



LIVRE BLANC

Comment favoriser la coopération en entreprise ?

Les conditions pour libérer l'intelligence collective en s'inspirant du Vivant





Sommaire

4 **Préambule : Écrire collectivement un nouveau récit**

6 **Du chacun pour soi à la coopération**

7 **Le monde Vivant comme source d'inspiration**

12 **Les conditions essentielles à la coopération**

1. Sécurité psychologique 13
2. Raison d'être porteuse de sens 15
3. Justice organisationnelle 17
4. Souveraineté & Ouverture à l'autre 18

21 **New Work needs Inner Work**

22 **Un changement intégral et systémique**

24 **Entreprise Vivante - Qui sommes-nous ?**

26 **Inspiré-e-s pour écrire ensemble votre nouveau récit ?**

27 **Contactez-nous**



Écrire collectivement un nouveau récit

Et si l'entreprise était (vraiment) une jungle ?

Pas celle de l'expression, pas celle qui est régie par la loi du plus fort, non. Plutôt la vraie jungle. Celle de la nature. Celle où des milliers d'espèces différentes, dotées de compétences et de talents uniques, animées par des passions et des élans divers, s'épanouissent en harmonie. Celle où la coopération complexe et foisonnante de milliers d'organismes contribue à créer l'essentiel : l'oxygène vital de notre planète.

Et si l'entreprise de demain était ce genre de jungle ? Si elle prenait conscience qu'elle est un lieu de vie et d'entraide, un organisme vivant qui doit prendre soin de son écologie interne, de l'équilibre et de l'épanouissement de chacune de ses cellules, de son interdépendance avec son environnement ? Si elle réinventait sa raison d'exister et de contribuer, et si cette métamorphose pouvait transformer la société toute entière ? Et si elle se mettait à cultiver le Vivant pour marquer le présent et l'avenir d'une empreinte positive ?

Un rêve utopiste ou une perspective bien réelle ?

Passer d'une philosophie individualiste basée sur la compétition à l'entraide et à la coopération est un défi à relever au sein de nos sociétés et de notre Société.

Un défi qui nous donne des ailes ! Chez Entreprise Vivante nous y croyons et c'est ce à quoi nous œuvrons tous les jours.

Nous avons écrit ce Livre Blanc pour vous qui y croyez également, avec l'intention de vous partager des inspirations de la nature, ainsi que les conditions essentielles qui favorisent, à nos yeux le « Faire Ensemble ».

Car la coopération ne se décrète pas. L'unique volonté de travailler ensemble ne suffit pas à libérer la magie de l'intelligence collective. C'est avant tout une question de posture et de pratique. Il s'agit de cultiver un terrain fertile plus que de forcer de nouvelles pratiques.

Alors, inspirons-nous du monde Vivant dont nous faisons pleinement partie, et reconnectons-nous à notre capacité de co-création !

De chacun pour soi à la coopération

La vision tayloriste du travail est à bout de souffle. Le système pyramidal et sa division du travail nous aura été nécessaire au siècle dernier, mais montre largement ses limites aujourd'hui.

Au 21ème siècle, les organisations font face à des changements structurels de plus en plus radicaux et rapides. En parallèle, nombreuses sont les personnes qui ressentent un écart entre leurs propres besoins et intérêts, et ce qu'elles vivent au quotidien dans le monde du travail.

La vision tayloriste ne répond plus ni aux enjeux de notre Humanité ni à nos aspirations, car au sein des organisations pyramidales nous manquons cruellement d'agilité et d'innovation, d'enthousiasme et d'engagement.

Dans un monde de plus en plus « VUCA » - volatile, incertain, complexe et ambiguë - les organisations pyramidales sont confrontées à des crises en répétitions, à la fuite de collaborateurs·trices en quête de sens et à des client·es qui attendent des prix justes et de la réactivité, tout comme de la transparence et de l'éthique.

Comment naviguer dans cette complexité croissante sans chavirer ?

Imaginons deux mondes différents : Le premier est statique, ressemble à une machine et les relations entre les éléments suivent des règles concrètes de cause à effet. Le deuxième monde, lui, est dynamique, multi-dimensionnel, en changement permanent. Il ressemble plutôt à un organisme vivant qui s'adapte en continu.

Si la séparation et l'individualisme font sens dans le premier cas, ils n'ont plus leur place dans ce nouveau monde.

Nous avons tout intérêt à développer notre capacité à coopérer et à capitaliser sur les multiples intelligences de chacun·e.

D'ailleurs, l'être humain étant un animal social, le bien-être en entreprise dépend avant tout de la qualité des relations humaines. Coopérer dans un but commun, c'est aussi rétablir ce lien social et redonner du sens au travail, sources principales de notre épanouissement personnel.

« L'Homme ne progresse pas de l'erreur vers la vérité, mais de vérités en vérités, d'une vérité moindre à une vérité plus grande. »

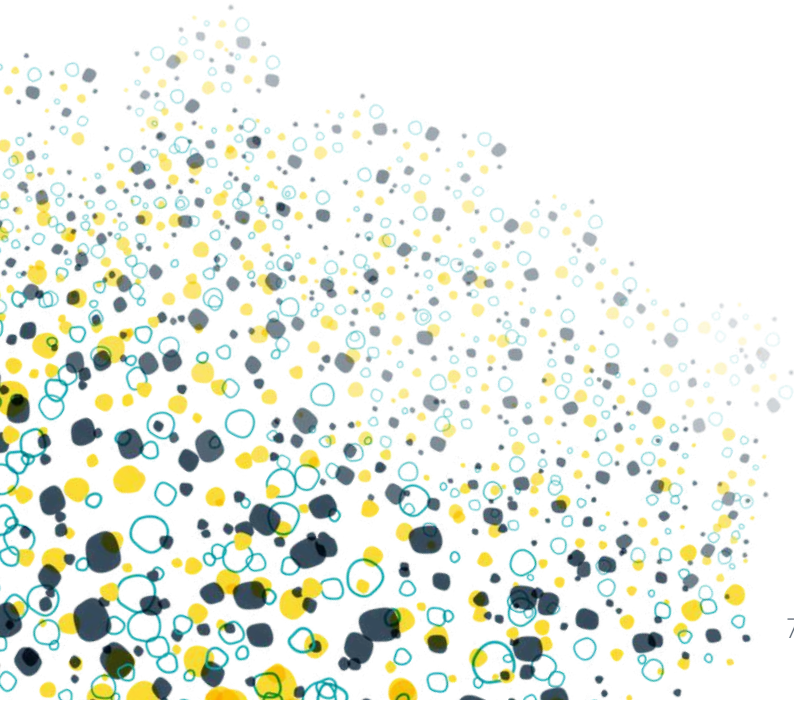
Swami Vivekananda

Le monde Vivant comme source d'inspiration

Selon Pablo Servigne et Gauthier Chapelle, biologistes et auteurs de « L'entraide, l'autre loi de la jungle », l'entraide est omniprésente depuis les origines de la vie sur terre. Pourtant, l'entreprise traditionnelle est fondée sur la loi du plus fort et se base exclusivement sur une vision de l'Homme fondamentalement égoïste. Pendant les derniers siècles nous avons cru que la compétition était naturelle et nécessaire pour survivre, que c'était la seule loi du Vivant. Et si c'était un mythe ?

Nous redécouvrons aujourd'hui la complexité de la vie, faite d'un entrelacement de compétition et de coopération. Ce que nous avons mis de côté dans le travail en silo et la compétition entre les individus c'est la tendance naturelle des êtres vivants à s'associer et faire alliance. Or, le monde Vivant mise sur la complémentarité.

Allons voir du côté de ces phénomènes d'intelligence collective dans la nature, si étonnants et merveilleux, qui permettent de mieux accéder à la nourriture, se protéger des prédateurs, se reproduire, élever les jeunes ou encore prospérer.



Le pique-bœuf et l'antilope

Avez-vous déjà observé un oiseau comme le pique-bœuf, perché sur le dos d'une antilope, d'une girafe, d'une vache ou d'un buffle, en train de picorer leur pelage ?

Le pique-bœuf n'importune pas ses hôtes, bien au contraire, il leur rend un grand service en mangeant les puces et autres parasites dont les animaux ne peuvent pas se débarrasser eux-mêmes. Il mange aussi les tissus infectés et les asticots. Et ce n'est pas tout : en cas de danger, le pique-bœuf protège son hôte et donne l'alarme en sifflant. C'est ce que nous appelons une relation gagnant-gagnant !



L'amitié entre girafes femelles



Saviez-vous que les girafes pratiquent la parentalité coopérative ? Toutes les femelles adultes d'un groupe prennent soin de la progéniture des autres : elles partagent des lieux de nourriture et se protègent mutuellement contre les prédateurs.

Monica Bond, biologiste de l'Université de Zürich, a étudié les girafes femelles en Tanzanie pendant 5 ans : grâce à la constitution de communautés, les femelles gagnent en sérénité et ... vivent plus longtemps !

L'acacia et les fourmis

Les fourmis défendent l'acacia contre tous les envahisseurs herbivores par des piqûres ou des morsures. Certaines sont si féroces qu'elles peuvent dissuader les éléphants ! L'acacia, bien protégé, récompense ses amis les fourmis en les logeant. En effet, les branches creuses de l'acacia font office de galeries. Mais l'acacia ne se limite pas à l'hébergement. Quand il est colonisé par des fourmis, et uniquement dans ce cas-là, il va fabriquer de la nourriture sous forme de nectar ou de colis nutritifs. Si ce n'est pas un partenariat ingénieux !



Des racines interconnectées

Dans son œuvre « La vie secrète des arbres », le forestier Peter Wohlleben décrit le gigantesque réseau de champignons microscopiques qui permet aux arbres d'échanger des informations.

Par exemple, un arbre qui serait attaqué par un parasite ou par un cerf venu brouter ses feuilles, communique à ses congénères le danger.

Le réseau racinaire permet également aux arbres les plus forts de redistribuer des nutriments aux plus faibles. C'est ainsi qu'une souche en apparence morte peut être maintenue en vie par un vigoureux arbre voisin. Il va le soutenir jusqu'à ce que le convalescent soit assez fort pour se nourrir seul. C'est ainsi que les grands arbres nourrissent les jeunes arbres qui poussent à l'ombre et qui souvent n'ont pas assez de lumière pour photo synthétiser leurs nutriments. Fascinante coopération sous-terrine !



Ce ne sont là que quelques-uns des innombrables exemples de coopération dans le monde Vivant. Ce qui est Vivant communique et forme une unité. Qu'est-ce qui nous fait croire que nous sommes extérieurs à la nature et à la vie ?

Nous faisons partie de cette toile de vie...



...depuis le début de notre Histoire

Dans la nature, la compétition et la division sont des attitudes temporaires dans des cas extrêmes de survie. La coopération, elle, est le modèle par défaut du Vivant. Et cela depuis le début du début.

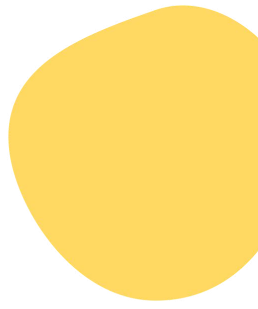
Il y a environ 13,8 milliards d'années le big bang a donné naissance au cosmos. 9 milliards d'années plus tard, un processus extrêmement complexe et sophistiqué a fait émerger notre système solaire dont notre Terre. Au sein de cette complexité, seul un phénomène d'intelligence collective a pu structurer la matière.

L'histoire de l'Univers nous enseigne que la coopération est la manière la plus intelligente que la matière a trouvé pour survivre.

**« Les bactéries coopèrent pour former des
cellules, puis à leur tour, les cellules coopèrent
pour former un corps. L'être humain coopère avec
d'autres espèces vivantes pour se nourrir, et avec
d'autres humains, pour grandir et pour
transmettre la culture.
Nous sommes l'entraide incarnée. »**

Pablo Servigne

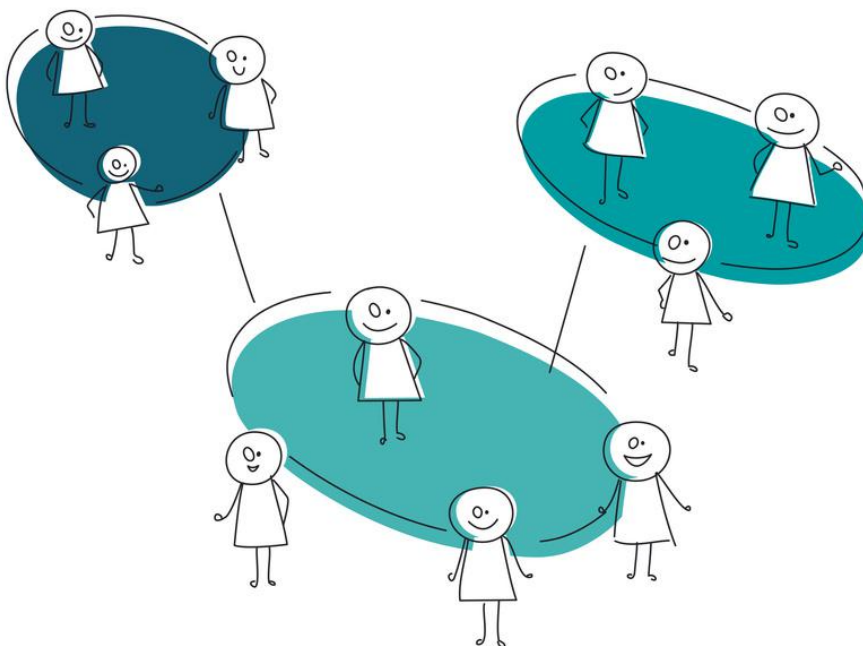
Les conditions essentielles à la coopération



Et pour Homo Sapiens, cela se passe comment ?

De manière générale, notre aptitude à étendre toujours plus nos réseaux de coopération nous a été profitable en tant qu'espèce. Depuis l'Afrique, il y a environ 50 000 ans, les êtres humains ont réussi à s'établir jusqu'aux confins de la planète. N'est-ce pas parce qu'ils ont régulièrement coopéré plus loin qu'à l'intérieur de leur groupe premier ?

Emmanuelle Joseph-Dailly explique dans « La Stratégie du Poulpe » que nous avons une prédisposition à coopérer de manière très ouverte avec ceux qui coopèrent, et à ne pas le faire avec les non-coopérateurs. En d'autres termes, Homo Sapiens est un coopérateur conditionnel. L'être humain est bel et bien prêt à contribuer au collectif, même en faisant des renoncements et des sacrifices, néanmoins pour cela il a besoin de certaines conditions.



1 - Sécurité

Psychologique

Le rôle fondamental de notre cerveau est de nous maintenir en vie. D'où l'importance vitale de la peur. Ce signal d'alarme intérieur mobilise notre énergie et nous met face à un choix réduit : la fuite ou le combat. Mais dans le monde moderne où nous ne risquons plus d'être quotidiennement dévorés par un énorme prédateur, ces zones ont été réquisitionnées pour protéger l'identité et le bien-être émotionnel. Pour Patricia Riddell, Professeure de neurosciences appliquées, ce sont les mêmes zones du cerveau qui assurent notre sécurité physique et notre sécurité psychologique. Que nous soyons attaqué-e-s par un prédateur ou attaqué-e-s dans notre intégrité, notre cerveau ne fait pas la différence.

Coopérer, cela commence par s'ouvrir aux autres. Nous avons alors besoin d'être en confiance, de ressentir une certaine sécurité émotionnelle. Autrement, nous resterons dans la fuite ou le combat.

Protection, Permission, Puissance

Lorsque nous nous sentons en sécurité, notre cerveau se donne la permission de tester, d'échouer, d'apprendre et d'agir ensemble. Libéré-e-s de la peur de voir notre intégrité mise à mal, nous pouvons être qui nous sommes vraiment, exprimer nos aspirations profondes autant que nos peurs et nos doutes.

Nous laissons tomber nos masques de protection pour nous connecter à notre authenticité. Par la même occasion, nous pouvons libérer pleinement nos 3 centres d'intelligence : tête, cœur, corps et donc notre plein potentiel. Nous sommes ainsi dans la disposition idéale pour coopérer et co-créer. Quelle puissance, n'est-ce pas ?

De la peur à la confiance

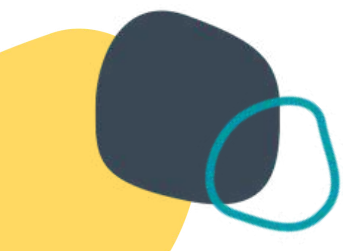
Et concrètement, comment instaurer la sécurité psychologique en entreprise ?

Par toutes les voies qui suppriment le stress permanent. Cela passe par un cadre rassurant qui permet à notre cerveau de créer au lieu de devoir se protéger.

Commencer par des règles du jeu partagées, claires et co-construites

Pas besoin d'une charte relationnelle sur plusieurs pages, limitons-nous à quelques éléments clés et "vrais". Plus que de grandes valeurs affichées sur les murs, il s'agit d'incarner des principes relationnels qui nourrissent la confiance : le non-jugement, le parler en "Je", la compassion etc.

Les principes devront également être acceptés par les nouveaux entrants. Un processus d'intégration qui leur permette de s'acculturer est à prévoir. Et bien sûr, tout cela évoluera au fil de la vie de l'entreprise, et se déclinera dans tous les processus : parcours clients, parcours collaborateur, relations partenaires etc.





Les locaux sont aussi une possibilité de contribuer à la sécurité psychologique : par exemple en aménageant un « espace protecteur » dans lequel on prend les grandes décisions collectives, dans lequel on gère les conflits ou dans lequel on vient se recueillir, pratiquer la pleine conscience.

Clarifier sa gouvernance

Coopérer ne signifie pas tout décider ensemble. Imaginez l'inertie et la lenteur ! Coopérer demande plutôt de décider ensemble du « Qui fait quoi ? » et « Qui décide de quoi ? » Attention au flou organisationnel, car il tue toute initiative personnelle et volonté de « Faire Ensemble ». Un cadre sain et connu par tous ne nous enferme pas, mais au contraire nous libère. Lorsque nous savons qui est responsable et redevable d'un rôle, alors nous disposons des conditions pour unir nos talents et capacités pour co-construire.

Prendre soin des relations et du collectif

Les activités collectives et les célébrations font partie de l'entreprise qui est un lieu de travail certes, mais aussi un lieu de vie. N'hésitons pas à instaurer des rituels qui comblent notre besoin de sécurité et d'appartenance. Un petit déjeuner mensuel pour célébrer les réussites et les anniversaires du mois, un repas collectif les vendredis ou encore la fête annuelle, soyons créatifs et profitons de ces moments joyeux !

2 - Une Raison d'être Porteuse de Sens

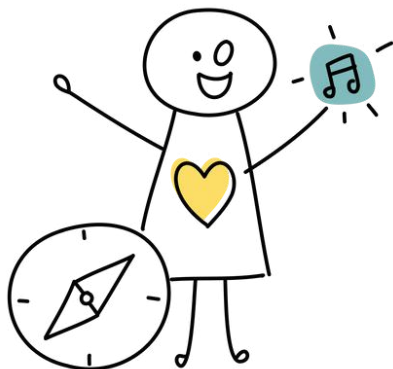
Coopérer n'est pas une fin en soi. Travailler ensemble d'accord, mais Pourquoi ? Quel est le but commun qui nous lie ?

« Find Your Why », le bestseller de Simon Sinek, conférencier en leadership, a apporté une réponse à la douleur de notre époque : le manque de sens. Les « Bullshit Jobs » tels que présentés par le sociologue David Graeber, sont ces « métiers » qui ont peu, voire aucune utilité pour notre société. Les personnes qui occupent ce genre de postes sont généralement en grande détresse, car comme l'exprimait le psychiatre et visionnaire Carl Gustav Jung « l'homme ne peut supporter une vie dénuée de sens. »

Le « Big Quit » d'Outre-Atlantique, ces vagues de démissions à la suite des confinements dues à la pandémie mondiale en 2020, n'est pas un phénomène purement américain. La crise de l'engagement est le signe que nous remettons en question la vision d'un monde (du travail) purement matérialiste et compétitive, vide d'un but, de sens et d'âme.

À quoi bon avoir pour seul but de faire de l'argent ? Pour qui ? Pourquoi ? Le sens ne peut pas se limiter à la simple création de valeur. En tant qu'êtres humains nous donnons un sens à nos vies en œuvrant pour une cause ou un projet qui dépasse nos intérêts individuels. Il s'agit de poser des actions qui ont un impact positif pour le bien commun. Gagner de l'argent n'est qu'un effet collatéral, secondaire, nécessaire, mais pas suffisant.

**Construire des entreprises qui n'opposent pas
réussite économique et engagements sociétaux.
Participer à créer un monde meilleur.
Voilà, un Pourquoi qui nous dépasse et qui
inspire l'action collective !**



Du besoin de convaincre à l'inspiration

Et concrètement, comment faire émerger une raison d'être noble en entreprise ?

La raison d'être est cette identité intrinsèque qu'incarne l'entreprise, ce que Brian J. Robertson, auteur de « Holacracy » et Frédéric Laloux, auteur de « Reinventing Organizations » appellent la raison d'être « évolutionnaire ».

Dans cette approche, plus besoin de convaincre les personnes à se mettre en mouvement par des primes ou de grands discours. La raison d'être fait appel à notre motivation intrinsèque et profonde. Elle nous donne la foi que tout convergera pour faire réussir notre cause ou projet puisqu'il est important pour le collectif.

Ici, l'entreprise est vue comme un organisme vivant, doté d'une identité qui lui est propre. La raison d'être n'est donc pas à définir, mais plutôt à découvrir et à faire émerger.

Se poser les bonnes questions et être à l'écoute :

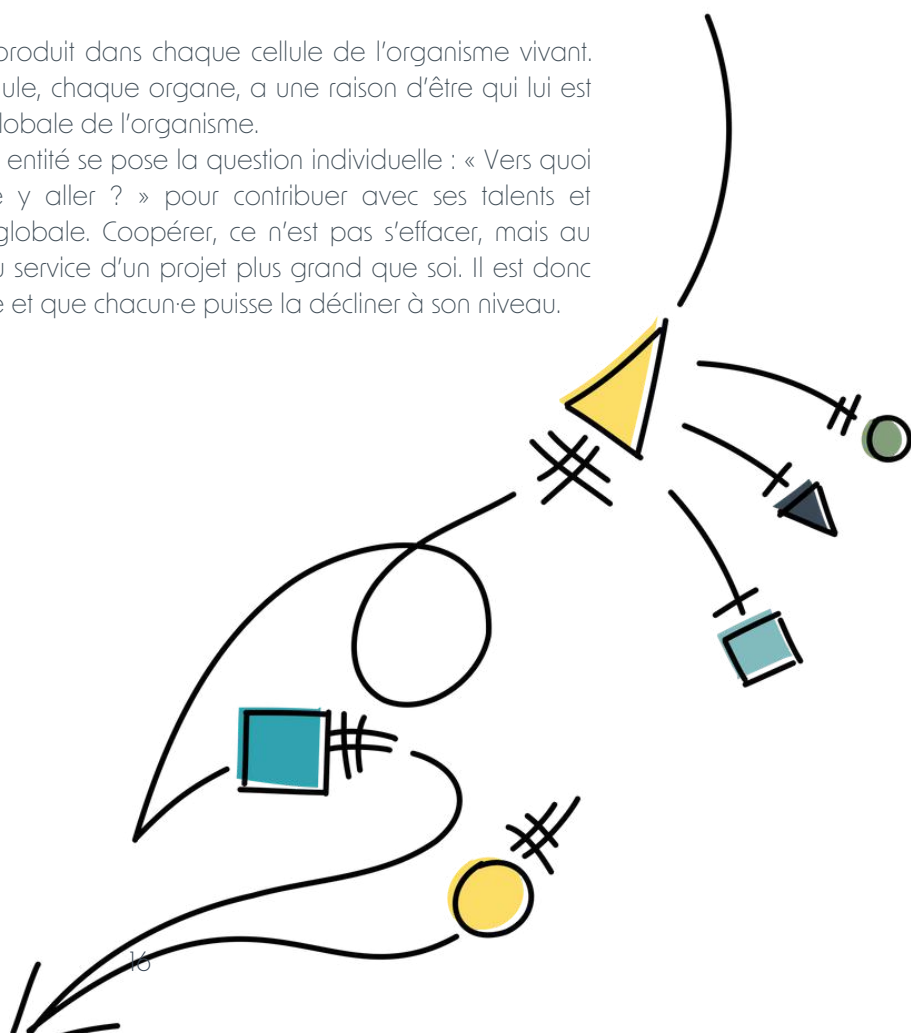
Qu'est-ce qui nous lie en tant que groupe d'êtres humains ? Quelle est cette contribution unique qui dépasse nos besoins égotiques ? Si cette organisation n'existait pas, qu'est-ce qui manquerait au monde ?

Les outils qui peuvent accompagner la découverte de la raison d'être sont par exemple : Un travail collectif avec l'Ikigai, la Théorie U d'Otto Scharmer, les niveaux logiques de Dilts, raconter et écrire le récit de l'organisation avec ses événements marquants ou encore une journée, voire un séjour en dehors des murs de l'entreprise pour vivre une expérience collective dans un lieu inspirant auprès de la nature.

Faire prendre conscience à chacun-e du potentiel créateur de son rôle :

La création de valeur (au sens large) se produit dans chaque cellule de l'organisme vivant. Comme dans le corps humain chaque cellule, chaque organe, a une raison d'être qui lui est propre et qui contribue à la raison d'être globale de l'organisme.

Ainsi, en entreprise, chaque rôle et chaque entité se pose la question individuelle : « Vers quoi je souhaite aller ? Comment je souhaite y aller ? » pour contribuer avec ses talents et compétences uniques à la raison d'être globale. Coopérer, ce n'est pas s'effacer, mais au contraire faire ressortir ses dons naturels au service d'un projet plus grand que soi. Il est donc primordial que la raison d'être soit tangible et que chacun-e puisse la décliner à son niveau.



3 - Justice Organisationnelle

Pas de coopération sans sentiment d'équité !

La théorie de l'équité est née dans les années 1960, suite aux recherches et expériences menées par le psychologue John Stacey Adams. En entreprise, nous évaluons constamment et de manière plus ou moins consciente les situations observées ou vécues à partir de nos perceptions : ce salaire, ces avantages, cette charge de travail, est-elle juste ou injuste ?

Cette comparaison peut conduire à un constat de non-équité qui va nous pousser à agir pour rétablir l'équilibre. La recherche de la « justice » est donc un moteur essentiel d'engagement personnel et de coopération.

De l'entreprise des pères à l'organisation entre pairs

Et concrètement, comment garantir la justice organisationnelle en entreprise ?

Le sentiment d'équité étant une perception subjective de tout un chacun, l'exercice n'est pas chose aisée. Néanmoins, les recherches font ressortir que c'est dans les relations humaines (encore une fois !) que cela se joue :

S'assurer de la cohérence entre pairs :

Est-ce que toute personne au sein du groupe est véritablement traitée avec équité en termes de salaire, travail demandé et fourni et autres avantages ? Si ce n'est pas le cas, comment justifions-nous cela ? Tout le monde n'est pas pareil et ne s'investit peut-être pas de la même manière dans le projet commun. Gare aux non-dits ! Ce qui compte surtout, c'est de développer notre capacité à communiquer les informations avec transparence, et à parler des frustrations, des doutes et des besoins de chacun-e.

Donner l'exemple :

L'équité passe par l'exemple. Abolissons les symboles de pouvoir comme les places de parking attribuées, les bureaux avec vue ou autres privilèges qui encouragent le chacun pour soi et les comportements individualistes. S'appliquer à soi-même ce que nous attendons des autres est une excellente voie pour inspirer la coopération.

Évoluer dans sa structure organisationnelle :

Sortir du modèle dominant-dominé hérité de la pyramide hiérarchique pour accueillir une autre perspective du pouvoir : et si nous sortions du pouvoir « sur » pour aller vers un pouvoir « de » ? Ce pouvoir qui redonne à l'être humain sa liberté d'action au sein de son rôle ? Cette vision implique une structure organisationnelle collaborative, matricielle et agile, voire une gouvernance partagée.

Outres ces 3 conditions organisationnelles la coopération demande, à notre sens, une condition personnelle et essentielle : celle de travailler sur Soi d'abord. Le prochain point aborde donc ce vaste sujet.



4 - Souveraineté & Ouverture à l'autre

**Voici les deux jambes de la coopération au niveau personnel :
notre capacité d'être souverain·e et notre capacité
d'ouverture à l'autre.**

Être souverain·e, cela signifie assumer sa pleine responsabilité dans l'œuvre collective. Nous sommes responsables de nos actes (et non actes !), de nos émotions et de nos réactions. Si nous n'exprimons pas nos besoins et nos attentes, nous ne pouvons pas attendre que les autres les devinent ! Cette attitude nous responsabilise et nous fait grandir, car elle demande du courage.

S'ouvrir à l'autre veut dire cultiver notre capacité de non jugement et de respect. Savoir mettre de côté nos croyances personnelles, notre perception de la réalité. Nous ne sommes pas obligé·e·s d'être d'accord avec tou·te·s (ce n'est de toute façon pas possible), mais nous avons intérêt à écouter pour accueillir de nouvelles perspectives. D'ailleurs, en adoptant cette attitude nous sommes gagnants au niveau personnel, car qui dit nouvelles perspectives, dit avancer sur son propre chemin de développement.

Les deux jambes sont indispensables et permettent de réduire les jeux psychologiques du triangle de Karpman (théorisé par le psychiatre Stephen B. Karpman) : en étant souverain·e et ouvert·e à l'autre nous adoptons une posture d'adulte et évitons de tomber dans les pièges de la victime, du sauveur ou encore du persécuteur.



D'une posture passive à une posture d'acteur conscient

Et concrètement, comment faire évoluer les postures individuelles en entreprise ?

À nouveau, la meilleure manière d'inspirer les autres à travailler sur Soi (pas la peine de forcer, cela ne marchera pas), c'est de cultiver sa propre posture ! Ne plus être victime de ses automatismes et mécanismes de défense, c'est un chemin qui vaut la peine d'être exploré. Pour Viktor Frankl, la liberté et la croissance personnelle résident dans cet espace entre stimulus et réponse. Notre pouvoir, c'est la capacité à choisir notre réponse, plutôt que de réagir automatiquement, compulsivement.

Apprendre à devenir l'observateur-trice conscient-e de ses pensées et émotions, prendre du recul, autrement dit s'observer de l'extérieur comme si on se regardait faire. La pratique de la méditation et de la pleine conscience ou encore le coaching professionnel sont des outils qui nous aident à mettre de la conscience sur nos pensées et émotions et donc, entre autres, à agir de manière plus alignée.

L'ennéagramme, un chemin de développement puissant

Enfin, pour travailler sur Soi en profondeur, pour mieux se connaître et comprendre les autres, l'ennéagramme est selon nous un outil véritablement transformateur. Au delà de l'observation des comportements de chacun-e, il questionne nos motivations profondes, le pourquoi l'on se comporte comme on se comporte. Ce faisant,, l'ennéagramme nous permet de prendre conscience de nos croyances, de nos mécanismes de défense et de nos réactions impulsives inconscientes. Cet outil nous invite à mettre de la conscience sur nos zones d'ombres pour les traverser et se transformer.

Au sein de l'organisation, la souveraineté et l'ouverture à l'autre se déploient également par ces deux voies :

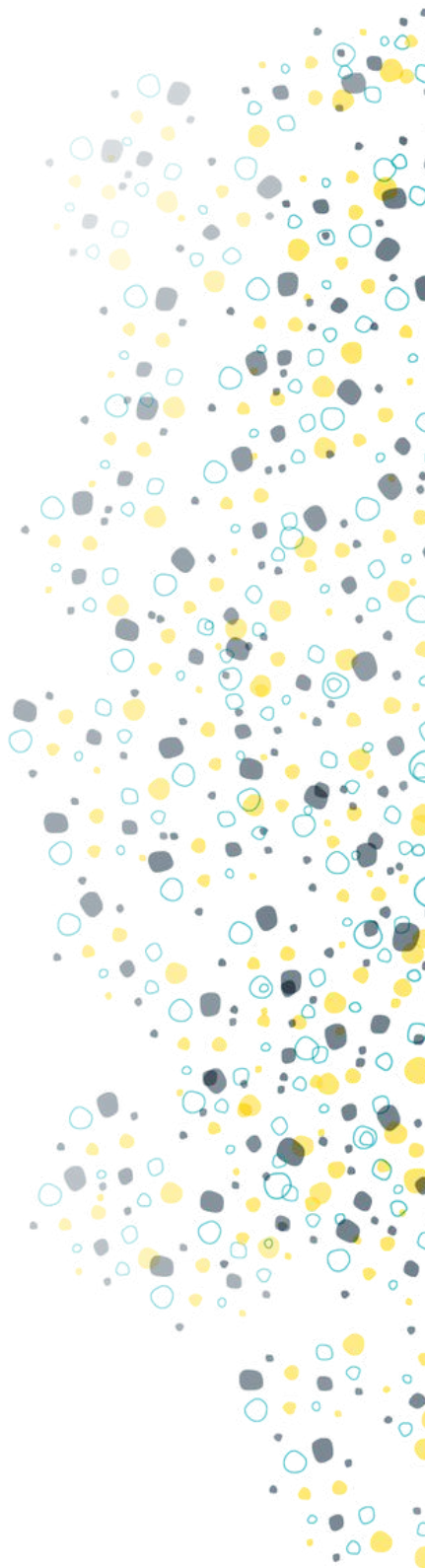
Développer l'autonomie :

Grâce à des modèles organisationnels plus humains et responsabilisants, il est possible de redistribuer le pouvoir décisionnel. C'est ainsi que chacun-e est en capacité de développer sa pleine responsabilité.

Pratiquer une communication non violente et authentique :

La sécurité psychologique est le pré-requis à une communication « vraie ». Le premier pas : S'exprimer en « Je » pour partager ses ressentis, ses besoins, ses avis et ses propositions. Ensuite, communiquer de manière authentique, c'est s'exposer avec courage et respect, car nous partageons une part de vulnérabilité, de ce qui nous traverse réellement. C'est une communication qui mobilise nos 3 centres d'intelligence et qui crée ainsi un véritable lien et une ouverture à l'autre.

Communiquer sans volonté de comprendre l'autre ou de se mettre à sa place est en réalité un monologue. Communiquer uniquement avec la tête, c'est un débat. Communiquer avec la tête et le cœur, c'est un dialogue. Enfin, communiquer de manière authentique avec la tête, le cœur et les tripes, c'est cela la co-création !





New Work needs Inner Work*

La coopération en entreprise, c'est un changement de paradigme. Après un siècle de taylorisme, suivi d'un système matérialiste prônant la compétition individuelle, abandonner une certaine vision de l'être humain, du travail et du monde demande une métamorphose en profondeur.

La Spirale Dynamique : transformer l'organisation

Développée par Clare Graves, la Spirale Dynamique est, à notre sens, un outil puissant pour accompagner ce changement de vision avec sens et pertinence. Elle permet de déterminer le point de départ, d'intégrer toutes les étapes nécessaires pour changer sans générer les frustrations et l'insécurité de méthodes plus traditionnelles qui agissent principalement sur l'extérieur : les processus et les outils, avec peu de considération de ce qu'il convient d'accompagner à l'intérieur : la culture, la communication, les états intérieurs des êtres humains.

Une métamorphose qui intègre l'existant

Il n'est pas question de délaissier les apprentissages du passé, mais au contraire de les intégrer et de les transcender. Ainsi, coopérer ne signifie pas mettre de côté tout ce que la compétition nous apporte, comme le dépassement de soi, la proactivité, l'audace ou encore l'optimisme et la confiance qui incitent à l'action. Au contraire, ces qualités sont révélées et mises au service d'une œuvre commune. Coopérer, c'est aller encore plus loin, c'est multiplier nos audaces individuelles, c'est se dépasser ensemble. C'est mettre cette puissante énergie compétitive au service du collectif et du Vivant.

Évidemment, « Faire Ensemble » requiert une autre manière de s'organiser. Cela passe par un travail sur la structure organisationnelle et la mise en place d'outils de gouvernance fluide. Cela passe également par la transformation de nos pratiques et l'adoption d'outils de l'intelligence collective. Mais attention : mettre en place des outils sans volonté de changement personnel et culturel, c'est la garantie de faire comme avant ... en plus compliqué !

*Titre emprunté du livre : « New Work needs Inner Work » de Joana Breidenbach et Bettina Rollow

Les conditions qui favorisent la coopération mettent en lumière à quel point les nouvelles manières de travailler ensemble nous amènent à nous remettre en question, à travailler notre rapport au pouvoir, au temps, à l'autre, à nous-même. Il s'agit bien de changer de posture avant de changer d'organisation.

Un changement intégral et systémique

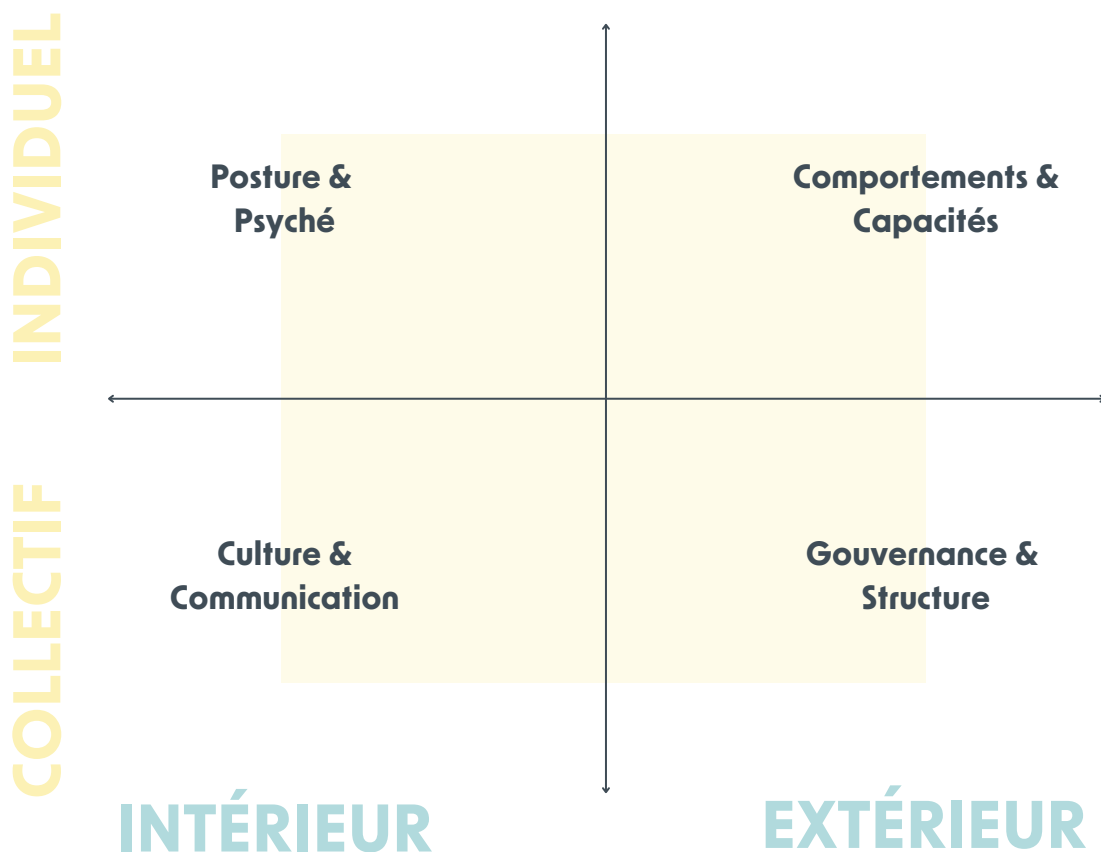
Peut-il suffire de changer quelques rôles et quelques principes pour que nous travaillions de manière plus créative, plus responsable et plus coopérative ?

Tout changement de l'extérieur implique également un changement à l'intérieur des personnes et du groupe humain. Le changement doit être considéré à un niveau global. C'est ce principe d'équilibre qui rend la métamorphose fluide et durable.

Ainsi par exemple, si nous allégeons une organisation de structures et processus extérieurs, alors les équipes nécessitent de mettre en place plus de structures internes, comme des principes de communication et d'action individuelle et collective etc.

À l'inverse, lorsqu'une organisation se base sur des structures fortes, les équipes n'ont pas besoin de développer leurs "structures internes", car ce n'est pas l'initiative, l'adaptation ou l'esprit critique qui sont demandés mais l'agir selon les procédures définies.

Le modèle AQAL (All Quadrants, All Levels) de Ken Wilber



« La coopération a été, au fil de l'évolution, beaucoup plus créatrice de niveaux croissants de complexité que la compétition. Il ne fait aucun doute que l'entraide est omniprésente dans la nature. Chez les humains, elle est l'une des manifestations les plus directes de l'altruisme. Elle mène au double accomplissement du bien d'autrui et du sien propre. »

Matthieu Ricard

Qui sommes-nous ?



Une équipe convaincue qu'il est possible d'aller plus loin, de changer le monde (du travail). Entreprise Vivante est née d'une raison d'être commune :

Prendre soin du Vivant au sein de nos entreprises.

De tout ce qui vit : des êtres humains, des dynamiques de groupes, des rêves d'un jour qui donnent leur énergie à des projets pendant de longues années, de nos écosystèmes internes.

Et puis aussi, prendre soin de notre écosystème externe, celui dont nous faisons partie, qui nous nourrit et que nous impactons en retour, tous les jours. Il est sociétal, environnemental, économique, et surtout, vivant.

Pour cela, la mission d'Entreprise Vivante est :

Accompagner les organisations à transformer leurs façons d'être, de faire et de décider ensemble.

Nous nous attachons à identifier la logique organique d'une organisation, à développer les postures managériales et relationnelles, avant de mettre à disposition des outils de gouvernance partagée et d'intelligence collective. Avec toujours en toile de fond, une logique de co-construction dans un objectif d'autonomie, pour mieux réussir ensemble.

3 Axes de Transformation

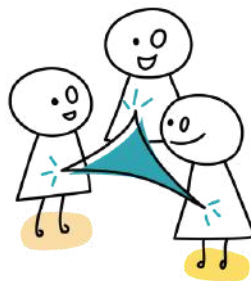
Si nous voyons l'entreprise comme un organisme vivant, nous prenons conscience de l'interdépendance des éléments du système. Nos 3 axes de transformation sont basés sur la Vision Intégrale du philosophe, auteur et professeur Ken Wilber, « Einstein de la conscience », qui a grandement inspiré les nouveaux modèles organisationnels.

Ainsi, selon l'approche intégrale, le changement s'opère au niveau des « Je » – savoir-être et savoir-faire individuels, du « Nous » – culture et communication collective et de l'« Organisation » – gouvernance et structure.



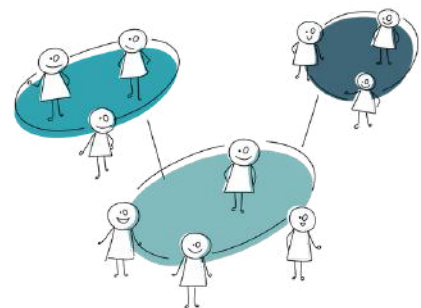
Travailler les
"JE" en
profondeur

Changer de posture avant de changer d'organisation : révéler sa singularité et ses talents, mettre de côté, autant que possible, ses masques de protection et ses croyances, (re)trouver la joie.



Donner de la
puissance au
"NOUS"

Apprivoiser l'animal coopératif qui est en nous : construire un collectif où chacun-e considère l'autre comme un allié, où chacun-e se sent libre d'essayer, d'apprendre et de grandir.



Mettre en place des
outils de
gouvernance

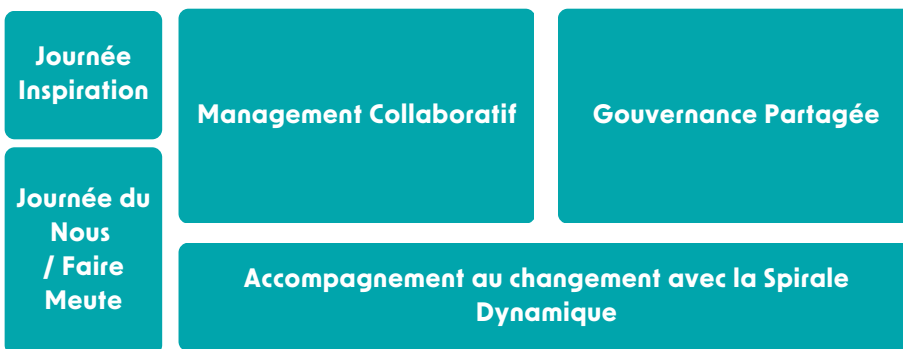
Simplifier nos fonctionnements par de nouvelles attitudes et pratiques : peu de règles, mais des principes forts. clarifier l'organisation, lui donner une structure souple et facilement évolutive.

Inspiré·e·s pour écrire ensemble votre nouveau récit ?

Si cette aventure vous appelle, découvrez notre accompagnement et notre formation intégrale pour permettre vos transformations individuelles, collectives et organisationnelles.

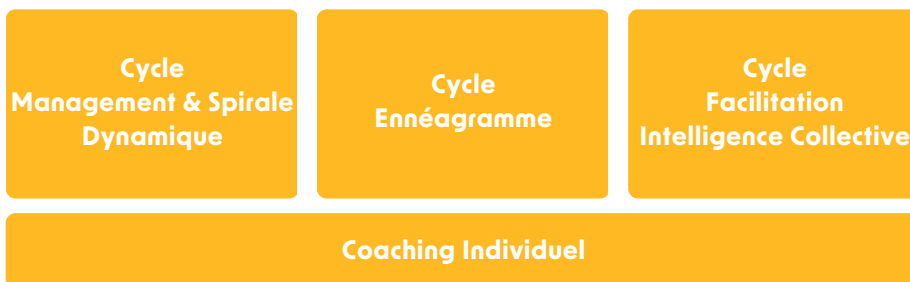
Accompagnement collectif et organisationnel

Construire le collectif et travailler la gouvernance



Formation Leader Coopératif

Engager, impulser et soutenir la coopération



Accompagnements et formations sur mesure en fonction de vos besoins

Contactez-nous

Nous serions heureux de faire votre connaissance



Adrien Delaunay



Comment parvient-on, collectivement, à engendrer les réalisations les plus grandioses, dans l'harmonie et la complémentarité, comme à faire naître les situations les plus chaotiques, sur fond de jeux de pouvoir et de réunions stériles ? Au cours de sa première vie d'architecte, Adrien s'est vite rendu compte que la réussite d'un projet dépendait surtout de sa capacité à faire collaborer l'ensemble des acteurs sur un chantier. Et parce qu'il ne fait jamais les choses à moitié, Adrien s'est passionné pour le sujet... et en a fait son nouveau métier : architecte des organisations, des relations et du vivant ! Il s'est formé aux pratiques collectives, avec l'Université du Nous et le mouvement des colibris. Il a découvert la sociocratie, l'holocratie et l'intelligence collective, qu'il a expérimenté plusieurs années dans des associations, puis s'est dirigé vers l'accompagnement individuel, indispensable au bon fonctionnement du collectif, avec l'ennéagramme et une formation de coach.

Associé & Co-Gérant / Coach Pro Certifié ICF / Ennéagramme
06 99 26 49 44 / adrien@entreprise-vivante.co



Antonella Cottrant



Vivre à fond sa légende personnelle et s'épanouir pleinement dans le collectif : voici la formule précieuse d'une optimiste à plein temps, une «recette du bonheur» révélée par un bout de vie. Après une école de management internationale, Antonella se lance dans la finance, puis se tourne vers la conduite du changement et sa dimension humaine. Allemagne, Italie, Espagne, France - Cette Européenne polyglotte accompagne alors avec enthousiasme des équipes à mieux construire ensemble. Elle évolue au sein de la pyramide hiérarchique jusqu'à la Direction de l'Organisation. L'air y est-il plus frais ? La vue plus jolie ? Difficile de se réaliser lorsque l'on ne partage pas la même vision du management. Inspirée par l'envie de faire (vraiment) bouger les lignes dans le monde du travail, Antonella change de cap ! Elle se forme au coaching professionnel, à la spirale dynamique et à l'intelligence collective, interviewe des dirigeants novateurs, se nourrit de lectures, écrit, transmet... parce que contribuer à déclencher l'étincelle du changement, c'est ce qui la fait vibrer.

Associée & Co-Gérante / Coach Pro Certifiée ICF / Spirale Dynamique
06 63 82 90 19 / antonella@entreprise-vivante.co

Nos références

Quelques clients qui nous ont fait confiance pour leurs accompagnements, formations et ateliers thématiques



« Nous croyons en une
Société et des sociétés aussi
efficientes et agiles que
porteuses de sens,
d'enthousiasme et
d'authenticité. »

Entreprise Vivante



ENTREPRISE
VIVANTE

Accompagner l'entreprise de demain

Rédigé par Antonella Cottrant

www.entreprise-vivante.co