la Commission Européenne à Bruxelles sur le programme TACIS destiné aux Etats de la CEI (zone d'expertise : Russie et Asie Centrale)
De 1997 à 2003, elle a rejoint le conseil chez Spencer Stuart et Heidrick&Struggles, leader anglo-saxon du secteur, comme Partner Elect à Bruxelles et à Paris, sur des missions de ressources humaines et de coaching, en France et en Europe.
En juin 2003, elle a créé sa propre société, FHL Consultants, spécialisée dans le coaching, le team building et les conférences. De 2009 à 2015 elle a crée et animé une série de vidéos, « Le Conseil du coach » pour Les Echos.

Florence Lautrédou est psychanalyste praticien (certifiée par le Conseil Supérieur des Psychanalystes - CSDPA Paris) ainsi que Praticien en Hypnose Ericksonienne (certifiée apr l'Institut Français d'Hypnose Ericksonienne- IFHE Paris).
A travers ses activités de psychanalyste, coach et conférencière, elle promeut l'utilisation des ressources intuitives et des soft skills (intuition, inspiration, énergie, charisme, ...) au service de nos vies.

Elle parle couramment l'anglais, l'espagnol et le russe et travaille en Europe et en Russie.

Elle a publié huit livres, quatre romans et quatre essais :
ROMANS
« Ombres Solaires » Editions François Bourin 1989,
« Vanilla »Robert Laffont 1992
« Ouest » Editions Picollec 1996,
« Rapport Confidentiel » Editions BOD 2005

ESSAIS
« Femme manager » Carrère-Lafon 1986
« En quête des Libérateurs d'énergie » Vuibert, 2007
« Cet Elan qui change nos vies, l'inspiration » Odile Jacob 2014
« L'Amour le vrai » Odile Jacob 2016.

Jean-Daniel Remond est coach de dirigeants et de hauts responsables, psychologue et biologiste. De formation. Il a été Directeur Général Adjoint de la Croix-Rouge, Directeur de la société des Conseillers de Synthèse. Jean-Daniel Remond est également co-fondateur de l'Institut de Formation à la Médiation, qu'il a dirigé pendant dix ans, avant de fonder Europe et Cultures (SA).

Conseiller scientifique pour Synthesis, il propose une réflexion sur le fonctionnement de la personne et des équipes à partir des neurosciences. Il conçoit des outils de discernement personnel (questionnaires) qui permettent aux managers de porter un autre regard sur leur capacité à détecter les signaux faibles, à mesurer leur vigilance ou à identifier leurs modes relationnels.
En tant que coach, il permet aux managers d'établir ou de renforcer les liens entre l'art et la vie, la culture et l'action. Il est également Président de l'AADEF (association aide enfance famille)

Il est l'auteur de :
« L'analyse Sociale de la Ville », (Masson,1978)
« La Paix, pourquoi pas ? » (Hachette, 1985)
« Une Mère Silencieuse » (Seuil, 1999)
« Intelligence et Mutation : ensemble inventons demain » (Ballan, 2008).
« Les enfants de Socrate, une autre approche du coaching » (Le Publieur, 2015)

Avant de se former au coaching à Londres, **Aurélie Sirdey** a été directrice marketing et communication dans le secteur des parfums et cosmétiques. Son expérience de l'entreprise, des business units ainsi que ses qualités managériales l'ont orientée vers l'accompagnement et la formation de cadres et de dirigeants d'entreprise.

Elle travaille avec eux les questions de leadershipr, management, de prise de décision, de gestion du temps, de priorité, de distance et de concentration dans un contexte d'accélération et de digitalisation.

Sa connaissance de l'Asie et sa pratique du Japonais lui apportent une grande flexibilité relationnelle et une compréhension approfondie de problématiques humaines très variées.

Aurélie Sirdey a développé une méthode spécifique, le KYUDO Management™ inspiré de l'art ancestral japonais du tir à l'arc. Elle s'appuie notamment sur cette méthode pour accompagner des équipes et des profils de salariés très différents. Elle participe par ailleurs à la formation au coaching d'HEC et mène une activité de supervision. Elle intervient tant dans des groupes internationaux que des PME dans des secteurs variés (télécom, finance, IT, cosmétique, luxe...)

La presse en parle

LES ECHOS du 30 Novembre 2015

DÉVELOPPEMENT // Pour quoi le dirigeant est-il disponible à l'ère de la révolution digitale et de la dictature du court terme ? Comment apaiser sa relation au temps ?

Dirigeants et rapport au temps

Muriel Jasor
mjasor@lesechos.fr

Ils étaient une quarantaine. Mardi 24 novembre, pendant quatre heures, des membres de comités exécutifs et de comités de direction d'Orange, d'EDF et de L'Oréal se sont réunis à Montrouge, sur le campus de l'opérateur, afin de réfléchir à la question de leur relation au temps. « *Une thématique de responsabilité sociale de l'entreprise !* » insiste Christine Cayol, fondatrice du cabinet Synthesis et initiatrice de la rencontre, avec Bruno Mettling, le directeur général adjoint du groupe Orange en charge des RH et auteur de « Entreprises : retrouver le temps pertinent » (Débats publics). Après avoir répondu sur iPad à un questionnaire, chacun s'est penché sur la courbe d'analyse de son rapport au temps avant d'écouter le témoignage de Bruno Mettling, puis de poursuivre avec un exposé et un atelier autour d'une œuvre de Brueghel (voir l'édito Business Life en p. 8), suivi par des échanges d'expériences. « *Comment, dans une vie aussi riche que celle de dirigeant, parvenir à réguler des temps pluriels ?* », se sont-ils demandé. Six pistes à explorer.

1 Lutter contre le rapport technique au temps

« *Ne pas s'interroger sur son rapport au temps, c'est prendre le risque de se faire broyer* », prévient Christine Cayol, qui a recueilli, au fil du temps, le témoignage de nombre de patrons : Stéphane Richard, Christophe de Margerie, etc. Et Bruno Mettling de rappeler l'importance, lors d'une prise de fonction, « *de prendre le temps de l'anticipation, de la scénarisation, voire de la dramaturgie* », au lieu de foncer bille en tête. Or, tout contribue à placer le dirigeant en situation d'urgence, depuis les outils technologiques jusqu'à quantité de contraintes qui l'invitent à tout à la fois à répondre dans l'instant, l'heure, la semaine, le trimestre et à cinq ans.

2 Raisonner en 3D

Tout leader devrait interroger trois vocables, la distance, le discernement et la disponibilité. Prendre de la distance est impératif pour éviter l'infobésité sans quoi le dirigeant en vient vite à verser dans le surcontrôle et l'impossibilité d'anticiper. Faire preuve de discernement aide à gérer la culpabilité. Quant à la disponibilité, elle permet que le temps de l'information ne sacrifie pas celui de la relation.

3 Se projeter dans un temps long

« *Le 23 novembre, le comex d'Orange a passé une demi-journée à se projeter dans les dix à vingt ans* », illustre Bruno Mettling. Pour anticiper et approfondir. « *La dictature du court terme peut heurter le contrat social* », insiste le DGA d'Orange.

4 Bannir deux principaux travers

Les erreurs les plus communes ? « L'effet cocktail mondain » : « *On n'écoute pas celui qui nous parle, car on a aperçu quelqu'un de plus important ou intéressant plus loin* », traduit Christine Cayol, qui pointe aussi « l'effet cabinet de médecin » débordé : « *Du retard, des rendez-vous, pas de réelle écoute* ».

5 S'accorder des ruptures temporelles

La pause est indispensable pour préserver son corps et son énergie. Attention, une vraie rupture, pas un stage de déconnexion digitale qui réduit la mauvaise appréhension du temps à un problème d'outil.

6 Renouer avec une mal-aimée : l'attente

Quelle meilleure qualité que la capacité à attendre son heure ?

À NOTER
Les dirigeants d'Orange, de L'Oréal et d'EDF se retrouveront le 29 mars 2016. Témoin : l'ancien Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin.

" NOUS SOMMES LES MAILLONS D'UN TEMPS PLUS GRAND QUE NOUS "

JEAN-PIERRE RAFFARIN

" UNE GRANDE PART DES SUCCÉS OU DES ECHECS DES ENTREPRISES SE JOUE AUTOUR DE CETTE RELATION AU TEMPS, SELON QU'ELLE EST MAITRISÉE OU NON. "

BRUNO METTLING

BUSINESS
LIFE
de Muriel Jasor
@Mljr75112

Angel de Munter

Diriger comme... Brueghel

Considérez un tableau, celui de « La Chute d'Icare » de Brueghel, puis regardez votre emploi du temps. Mardi dernier, sur le campus d'Orange, à Montrouge, une quarantaine de membres de comités exécutifs et de direction – d'EDF, L'Oréal, Orange – se sont prêtés à cet exercice.
« *Où êtes-vous ?* » leur ont demandé Christine Cayol, la fondatrice du cabinet Synthesis et Jean-Daniel Remond, son conseiller scientifique à l'occasion d'un séminaire consacré au dirigeant et son rapport au temps. A la place du paysan en blouse rouge qui laboure son champ, de celle du berger appuyé sur son bâton ou bien êtes-vous le pêcheur de dos dont l'écharpe virevolte ? Vous trouve-t-on sur le bateau, sur les contreforts des blanches montagnes, dans la lumière rose du port lointain, ou bien, comme Icare, êtes-vous en train de vous noyer ? Bien entendu, dans ce genre d' exercice, l'analogie bat son plein. Le laboureur se focalise sur l'immédiat et le terrain, tandis que le pêcheur se place dans la disponibilité, la quête d'opportunités et l'anticipation. Le bateau représente l'action collective, l'horizon la projection, alors qu'Icare qui se noie symbolise la chute, après la griserie du pouvoir. « *Le leader, dans une diversité de temps, est en connivence avec tous ces personnages et ces éléments* », ont exposé les consultants. Mais, dans ce tableau, pour cet exercice précis, à quelle place se trouverait le dirigeant ? « *A celle de... Brueghel, c'est sa responsabilité* », rétorque Christine Cayol. Hum, un modèle inspirant mais aussi terriblement écrasant. ■

« LA CHUTE D'ICARE », de Brueghel. *Photo DR*

65 Boulevard de Courcelles 75008 PARIS
Charlotte BINAUT – c.binaut@ synthesis.fr - Tel : 01 44 01 09 11 - www.synthesis.fr