

24^e
Colloque

Les
Actes
2025

cercle
InterL

Ecouter pour innover et transmettre
en entreprise



RÉSEAU DE 14 ENTREPRISES TECHNOLOGIQUES ET SCIENTIFIQUES



Le colloque

en images

Écouter Découvrir Imaginer
Réaliser Inclure Comprendre Révéler Impliquer



Le

sommaire

4

RÉSEAUTAGE

5

INTRODUCTION/REMERCIEMENTS

Patricia Lecocq *Présidente du Cercle InterL et Déléguée régionale Champagne-Ardenne, Orange.*

6

BILAN DES TRAVAUX DE FEMMES & IA ET FEMMES & SANTÉ

7-11

ATELIER ECOUTER POUR GRANDIR ET FAIRE GRANDIR

12

ATELIER DU MIDI

13-16

LES DIRIGEANT-E-S ONT LA PAROLE

Trois tables rondes animées respectivement par **Catherine Ladousse, Stéphanie Tamhoua et Benoît Louvel**

17

LE GRAND TÉMOIN

Angélique Cauchy *témoigne auprès Elisabeth Richard*

18

NOS PARTENAIRES

Femmes Ingénieures - IMPACTAI

19

CONCLUSION

Isabelle Rome *Ambassadrice pour les droits de l'Homme et chargée de la mémoire internationale de la Shoah de la France, ancienne ministre en charge de l'Egalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Egalité des Chances.*

Networking en images



Parce que les femmes doivent travailler leur réseau !

C'est un fait avéré par une étude de LinkedIn datée de 2020 estimant le réseau des Françaises 21% moins solide que celui des Français ! Pourquoi ? Laetitia Vitaud évoque, dans le magazine *Vives* en 2022, trois raisons majeures pour expliquer ce décalage :

- Les femmes ont moins de temps à y consacrer (faut-il revenir sur leur double journée de travail ?),
- Beaucoup de réseaux sont dominés par les hommes avec tous les inconvénients que cela comporte (mansplaining, horaires inadaptés, etc.),
- Les femmes ont une image dégradée du networking.

Nous nous rappelons pourtant tous et toutes l'invitation passionnée d'Elisabeth Moréno alors qu'elle concluait notre colloque 2024 : « Réseautez Mesdames, profitez des temps de pause pour aller à la rencontre des personnes que vous ne connaissez pas ! »

Cette année, le Cercle InterL a innové pour donner un petit coup de pouce à tous-tes les participant-es présent-es sur le site avec l'opération :

A vos marques, prêt-es, networkez !

- Les badges des participant-es arboraient tous un visuel symbolisant leur fonction pour faciliter l'identification des pair-es : une perche tendue pour un sujet de conversation, l'occasion de partager sur leurs enjeux et problématiques.
- Les organisatrices du colloque ont monté un loto géant incitant les participant-es à trouver des noms de personnes qui répondent au profil de la question posée. L'approche ludique de la méthode permet aussi de lever les barrières de la timidité.

Les organisatrices ont dénombré **150 participations** sur les 500 personnes présentes à la Cité Universitaire Internationale : un chiffre qui montre que les femmes ont bien l'intention de combler ce que nos voisins outre-Manche appellent le *network gap*.

En prime, voici deux guides pour vous aider à booster votre réseau :

Les bonnes pratiques du networking

Guide pour monter et animer un réseau mixte en entreprise



Introduction

Remerciements

UNE 24^e ÉDITION À L'ÉCOUTE !

“Nous avons tous·tes une responsabilité et le pouvoir d’agir pour que les femmes trouvent leur juste place”



Bonne nouvelle !

L'égalité des femmes et des hommes est reconnue comme un enjeu sociétal primordial pour 86% des Français·e·s. En atteste l'étude TF1-Toluna parue en mars 2025.

Pourtant des inégalités persistent en particulier dans nos secteurs scientifiques et tech. Il reste beaucoup à faire pour que les femmes trouvent leur juste place à tous les niveaux de responsabilité de l'entreprise.

Notre 24^e colloque nous a d'ailleurs réuni·e·s dans un climat particulier : propagation de la *gender fatigue*, revendications masculinistes, injonctions américaines contre les programmes en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion dans les entreprises européennes. Nous déplorons toutes les attaques partout dans le monde à l'encontre du droit

PATRICIA LECOQ

Présidente du Cercle InterL
et Déléguée régionale
Lorraine,
Champagne-Ardenne,
Orange



des femmes et en appelons à la vigilance des entreprises, à la résistance contre ces vents contraires.

Les entreprises du Cercle InterL ont bien compris que la diversité n'est pas qu'une question de valeur et de justice, c'est aussi un enjeu critique de performance, de compétitivité et d'attractivité. Toutes les études convergent, qu'il s'agisse du rapport USB qui souligne que les entreprises qui ont le plus de femmes dans les postes de direction sont 18% plus performantes que les autres ou encore de l'étude Mc Kinsey de 2024 qui montre combien la mixité apporte du bien-être aux salarié·e·s.

Nous avons tous·tes une responsabilité et le pouvoir d'agir. C'est précisément ce à quoi s'attèle le Cercle InterL, tout au long de l'année, entre contributions aux événements de nos partenaires comme 2Gap, Ensemble Contre le Sexisme, Femmes Ingénieures, Femmes @Numérique, Impact AI, et les groupes de travail permanents, Femmes & IA et Femmes & Santé. Les réseaux sont des lieux d'entraide, d'intelligence collective qui nous aident à élargir notre horizon. J'en veux pour preuve le site internet du Cercle InterL qui propose gratuitement une multitude de boîtes à outils pour agir en faveur de la mixité. Utilisez-les sans modération !

Tous les ans un groupe inter-entreprises se constitue pour étudier une problématique dont les conclusions viennent nourrir ces boîtes à outils. Cette année, nous avons choisi de consacrer notre colloque à l'écoute, une compétence essentielle dans nos sociétés troublées, hyperconnectées et dominées par les outils technologiques. Ecouter pour innover et transmettre, voici la question à laquelle nous vous proposons de réfléchir sous le prisme de la mixité.

Bonne lecture !

Tout cela ne serait possible sans ce collectif déterminé et altruiste que je remercie ici chaleureusement au nom du bureau :

Isabelle Rome, Sylvie Retailleau, les dirigeant·e·s des 14 entreprises venu·e·s témoigner sur scène, Angélique Cauchy notre grand témoin, notre présidente d'honneur Catherine Ladousse, notre maîtresse de cérémonie Florence Gury, le groupe de travail dont vous retrouvez tous les membres page 7 et leurs deux leaders Anne-Marie Jonquière et Claire Herrenschmidt, Hélène de Monclin Coalta formation, Myriam Amer d'Act & Speak, Marine Rabeyrin et Carole Mesnage respectivement en charge de Femmes & IA et Femmes & Santé, l'équipe de communication (Chloé Broguet, Stéphanie Tamhoua, Martine Vidal, Dominique Maire, Sylvie Lechevin, Gaëlle Sika), le créateur de l'application interactive MSurvey Philippe Barlier, notre toujours fidèle dessinateur Delize, le photographe Thomas Léaud et enfin toute l'équipe de l'agence 1001 Lunes codirigée par Arancha Martin et Bruno Delesveaux.

LA RÉTRO DES GROUPES DE TRAVAIL PERMANENTS

Femmes & IA et Femmes & Santé alimentent les entreprises d'analyses, d'outils prêts à l'emploi et de conseils pratiques appliqués au monde professionnel : c'est l'heure du bilan de l'année écoulée.



CAROLE MESNAGE

*infirmière animatrice
groupe ORANO*

SIGRID TRENDEL

Ça ira Encore Mieux Demain

THOMAS TAFFARY

CEA

MARINE RABEYRIN

Lenovo



Femmes & Santé

Ce groupe de travail, initié par Carole Mesnage, renforce et promeut la prise en compte des différences entre les femmes et les hommes sur les questions de santé et de sécurité au travail. Voici les projets développés cette année : les outils sont gratuitement disponibles sur le site www.interl.com

Actions de prévention cardio-vasculaire chez les femmes.

Coconstruite par le CEA, EDF, Orano avec le soutien de la Fédération Française de Cardiologie et l'expertise de Dr Monpère, la boîte à outils comprend :

- Un **questionnaire de dépistage** des facteurs de risques spécifiques chez les femmes en complément du questionnaire de risques standards
- Un **suivi tensionnel** par automesures sur 3 jours
- Un **protocole d'entretien** infirmier ou médecin, d'orientation et de suivi à l'issue du dépistage.

Huit entreprises du Cercle ont déjà bénéficié du déploiement de cette démarche.

Gynécologie et travail

- L'article, *Les règles encore un tabou*, rédigé par Laurence Dejouany, évoque les difficultés que rencontrent certaines femmes au travail et propose des actions simples à mettre en place dans les entreprises.
- Un nouveau guide du même auteur est également disponible : *Ma ménopause et moi*.

Les maladies chroniques et évolutives

L'inventaire des bonnes pratiques des personnels de santé au travail sur les maladies chroniques et évolutives est en cours. Une synthèse sera publiée prochainement.

Cette année, le groupe continue d'explorer l'approche genrée et sexuée de la santé et de la sécurité au travail pour produire une boîte à outils qui contiendra une liste bibliographique, un inventaire des dispositions réglementaires et un état des lieux des politiques pratiquées dans les entreprises du Cercle.



Scan me !

Femmes & IA

Parce que l'IA amplifie les biais de genre si on n'y prend pas garde, Femmes & IA, né en 2018 se mobilise pour guider les entreprises vers le développement et l'utilisation responsable, non discriminatoire et non sexiste des solutions basées sur l'IA.

- En complément du Pacte Femmes & IA pour une IA responsable et non sexiste dont la charte compte désormais 14 entreprises signataires, le groupe de travail a co-construit avec Impact AI un kit de sensibilisation de 3h à destination des étudiants.
- Tout récemment, l'équipe a publié, avec Impact IA et le cabinet Firsch, *Bias in AI*, un livre blanc qui explore le cadre réglementaire de l'IA Act et propose des pistes pour atténuer les biais dans les systèmes d'IA.

Et enfin, pourquoi ne pas utiliser l'IA elle-même pour contrecarrer les risques de biais quand on recrute ou pilote des actions marketing ? C'est le nouveau défi que se lance Femmes & IA en organisant un **hackathon** avec la Fondation Lenovo et en partenariat avec l'Isép. La première édition se tiendra le 12 septembre 2025.

Dans un souci de partage sans limites, tous les contenus mentionnés ci-dessus sont disponibles sur le site du Cercle.



Scan me !



Atelier

Ecouter pour grandir et faire grandir

Dans la continuité de l'édition précédente du colloque consacrée à l'ikigai et le sens au travail, le Cercle InterL a jugé intéressant de prolonger la réflexion en se penchant sur le thème de l'écoute, un thème tout aussi complexe car il touche à l'intime, à la relation aux autres et au collectif (management, innovation, transmission). Les pages qui suivent proposent une synthèse des réflexions autour de l'écoute et sur sa contribution à la performance de l'entreprise. ...

40 personnes des 14 entreprises du Cercle InterL et de l'école partenaire, l'Isep, ont travaillé en intelligence collective, depuis novembre 2024, pour faire émerger des analyses autour de l'écoute selon trois axes :

- **Ecouter ça s'apprend** avec une boîte à outils très complète,
- **Ecouter en entreprise** : un état des lieux au sein et en dehors du Cercle InterL,
- **De l'écoute à la performance** : un florilège de retours d'expérience des membres du Cercle sur l'impact de l'écoute sur la performance de leurs entreprises respectives.



LEADS :

ANNE-MARIE JONQUIÈRE

CEA

CLAIRE HERRENSCHMIDT

IBM



CONTRIBUTEUR·RICE·S :

Le trombi

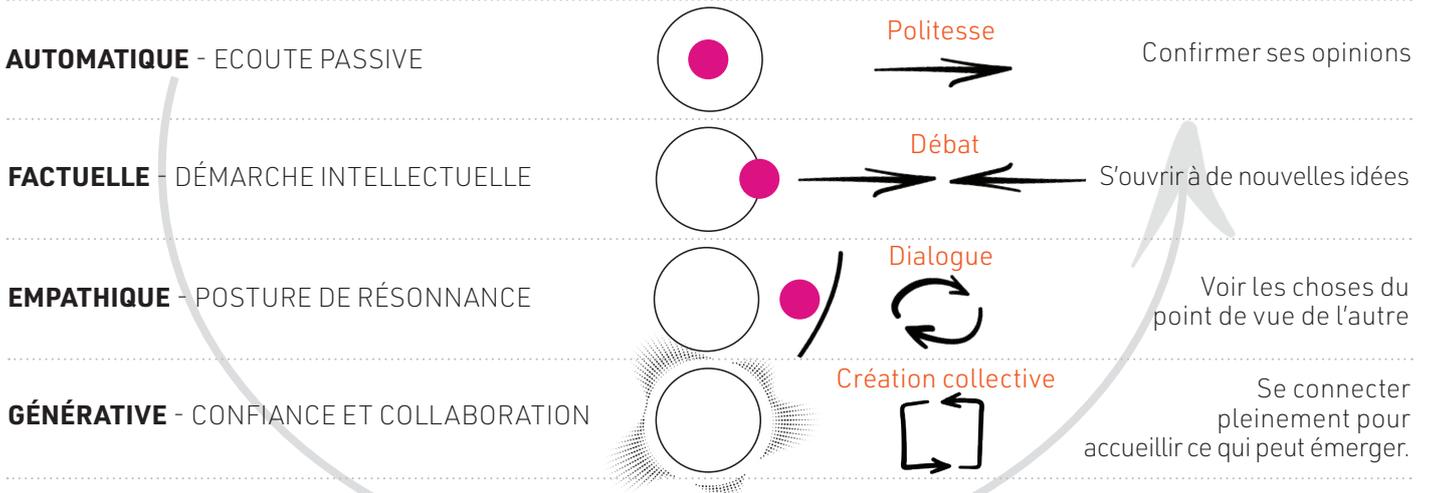
Atelier "écouter"

	Karine Loricu-Saclier SAP		Sandra Bruguiere		Nathalie Magnier SAP
	Anne Marie Jonquière CEA		Thomas Taffary CEA		Sylvie De Lacroix SNCF
	Alice Fouchier ORANGE		Nicolas Janot SAP		Caroline Camman SLB
	Isabelle Le Guyader LENOVO		Viktoriya Sergejeva SLB		Alexis Baulu DASSAULT SYSTEMES
	Sigrid Trendel InterL		Eve Fabre SLB BEZIERS		Elodie du Fornel ENGIE
	Delphine Lesage-Catel GENERAL ELECTRIC HEALTHCARE		Chantal Le Chenadeo IBM		Chiara Bonomi SLB
	Anne Tran Kiem ORANGE		Sorila Abecassis-Le-Lan IBM		Claire Herrenschildt IBM
	Nicolas Ruiz CEA		Aurora Saboil SLB BEZIERS		Leane Gracia SLB BEZIERS
	Sheila O'Hara IBM		Noémie Damerval QUALCOMM		Rachel Orti IBM

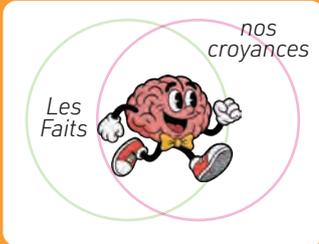
LES 4 NIVEAUX D'ÉCOUTE - DE LA THÉORIE EN U DE OTTO SCHARMER

Utiliser le bon niveau au bon moment

ECOUTES

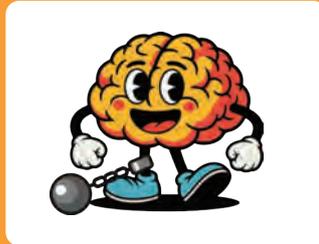


LES 3 BIAIS DE L'ÉCOUTE DE MALENTENDUS EN MALENTENDUS



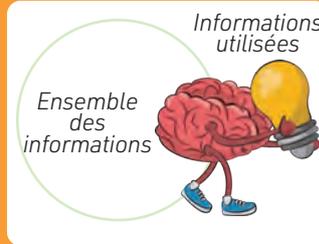
LES BIAIS DE CONFIRMATION

Associés aux idées reçues



LES BIAIS D'ANCRAGE

Focus sur la 1^{ère} impression



LES BIAIS DE DISPONIBILITÉ

Liés à l'actualité, aux médias

- Admettre qu'ils existent
- Ne pas anticiper la réponse
- Vérifier les propos et leur compréhension
- Prendre en compte d'autres avis.

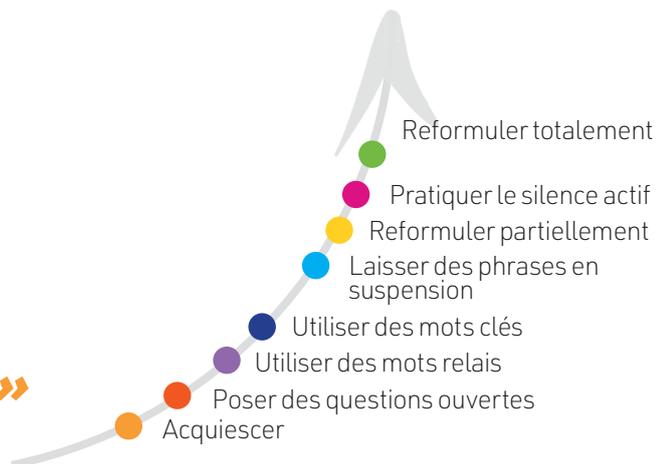
MAÎTRISER SES BIAIS



«Pour être mieux préparés aux difficultés qui se présentent à mes étudiants, je leur conseille de compléter leurs **capacités intellectuelles** avec les : **capacités physiques**, **capacités sensorielles**, **capacités spirituelles.**»

VINCENT GOUBIER
Professeur à l'Université Catholique de Lyon

LES 8 CLÉS DE L'ÉCOUTE ACTIVE



« Pour libérer la parole des appelants, je suis les techniques d'écoute de Carl Rogers, surnommé le psychologue humaniste. Mon écoute est attentive, non directive, empathique, gratuite et anonyme. »

SOPHIE HUET
Juriste retraitée, écoutante pour SOS Amitiés.

ECOUTER TRANSFORME LA VIE

63%

63% des personnes interrogées déclarent ne pas être entendues de leurs managers.

86%

86% des personnes interrogées ne se sentent pas écoutées de façon juste ou équitable.

1/3

1/3 Seulement des salarié·e·s se voit demander du feedback plus d'une fois par an.

Les personnes interrogées sont 5 fois plus engagées quand elles sont écoutées.



Source : Etude Salesforce, 1500 personnes interrogées.

Source : The workforce Institute in Forbes 2023



OR

On note une corrélation entre fréquence des feedbacks et engagement !

Les salariées sollicitées pour des feedbacks ont un taux d'engagement de 80% dans leur entreprise.

550 milliards USD



Coût du manque d'écoute aux USA

Source : The Engagement Institute

LES FEMMES SONT-ELLES VRAIMENT BAVARDES ?!

Ce que dit une méga-étude sur les processus de conversation, menée de 2000 à 2020.

HOMMES

En réunion, les hommes les moins bavards parlent plus que les femmes les plus bavardes.

Les hommes sont à l'initiative des conversations.

Les hommes interrompent, parlent sur l'autre.

Les hommes interrompus reprennent leur sujet.



FEMMES

Les femmes entretiennent le dialogue (relances).

Les femmes posent 2,5 fois plus de questions que les hommes.

Les femmes interrompues abandonnent leur sujet

10/17s

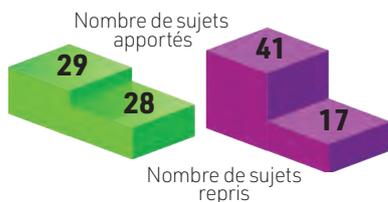
3/10s

Mesure du temps de parole moyen H/F durant une réunion de 3 heures.

Répartition des sujets abordés et traités dans une réunion de 3 heures.

HOMMES

FEMMES



BONNES PRATIQUES

- Tenez à votre sujet
- Ne vous taisez pas
- N'apportez pas votre soutien systématiquement
- Relancez le sujet d'une femme interrompue.

ECOUTER LA PAROLE SCIENTIFIQUE

“Pour être écoutées, les sciences doivent être enseignées !”

Enseignement et engagement

Mon activité de chercheuse me permet d'être en contact avec mes pairs et les industriels du monde entier. Je suis aussi très attachée à mon rôle d'enseignante pour transmettre la connaissance aux étudiant·e·s et en faire des citoyen·ne·s éclairé·e·s. Par le dialogue, on les amène à réfléchir, à développer leur esprit critique, à embrasser la démarche scientifique et sa méthodologie.

Ceci m'a conduit à m'investir dans la médiation avec «Sciences et Société» pour transmettre et écouter les élèves et étudiants. J'ai également créé avec mes collègues d'Orsay la Maison d'initiation et de sensibilisation aux sciences (la 'MISS') où nous organisons des ateliers de sciences avec les élèves et des actions d'arts et sciences car l'art est un puissant passeur de messages, notamment pour améliorer l'écoute.

SYLVIE RETAILLEAU

Enseignante Chercheuse en physique nano-électronique, ancienne ministre de la Recherche et de l'Enseignement supérieur.



Ecoute-t-on encore les scientifiques ?

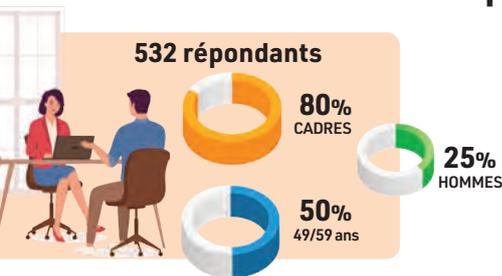
Le recul des investissements dans la Recherche et l'attaque frontale de la science et de sa démarche sont très préoccupants sur le fond et dans la forme ! En France, pour être plus écouté·e·s, il faudrait plus de **culture scientifique** et de **formation pour que les scientifiques fassent de la médiation et participent à la vie des politiques publiques.**

Femmes et Sciences

Les femmes scientifiques sont écoutées au prix d'un investissement personnel très fort car elles doivent toujours faire leur preuve. L'égalité sera atteinte lorsque les hommes, aussi, devront faire leurs preuves !

L'ENQUÊTE DU CERCLE INTERL

Un mois d'enquête au sein des 14 entreprises membres du Cercle



Perception de l'écoute en entreprise

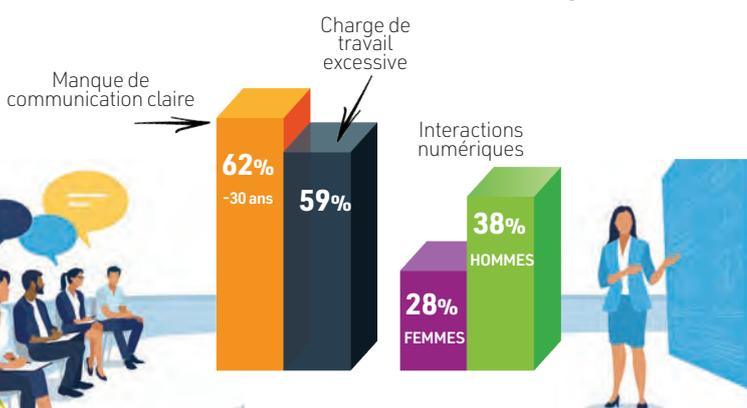
9% des personnes interrogées sont très satisfaites de la qualité d'écoute dans leur entreprise.

Les hommes très satisfaits sont deux fois plus nombreux que les femmes.

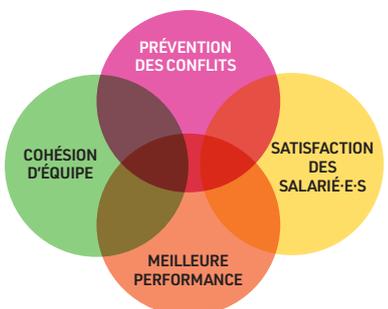
Les hommes et les femmes écoutent-ils de façon différente ?



Les obstacles à une meilleure écoute en entreprise



Les bienfaits de l'écoute en entreprise



DE L'ÉCOUTE À LA PERFORMANCE

Pour innover, d'abord écouter ?



CAROLE DESNOST
Directrice Technologies,
Innovation et Projets
Groupe SNCF

“En France 33 000 km de voies ferrées sont en fonction sur un réseau total de 50 000 km car les habitants avaient favorisé la voiture dans les zones peu denses. Les besoins évoluent et les habitants réclament de nouveau des trains loin des villes. Aujourd’hui, nous tenons compte de ces nouveaux besoins en développant des trains légers de 30 à 80 places pour 2030.”



OLIVIER SALA
VP Recherche &
Innovation (ENGIE)

“Le défi climatique sans précédent auquel nous faisons face appelle des changements profonds dans la façon de produire et consommer les énergies. Ces adaptations profondes dans un contexte démocratique ne peuvent se créer que par l’adhésion. C’est la raison pour laquelle nous devons questionner, écouter, tester pour faire des choix d’arbitrage déterminants.”

Des exemples opérationnels sur l'écoute en entreprise

Micro-ouvert chez Orange

Cet outil d'écoute salariés consiste à analyser ce qui est dit et comment cela est dit, en utilisant des méthodes linguistiques et des modèles en psychologie : émergent des verbatims, des émotions, des éléments sur le rapport à autrui, qui une fois recueillis font l'objet d'un feedback en particulier quand les données ainsi recueillies ne sont pas positives.

Transformation managériale par l'écoute, SNCF

En donnant la possibilité aux collaborateur·rice·s de proposer les priorités de l'année, nous créons un climat de confiance et de responsabilité : 84% des salarié·e·s trouvent du sens dans leur travail et 84% se sentent soutenu·e·s par leur manager. Depuis que nous avons entamé cette transformation managériale par l'écoute, l'engagement des salarié·e·s SNCF a progressé de 10 points en 4 ans, atteignant aujourd'hui 74%.

A noter : SNCF Mixité est le premier réseau de mixité en entreprise en France avec 13 500 membres.

Qualité de vie au travail

VINCENT BAUD

Président Fondateur du projet 4121 et Référent international de la QVT

Le projet de recherche Projet 4121 engage 1000 entreprises en France dans une démarche de mesure scientifique de l'écoute et de son impact sur la santé physique et mentale des salariés et des dirigeants, ainsi que sur l'attractivité et la performance des entreprises.

« **Je me suis rendu compte que mon équipe allait mieux et travaillait mieux quand j'écoutais plus que quand je parlais.** En mettant l'écoute au cœur du travail dans chaque équipe avec un pilotage pluridisciplinaire, on a réduit de plus de 80% l'accidentologie et de plus de 85% les arrêts maladie. Ceci démontre que les salariés attendent des actions non pas pour tout changer, mais pour agir où c'est possible. Pour agir non pas pour eux mais avec eux. On utilise des indicateurs de résultats et des indicateurs de moyens (par exemple le pourcentage de salarié·e·s qui ont été écouté·e·s et le pourcentage d'actions entreprises suite à ces entretiens). »

AUGUSTIN BOULOT

DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL B LAB FRANCE, REPRÉSENTANT DE B CORP EN FRANCE

Un témoignage de la mise en œuvre de ce projet 4121 en milieu associatif (B Lab France) et en entreprise (certification B Corp).

« Nous intégrons les recommandations du projet 4121 dans la certification RSE de B Corp notamment en mesurant l'écoute et l'attention portée aux demandes des collaborateurs et collaboratrices. »

Atelier du midi

EAT, LEARN, NETWORK... REPEAT !

"Écouter c'est l'art de se mettre en veilleuse"

HÉLÈNE DE MONCLIN
Coalta Formation



Une pause c'est l'occasion de se ressourcer, de nourrir son corps, son cœur et son esprit. Les quelque 500 participant·es ont tiré pleinement profit de la pause méridienne entre les délices de Meet my Mama, l'animation A vos marques, prêt·es, networkez ! et la séance de coaching sur l'écoute active de Coalta Formation.

L'ÉCOUTE ACTIVE, ÇA S'APPREND

Hélène de Monclin, coach-formatrice, facilitatrice, experte en communication relationnelle a animé deux sessions de 30 minutes pour inviter les participant·e·s volontaires à vivre l'écoute.

En posant un cadre de confiance, Hélène a constitué une vingtaine de trios : tour à tour, chacun·e a pris la position d'émetteur, de récepteur puis d'observateur pour un temps de parole et d'écoute silencieuse.



CE QU'ON OBSERVE

S'exprimer avec 3 minutes de silence garanti est vécu très différemment selon les personnes, notamment parce que la perception du temps qui passe est assez subjective.

- « C'était frustrant »
- « Le silence m'a gênée »
- « C'est passé trop vite »
- « Je me sens accueillie »

Écouter, donc rester silencieux et habiter son non-verbal a été source d'apprentissages importants sur soi-même :

- « C'était frustrant »
- « C'était reposant »
- « Je me suis enrichie »
- « J'ai mieux vu les yeux, le regard »

Cette consigne est vécue très différemment d'une personne à l'autre, allant de l'expérience agréable à un véritable combat contre soi-même, contre son désir de réagir et ramener les choses à soi.

CE QU'ON EN RETIENT

A l'issue de cette expérience, toute l'assemblée convenait que le **silence était suffisant**, que rebondir n'enrichit pas nécessairement l'écoute.

PAROLE DE COACH

L'expérience de l'écoute silencieuse nous aide à prendre conscience que **le non-verbal a toute sa place**, qu'il est un réceptacle pour la parole de l'autre : un regard, un sourire indiquent une présence de qualité, invitent la parole sans jugement. En conclusion, parce qu'il permet la parole, **le silence est un outil de l'écoute à ne pas négliger !**

VOUS POUVEZ ÉTEINDRE VOS PORTABLES
ET ALLUMER VOS CERVEAUX



Paroles

Des dirigeant·e·s



Animé par :

**CATHERINE
LADOUSSE**

Les dirigeant·e·s de GE Healthcare, Lenovo et Orange partagent leur vision de l'écoute dans la tech avec Catherine Ladousse, Co-présidente de la commission Parité au Haut Conseil à l'Egalité entre les femmes et les hommes.

Les dirigeants du CEA, de Dassault Systèmes, et d'Orano décrivent leur rapport à l'écoute managériale et la transmission sous la conduite de Stéphanie Tamhoua, Gender Diversity Project Manager, Dassault Systèmes.

Animé par :

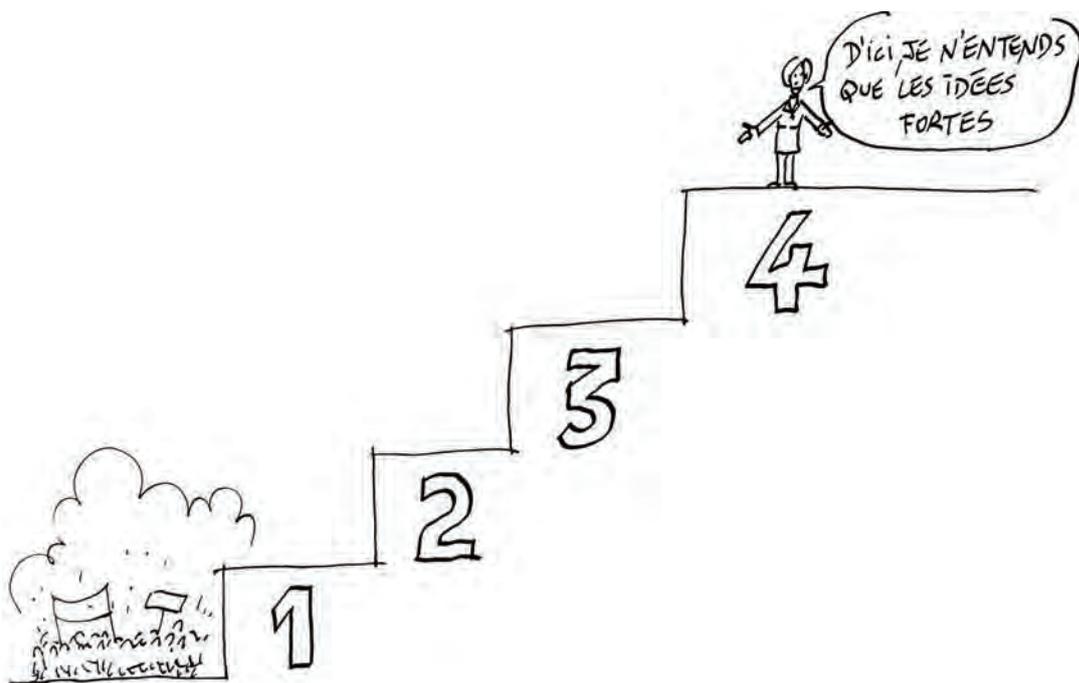
**STEPHANIE
TAMHOUA**



Animé par :

**BENOIT
LOUVEL**

Les dirigeants de EDF, IBM, SAP et SLB répondent aux questions du groupe de travail sur l'écoute et le feedback avec Benoît Louvel, Directeur de Programme Transformation, Orange Business.



Animé par :
**CATHERINE
LADOUSSE**



L'ÉCOUTE ET LA TECH



LAURENCE COMTE-ARASSUS

Directrice Exécutive des affaires gouvernementales et publiques - **GE Healthcare**

Qui dit écoute dit échange : c'est à la source du management et de l'innovation. Je voudrais prendre en exemple un de nos produits phares : notre système de mammographie. Au-delà des échanges habituels entre chercheurs et médecins, nous avons voulu écouter les patientes. Cette démarche nous a permis de proposer une innovation remarquable puisque, désormais, les femmes peuvent gérer elles-mêmes la pression de leur mammographie. Ce confort, de surcroît, permet une bien meilleure qualité des examens.

En stratégie de communication, l'écoute est au cœur du processus pour comprendre, prendre du recul, anticiper les signaux faibles, comprendre les besoins et innover. En management, c'est aussi savoir interpréter les silences. J'observe également que l'on doit pouvoir s'écouter soi-même pour améliorer la qualité d'écoute de l'autre. Les formations à l'écoute sont d'ailleurs utiles même quand on a une capacité naturelle d'écoute. Allez savoir pourquoi, on observe que les femmes sont plus enclines à suivre ce type de formation.



ANNE IMBERT

VP Marque, Sponsoring et contenus - **Orange**



JEAN-CHRISTOPHE MORISSEAU

DG infrastructures et services - **Lenovo**

Quand on parle d'écoute genrée, la question n'est pas de savoir si les hommes et les femmes écoutent de la même manière mais si on écoute les hommes et les femmes de la même manière. L'écoute doit être de la même qualité pour tous·tes. Il faut donc créer les conditions de l'écoute. Pour cela, les dirigeants doivent créer un espace qui permette à chacun·e de s'exprimer. Il faut que la parole soit libérée pour que l'écoute soit réellement active ; sinon on se cantonne à des déclarations d'intention.





Animé par :
**STEPHANIE
TAMHOUA**

L'ÉCOUTE ET LA TRANSMISSION



SOPHIE CRETAL

Directrice de l'école de management - **Orano**

On trouve dans l'écoute une compétence clé qui se développe avec l'âge et l'expérience : apprendre et désapprendre. J'ai beaucoup évolué dans ma façon d'écouter ; d'abord parce que le monde a changé - je combats en permanence et avec humilité mes biais cognitifs (sur les générations, les pays, les métiers) ; ensuite parce que le monde est beaucoup plus rapide : il nous amène à « pivoter » pour reprendre le jargon des sciences et de la tech. A ce titre, je suis très inspirée par la méthode canadienne de codéveloppement qui consiste à réunir un petit groupe de personnes pour réfléchir sur sa pratique, apprendre des autres et s'entraider pour mieux agir individuellement et collectivement.

codéveloppement : <https://www.aqcp.org/>

L'écoute crée de la valeur : loin des jugements, elle permet d'apprendre, de comprendre d'autres points de vue, voire de changer de point de vue. L'écoute permet également d'actionner les leviers de la motivation des collaborateurs et collaboratrices. Ecoute-t-on les hommes et les femmes de la même manière ? La crédibilité de l'experte doit être prouvée avant d'être entendue, écoutée. Elle doit beaucoup plus justifier son propos quand l'expert est cru sur parole. On observe aussi dans les réunions que les hommes ont tendance à reformuler la parole des femmes pour que celle-ci soit entendue.



CELINE HULOT

Talent Aquisition & International Mobility Senior Director - **Dassault Systems**



PHILIPPE PRENE

Directeur de l'ISAS- **CEA**

Je participe à acculturer les managers aux différentes techniques qui s'inscrivent dans une logique d'intelligence collective et émotionnelle. On parle de «process communication» pour gérer les comportements sous stress en fonction de nos personnalités, de communication non violente, de feedback. Toutes ces techniques engagent l'écoute.

La transmission est un élément fondamental dans notre métier pour ne jamais perdre la compétence : cela nécessite aussi beaucoup d'écoute entre les équipes. C'est la raison pour laquelle, lorsque je recrute un futur manager, je veux entendre parler d'humain en entretien, pas de technique.



Animé par :
**BENOIT
LOUVEL**



L'ÉCOUTE ET LE FEEDBACK



CARINE DE BOISSEZON
Chief Impact Officer - EDF

Chez EDF, nous avons vécu une véritable crise de confiance des salariés en 2012 après la rupture du consensus politique autour du nucléaire, alors même qu'étant une entreprise tournée vers la science et l'expertise nous pensions savoir ce qui était bon pour la transition énergétique. Cette crise a produit une opportunité puisqu'elle nous a conduit à créer une direction de l'intelligence collective pour écouter 40 000 salariés autour de notre rôle dans la transition, sans distinction hiérarchique. Cela a débouché sur 21 défis lancés au COMEX, qui a dû expliquer, pour la première fois en direct, les choix qu'il prendrait concernant ces défis. Les salariés étaient devenus acteurs de la stratégie du Groupe. L'écoute peut transformer en profondeur la façon de faire évoluer l'entreprise.

Aux Etats-Unis, j'ai découvert des mots assez magiques comme 'amazing', 'great job' qui créent un contexte positif, source d'écoute, de dialogue. On a tendance à se focaliser sur ce qui ne va pas quand on offre un feedback.

Focalisons-nous plutôt sur ce qui va bien car ce sont nos forces qui font ce qu'on est, qui permettent de nous distinguer en groupe. L'esprit positif valorise l'écoute de la diversité qui est une richesse : à nous tous de porter ce message.



GREGORY DELACROIX
HR Manager France - SLB



ERIC MARCADE
Director - SAP Labs Paris

Qui dit innovation, dit communication. Pour le développement logiciel par exemple, les occasions de communiquer avec les autres sont légion : les scrum meetings quotidiens, les rétrospectives, les root cause analysis. Cela étant, ces outils ne fonctionnent pas si on ne crée pas les conditions d'écoute : chef de projet tyrannique, collaborateur accusateur, collègues qui monopolisent la parole... On n'écoute malheureusement pas une experte comme on écoute un expert car plus on s'éloigne de l'archétype de l'expert, plus le handicap de confiance est élevé ; d'où l'importance d'avoir des rôles modèles actuel·le·s et proches valorisé·e·s pour leur expertise afin de contrer les biais que crée notre cortex. Retenons que l'écoute et l'ambiance positive permettent l'innovation.

L'écoute est naturelle : notre cerveau est câblé pour écouter. En revanche, l'écoute attentive, empathique, sans jugement, s'apprend... et s'oublie. Il faut donc muscler son cortex préfrontal pour contrecarrer le réflexe d'oubli et maintenir une écoute éclairée. Je pense que l'IA peut nous aider car elle sait détecter des signaux faibles que les humains ne savent pas écouter : par exemple, détecter certaines anomalies dans la voix, signes d'une affection pathologique, ou encore repérer la répartition des temps de parole en réunion.

Dans le contexte actuel, l'écoute est un acte militant : on donne trop de place à la parole, pas assez à l'écoute qui est une forme d'action.



XAVIER VASQUES
VP, CTO, R&D France, Data analyst - IBM

Le grand

témoin

ANGÉLIQUE CAUCHY, BRISE LE SILENCE POUR LES JEUNES SPORTIFS·VE·S DE HAUT NIVEAU

Interview :
**ELISABETH
RICHARD**



Partage d'expérience d'Elisabeth Richard, Directrice des Relations avec la Société Civile, ENGIE.

Angélique Cauchy rencontre Elisabeth Richard en 2024 et lui demande que les entreprises s'engagent dans son combat pour protéger les mineur·e·s dans le sport.

Elle lui explique que les compétitions sont hautement dangereuses pour les mineur·e·s confié·e·s innocemment à leurs prédateurs par les parents. A la lumière de cette insoutenable révélation, Elisabeth Richard décide, avec le soutien de sa direction générale, de ne signer de contrat de sponsoring qu'à la condition que les événements sportifs mettent en place une séance de prévention contre les violences sexuelles sur mineur·e·s durant leur compétition afin que dirigeants, entraîneurs, parents et jeunes soient sensibilisés. Aujourd'hui l'enjeu est que toutes les entreprises reprennent cette idée pour en faire une règle incontournable de sponsoring sportif, et que cette question soit portée à la table des politiques pour en faire une proposition de loi.

Angélique Cauchy a fondé l'association Rebond en 2016 pour protéger l'enfance et lutter contre les violences faites aux mineur·e·s dans le sport.

Vous pouvez soutenir son association pour que le sport construise et ne détruise plus.

Plus d'information sur le site Internet : Adhésion Soutien à REBOND <https://www.assorebond.com/>

ANGÉLIQUE CAUCHY

"A 12 ans, je me dis que si jamais je parle, je prends le risque d'envoyer mon père en prison et je me dis que je ne peux pas détruire ma famille."



Notre grand témoin nous saisit par l'insoutenable récit de son adolescence et nous exhorte à écouter, croire et protéger les enfants qui osent dénoncer leur agresseur.

Angélique Cauchy fut victime, des années durant, de violences sexuelles et psychologiques de la part de son entraîneur alors qu'elle était une jeune joueuse de tennis de haut niveau. Aujourd'hui professeure d'EPS et présidente de l'association Rebond, Angélique Cauchy parcourt la France pour témoigner des drames qui se jouent dans le milieu sportif afin d'apprendre à les repérer, les signaler et les prévenir. En effet, 1 enfant sur 7 est victime de violences dans le sport ; dans 83% cas de signalement sur la plateforme signal-sports du Ministère des Sports, ces violences sont d'ordre sexuel.

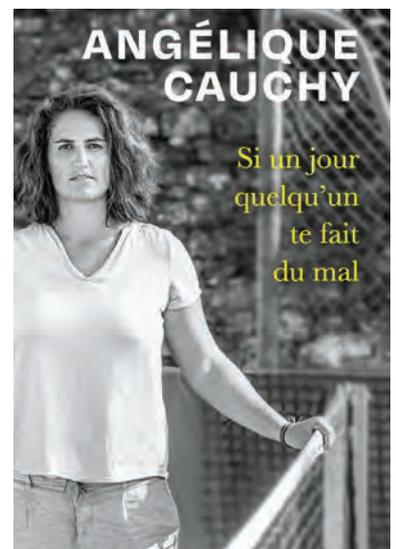
Angélique Cauchy livre un témoignage déchirant au colloque de notre Cercle pour faire prendre conscience à l'auditoire de ce qu'est l'horreur d'un·e jeune sportif·ve sous l'emprise perverse de son entraîneur. Nous vous invitons à visionner son récit sur notre chaîne YouTube en scannant le code ci-contre ou en cliquant ici.



**Si un jour
quelqu'un te fait du mal**

EAN : 9782234097285
350 pages, Editions Stock

Pour mieux comprendre son engagement, nous vous invitons à lire son récit bouleversant qui lève le voile sur l'horreur ineffable que lui a fait subir son entraîneur alors qu'elle n'était qu'une jeune adolescente et qui retrace le parcours de combattante devenue adulte contre ce prédateur trop longtemps intouchable.



Nos

Partenaires

LE CERCLE INTERL PUISE AUSSI SA FORCE DANS LES SYNERGIES QU'IL CRÉE AVEC SES PARTENAIRES

Le Cercle a toujours plaisir à accueillir ses partenaires à l'occasion de son rendez-vous annuel qui réunit plusieurs centaines de membres à la Cité Universitaire Internationale.



Femmes ingénieures

<https://www.femmes-ingenieures.org/>

Cette association, reconnue d'utilité publique, valorise les ingénieures pour inspirer notre société. Sa mission s'articule autour de trois enjeux :

- Obtenir ensemble la mixité et l'égalité dans les faits,
- Promouvoir les métiers d'ingénieur·e auprès des filles et des femmes dans le monde de l'éducation,
- Rendre les ingénieures plus visibles dans l'entreprise et dans la société.

L'association est présente sur tout le territoire national, avec une délégation dans chaque région. Ses valeurs : audace, ouverture, respect, équilibre et indépendance.



<https://www.impact-ai.fr/fr/>

Impact AI est le Think & Do Tank de référence pour l'intelligence artificielle éthique en France.

Ce collectif de réflexion et d'action compose un écosystème numérique d'entreprises, de start-ups, d'institutions, d'organismes de recherche ou de formation et d'acteurs de la société civile réunis pour favoriser l'adoption de l'IA responsable.



Conclusion

Ecouter pour grandir et faire grandir

POUR ISABELLE ROME, L'ÉCOUTE EST D'OR



Ambassadrice pour les droits de l'Homme et chargée de la mémoire internationale de la Shoah de la France, ancienne ministre en charge de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des Chances après une longue carrière de magistrate et des années d'engagement pour la lutte contre les violences faites aux femmes, Isabelle Rome a développé une grande expérience de l'écoute, qu'elle partage avec nous en guise de conclusion.

1- Ecouter pour comprendre et réagir

A 23 ans, Isabelle Rome est juge d'application des peines face à 1200 détenus. Ecouter le récit de ces parcours tourmentés lui permet de **comprendre la réalité de la vie**. Très jeune, elle saisit que comprendre n'est pas excuser : elle forme ainsi des **analyses éclairées** pour prononcer la peine la plus juste.

Elle fait ensuite l'apprentissage de l'écoute des victimes. Elle découvre **qu'écouter ne signifie pas seulement recevoir, mais aussi donner son écoute et son temps** : c'est ce qu'il faut pour prendre la mesure de la gravité des violences et réagir avec justesse.

Madame la ministre profite de cette tribune pour adresser un message de prime importance : quand on écoute une personne qui se confie, il faut éviter de suspecter ses motivations comme notre société en a trop souvent le réflexe. Imaginer que le dépit ou l'esprit de revanche sont à l'œuvre, c'est ignorer combien il coûte à une victime de prendre la parole.

ISABELLE ROME

"Ecouter, c'est respecter l'autre, quel qu'il soit, par égard pour la dignité humaine."



Pour conclure cette journée, l'ambassadrice des droits de l'Homme pour la France analyse les pans de l'écoute sous le prisme de la justice.

On écoute pour réagir donc, notamment pour orienter au mieux la personne qui se confie. En tant qu'institution, cela veut dire, par exemple, mettre en place des cellules d'écoute, externalisées de préférence, pour assurer la confidentialité.

2- Ecouter pour agir

Il s'agit de mettre en œuvre des actions concrètes de politique publique. Madame la Ministre garde en souvenir le Grenelle des violences conjugales en 2019 au cours duquel elle a coordonné le groupe de travail sur les féminicides : c'est de l'écoute attentive de l'entourage des victimes, qu'a émergé l'idée de proposer une suspension automatique de l'exercice de l'autorité parentale du conjoint mis en examen pour meurtre ou tentative de meurtre pour sa conjointe. Sur le plan de l'égalité professionnelle, on s'attache à écouter les préoccupations des différentes parties prenantes. **Savoir écouter, c'est aussi entendre ! Les propos sexistes**, en l'occurrence, ne doivent jamais être ignorés, car ils sont l'antichambre de la violence.

3- Susciter l'écoute

Enfin, il est tout aussi important d'être écouté-e que d'écouter. Comment susciter l'écoute quand elle ne s'offre pas à vous ?

Il faut solliciter les appuis extérieurs quand l'entourage réagit mal : les associations, un avocat, un médecin, une assistante sociale.

Dans le cadre professionnel, il faut forcer l'écoute grâce à une communication maximale (publier, rendre compte de toutes ses actions) et s'appuyer sur des alliés plus visibles. Nul ne pourra indéfiniment vous ignorer. Il ne faut jamais opter pour le repli sur soi.



RETROUVEZ TOUTE L'ACTUALITÉ DU CERCLE INTERL



La chaîne Youtube InterL



www.interL.com



Cercle InterL

**VOUS SOUHAITEZ QUE VOTRE ENTREPRISE REJOIGNE LE CERCLE ?
CONTACTEZ-NOUS !**

BUREAU-CERCLE-INTERELLES@GOOGLEGROUPS.COM

OU VIA LE QR CODE :



RÉSEAU DE 14 ENTREPRISES TECHNOLOGIQUES ET SCIENTIFIQUES

