

Notre approche

Une démarche de coaching stratégique et humaniste pour concilier performance, transformation et impact positif sur la société et la planète.

- Fort de 25 ans d'expérience dans l'accompagnement du changement humain et le coaching d'équipe dirigeantes, j'accompagne les leaders et leurs équipes à naviguer la complexité du « Run » (gestion opérationnelle) et du « Build » (construction du futur), pour assurer la pérennité de leur organisation dans ce monde de plus en plus fluctuant.
- Après la révolution digitale qui secoue le monde des entreprises depuis 15 ans, c'est la révolution de l'impact qu'il va falloir anticiper et gérer.
- Cet accompagnement, à la fois structuré et sur-mesure, repose sur une approche de coaching outillée, mêlant réflexion stratégique, dynamique collective et posture de leadership conscient.

- **Finalité :** Créer des organisations plus robustes, responsables et inspirantes, capables de conjuguer ambition économique et impact positif durable, en développant un leadership radicalement renouvelé, aligné avec les grands défis du 21^è siècle qui implique une prise de conscience profonde de la situation actuelle du vivant.
Notre époque, marquée par l'Anthropocène et ses défis systémiques, nécessite une évolution radicale du leadership. Comme le souligne le Resilience Institute dans sa philosophie du leadership résilient, nous devons passer d'un leadership centré sur la performance à court terme à un leadership conscient qui cultive la résilience comme compétence fondamentale. Il nécessite une remise en cause de vieilles croyances limitantes (sur la croissance illimitée, la compétition permanente, l'optimisation systématique...) pour privilégier la robustesse au culte de la performance en s'ouvrant à une nouvelle représentation plus systémique et vivante de l'entreprise. Un leadership qui implique la tête mais surtout le cœur et souvent l'être tout entier pour être plus aligné avec soi-même et connecté à ses aspirations les plus hautes. Cette transformation du leadership implique :

- ✓ Une conscience élargie des interdépendances entre les dimensions humaines, sociale et environnementale
- ✓ Un recentrage sur l'essentiel plutôt que sur l'urgence perpétuelle
- ✓ Une qualité relationnelle authentique comme socle de la confiance organisationnelle
- ✓ Un ancrage dans le sens et le purpose qui dépasse les intérêts strictement économiques

Cette vision s'articule naturellement avec notre approche de la robustesse et des Inner Development Goals, créant un cadre cohérent pour développer le leadership du 21^{ème} siècle.

- **Objectifs :**
 - a. Assurer la performance de l'activité existante avec justesse et discernement.
 - b. Stimuler une transformation profonde, en réponse aux enjeux socio-écologiques, pour viser un impact positif sur la santé humaine, sociale et environnementale.
 - c. Favoriser l'émergence d'un leadership bienveillant, lucide et transformateur, capable de prendre des décisions alignées avec le respect du vivant – humain et non humain – et de la planète.
- **Cible :** Des organisations qui respectent les critères suivants :
 - a. Des propriétaires « présents, capables, alignés et activement impliqués ». Le contrôle reste entre les mains de personnes activement impliquées dans l'entreprise, liés à la mission et aux activités de l'entreprise.
 - b. Le profit sert la mission, non-extractif, comme levier, partagé équitablement. Les bénéfices sont réinvestis dans l'entreprise, utilisés pour couvrir les rendements

équitable pour les investisseurs, partagés avec les parties prenantes ou donnés à des œuvres caritatives. Cette structure maintient l'accent sur la mission, sans tomber dans le déséquilibre de la maximisation du profit. La question est donc « How much is enough? » plutôt que « how much is possible? »

- c. Un leader « conscient » qui souhaite et peut changer le système, pour rendre son organisation plus « vertueuse ».
- d. Un rapport explicite au vivant humain et/ou non humain.
- e. Un ancrage local.
- f. Une taille « humaine ».
- g. Une approche systémique et une réflexion sur la circularité.
- h. Des valeurs de transparence et collégialité, par et pour la coopération.
- **Approche** : Aider les leaders à transformer leur organisation pour la rendre robuste, durable et lui donner une visée régénérative, pour contribuer à construire un avenir plus désirable pour les générations futures.

a. **Philosophie et méthodologies**

- ✓ Basé sur la théorie U, le programme est un voyage collectif expérientiel, fondé sur **le développement personnel, le développement d'équipe, la reconnexion avec la nature et la transformation organisationnelle**.
- ✓ Le programme s'articule autour de **la Théorie U**, des travaux du **Resilience Institute**, du référentiel **des Inner Development Goals** et du concept de **robustesse**. Il accorde également une large place aux valeurs fondamentales des membres de l'équipe grâce à **l'Executive Value Tool®** (Hire & Higher).
- **Théorie U**. Le modèle du "U" a émergé d'une équipe de chercheurs du MIT (Massachusetts Institute of Technology) dont font partie Otto Scharmer et Peter Senge. Cette approche permet à des groupes d'acteurs de tous champs de faire émerger de nouvelles idées et formes dans les champs visés. La Théorie U est à la fois un cadre de travail, une façon d'être et un méta-processus de transformation, d'innovation et d'accompagnement du changement formulés par Otto Scharmer, enseignant-chercheur au MIT. Elle part du principe que nous reproduisons sans cesse ce dont nous ne voulons pas lorsque nous cherchons à aborder les situations complexes en analysant le passé. La démarche de la Théorie U propose au contraire de s'appuyer sur ce qui est présent et vivant au niveau individuel et collectif pour faire émerger de manière créative ce qui sera le plus adapté à l'écosystème et ses enjeux. Elle est parfaitement adaptée pour co-crée une vision, une mission et des valeurs partagées, traiter des problèmes complexes, générer de nouvelles idées et les transposer en plan d'actions. Elle est appliquée aussi bien dans le cadre de la transformation sociétale que celle des entreprises. Les méthodes et outils pour permettre le cheminement individuel et collectif dans ce méta-processus vont être choisis parmi ceux de l'intelligence collective, des dynamiques collaboratives et créatives et des outils de la gouvernance partagée, et vont s'appuyer sur toutes les formes d'intelligence.
- **Resilience Institute** : Fondé par le Dr Sven Hansen, médecin spécialiste de la santé des cadres et des équipes performantes, le Resilience Institute intègre les dernières recherches en neurosciences, en sciences du comportement et en développement du leadership. L'équipe internationale du Resilience Institute comprend des médecins, des psychologues, des scientifiques et des chefs d'entreprise - chacun d'entre eux se consacrant à aider les organisations à naviguer dans la complexité avec confiance. Depuis plus de 22 ans, le RI travaille en partenariat avec des organisations de premier plan, telles que Google, Nestlé, Shell, PwC et New Zealand Rugby, en dotant les

dirigeants et les équipes des outils nécessaires pour prospérer dans l'incertitude et soutenir le succès à long terme.

- **Inner Development Goals :** En 2015, les Objectifs de Développement Durable (ODD) ont déployé un plan complet pour un monde durable d'ici 2030. Bien que nous ayons accumulé beaucoup de connaissances sur la crise climatique, la pauvreté, la santé publique et d'autres maux sociaux mis en perspective par les ODD, nous semblons manquer de compétences intérieures pour faire face à des défis de plus en plus complexes. Nous avons une vision de ce qui devrait se passer, mais les progrès vers cette vision sont décevants, tant les solutions techniques que les politiques publiques ne suffisent pas. Depuis le début des années 2010, de nombreuses organisations se sont intéressées au lien entre le "développement intérieur" et la "durabilité externe", en adressant la question suivante : « Quelles compétences devons-nous développer au 21^e siècle pour relever les défis complexes de notre époque ? » Le projet a ainsi rassemblé des chercheurs et des penseurs éminents, parmi lesquels Amy Edmondson, Jennifer Garvey Berger, Robert Kegan, Renée Lertzman, Otto Scharmer, Peter Senge et Daniel Siegel. En avril 2020, à la Stockholm School of Economics, la conférence numérique MindShift a présenté l'initiative de Inner Development Goals, pour la première fois. Le 12 mai 2021, le référentiel des Inner Development Goals (IDGs), validé par plus de 1000 scientifiques, experts et professionnels des RH et du développement durable, a ensuite été mis à la disposition du monde entier. Sans le développement de compétences transformationnelles intérieures, les solutions externes à nos défis mondiaux peuvent être limitées, trop lentes ou de courte durée. Le référentiel des IDGs modélise un langage universel simplifié qui vise à aider tout un.e chacun.e à comprendre la complexité du développement humain et contribuer à la transition vers un monde soutenable pour les générations présentes et futures. Le référentiel des IDGs se compose ainsi de 5 dimensions (Être, Penser, Interagir, Collaborer et Agir) et de 23 compétences de développement intérieur. La nature du développement intérieur n'est pas seulement individuelle ; elle est intrinsèquement collective, systémique, multidimensionnelle, non linéaire, complexe, émergente et désordonnée.
- **Robustesse.** La théorie de la robustesse d'Olivier Hamant, biologiste et chercheur à l'ENS de Lyon, part du constat que la seule certitude que nous avons sur l'avenir est que le monde sera plus fluctuant et imprévisible. Face à cette réalité d'incertitude croissante, Hamant propose de remplacer le paradigme dominant de la performance par celui de la robustesse. Plutôt que de chercher constamment l'efficacité maximale, les systèmes durables privilégient leur capacité à maintenir leurs fonctions essentielles face aux perturbations et aux changements. Cette théorie s'appuie sur l'observation que dans la nature, les organismes qui survivent ne sont pas nécessairement les plus optimisés, mais ceux qui peuvent s'adapter et résister aux variations environnementales. Hamant transpose cette logique aux défis contemporains comme la transition écologique et la gestion des organisations, suggérant qu'accepter une certaine "inefficacité" et maintenir des marges de manœuvre peut être plus bénéfique à long terme que la recherche obsessionnelle de la performance optimale. Cette approche invite à repenser nos modèles de développement en privilégiant la résilience et l'adaptabilité plutôt que l'optimisation à court terme, reconnaissant que dans un monde de plus en plus fluctuant, la robustesse devient une nécessité stratégique.
- **Executive Value Tool® (Hire & Higher):** Executive Value Tool® de Hire & Higher se distingue par son approche systémique du leadership conscient. Contrairement aux outils classiques centrés sur les compétences ou la personnalité, il met en lumière les moteurs profonds de motivation, les valeurs individuelles et la posture relationnelle des membres d'une équipe. Cela permet d'identifier non seulement les complémentarités, mais aussi les potentiels points de friction ou de désalignement invisibles. Il offre ainsi

un cadre solide pour travailler sur la dynamique collective, en alignant les préférences individuelles avec les besoins organisationnels et les enjeux du collectif

- ✓ Le programme s'adapte aux besoins et au niveau de conscience et de maturité sur les sujets de transition socio-écologique.

b. Objectif

- ✓ Amener les dirigeants d'organisations publiques et privées à conduire la transformation de leurs organisations vers plus de robustesse et de durabilité, en remettant le vivant au centre. Là où l'activité le permet, nous pousserons le curseur jusqu'à définir une visée régénérative.

c. Le parcours en 6 étapes

- ✓ **Etape 1 : stimuler l'engagement de l'équipe de leadership dans le parcours**
 - Présentation du parcours à l'équipe de direction lors d'une réunion de 2 heures
 - Lectures préalables
- ✓ **Etape 2 : Outil d'évaluation des valeurs personnelles et entretien de débriefing**
 - Remplissage de l'outil Executive Value Tool©
 - Entretiens individuels fondés pour débriefer les résultats de l'outil Executive Value Tool©.
 - Analyse de la cartographie des valeurs en tant qu'équipe (lien avec l'ensemble, évolution de l'équipe, lien avec les IDGs)
 - Analyse de l'indice de conscience commune de l'équipe et de la manière dont chaque individu peut contribuer à le faire évoluer.
 - Discussion sur l'indice de conscience.
- ✓ **Etape 3 : Option - Elévation du niveau de conscience dans l'équipe (Si nécessaire)**
 - Renforcement de la cohésion et de la confiance dans l'équipe au travers d'un partage des résultats de l'outil Executive Value Tool©, individuels et collectifs
 - Harmonisation des niveaux de consciences de l'urgence d'agir au travers d'une sensibilisation à l'impact des activités humaines sur le climat, la biodiversité et les questions de bien-être des personnes par le biais d'ateliers immersifs à choisir (La Fresque de la robustesse, la fresque de l'entreprise régénérative, la marche du temps long, l'atelier 2 tonnes)
- ✓ **Etape 4 : Révision du triptyque Mission – Vision – Valeurs**
 - L'objectif est de revisiter collectivement les fondamentaux organisationnels en créant un socle de compréhension commune, qui donne du sens et génère un engagement collectif
 - Le principe consiste à revisiter ce qui doit l'être avec les lunettes de la théorie du Donut, à savoir de replacer l'activité de l'entreprise dans l'espace « safe » qui respecte les limites planétaires et le plancher social
 - Pour ce faire, l'organisation doit viser la Robustesse plutôt que la performance à court-terme. Une organisation Robuste étant une organisation qui nourrit la santé commune, à savoir la santé humaine, sociale et environnementale.
 - La **mission** sera revisitée pour voir si elle est suffisamment redistributive et régénérative
 - La **vision** sera retravaillée pour visualiser une organisation qui nourrit la santé humaine, sociale et environnementale

- Les **valeurs** seront revues pour identifier celles qui seront en phase avec la mission et la vision redéfinie
- ✓ **Etape 5 : Définition de la nouvelle posture de leadership**
 - Sur base des travaux du Resilience Institute et du modèle des IDG's, identifier les compétences, qualités ou aptitudes collectivement nécessaires pour mettre en œuvre la mission et atteindre la vision
- ✓ **Etape 6 : Préparation de l'engagement de l'organisation**
 - Se préparer à jouer le rôle de sponsor de la transformation
 - Créer un nouveau narratif (histoire du changement) et apprendre à la communiquer avec impact
- ✓ **Activités entre les 6 étapes : 3 types d'activités peuvent être organisées entre les étapes décrites ci-dessus**
 - Des pratiques en paires ou sous-groupes pour renforcer la confiance entre les membres de l'équipe (ex : dyades)
 - Des interventions en équipes soit pour approfondir des thématiques avec apports de contenus supplémentaires, soit pour travailler en intelligence collective sur la cascade vers les équipes
 - Des moments d'implication des équipes pour enrichir le travail de l'équipe de leadership, et engager les équipes dans la transformation