

Les Témoignages

Gwenola Bliet (H.93)

Fondatrice et dirigeante d'Infusethic



Ton parcours ?

Pendant 20 ans j'ai travaillé dans de grands groupes internationaux, et malgré une « belle carrière », j'avais très souvent une petite voix qui me demandait : à quoi ça sert ce que tu fais ? Un jour je l'ai écoutée. Je me suis formée au Leadership Ethique® et depuis j'accompagne des entreprises, des dirigeants, des managers, des porteurs de projet, pour développer des stratégies novatrices alliant prise

en compte des besoins humains fondamentaux et performance. Il s'agit en effet de faire évoluer la vision et la stratégie pour que l'activité de l'entreprise ait des effets positifs sur les êtres humains qu'elle touche de près ou de loin, pour toutes les parties prenantes. Et pour pouvoir réellement concilier sens et performance, tout commence par le management de soi.

Ce que ça a changé pour toi de donner du sens à ton travail ?

Tout ! Jamais en 20 ans de vie professionnelle auparavant je n'avais fait, le matin à 8h30, la « danse de la joie » comme l'a baptisée ma fille aînée, à l'idée de me mettre au travail. Voir des managers et des dirigeants s'épanouir et concrétiser des projets d'entreprise porteurs de sens et de qualité pour tous est source d'une grande joie au quotidien. Au fond, nous avons tous envie de contribuer à quelque chose de positif et ce désir est encore plus présent dans le contexte de (r)évolution sociétale profonde actuel, avec les nombreux indicateurs écologiques et sociaux qui ont déjà viré au rouge. L'ingénierie du Leadership Ethique® permet aux personnes, aux dirigeants, de prendre conscience de l'impact de leur savoir-être, de mobiliser le potentiel immense et méconnu que nous avons tous, d'effectuer les dépassements nécessaires pour passer à l'action positivement et créer plus de qualité pour soi et pour les autres.

Et en général pour ceux qui travaillent avec toi ?

J'ai un exemple significatif : en travaillant à un projet de repositionnement éthique pour une entreprise, j'y ai rencontré une quarantaine de personnes représentatives des différents services pour le leur présenter. Non seulement toutes m'ont dit vouloir s'engager pour ce projet, mais l'une, pourtant bientôt membre du Comité de direction, avait les larmes aux yeux en me disant que ce projet donnait « enfin un sens à sa vie professionnelle »... Je crois que cet exemple parle de lui-même : donner du sens libère, donne de l'élan. Ça ne lève pas toutes les difficultés bien entendu, mais quand la majorité des collaborateurs ressentent profondément qu'ils viennent travailler le matin pour quelque chose de juste pour eux et pour tous, cela change beaucoup de choses...

Maintenant il est important d'être conscient que le sens ne fait pas tout, un travail sur le savoir-être est nécessaire pour permettre l'émergence puis la concrétisation de ces projets. L'ingénierie du Leadership Ethique permet de mieux comprendre nos propres fonctionnements, nos forces, nos freins, de prendre conscience de notre propre potentiel et de l'activer. Elle part du savoir-être et prend en compte les savoir-faire et les situations concrètes pour les résoudre. Car l'enjeu, au-delà de l'envie de contribuer à quelque chose de positif, est de travailler son savoir-être : notre façon d'être a un impact sur tous nos savoir-faire et sur les situations créées. Par exemple, si je suis plutôt un manager ou un dirigeant dans le contrôle, j'ai beau suivre à la lettre le manuel des réunions ou du management efficaces et motivants, les participants ou collaborateurs ne vont pas s'exprimer aussi librement qu'il le faudrait pour avancer réellement, aborder les vrais sujets et les débloquent : ma manière d'être, de parler, d'écouter ne va pas les y autoriser (inconsciemment je vais exprimer une certaine fermeture, une brusquerie lorsque je ne suis pas d'accord...). Maintenant, lorsque l'on me permet de prendre conscience à la fois de ce manque et de ma capacité à me repositionner, à m'ouvrir et développer l'écoute, alors je crée les conditions pour que tout le monde s'exprime en sécurité. Les problèmes sont posés, des solutions discutées, des décisions prises, rapidement et efficacement. Et ceci n'est qu'un micro-exemple des effets du travail sur le savoir-être.

Toutes les organisations ont d'ailleurs constaté que les manques dans le savoir-être, tels que le manque d'affirmation, la difficulté à prendre des décisions,

pouvaient mettre en péril les projets et faire perdre une énergie énorme aux équipes. Faire ce constat sans jugement, jugement des autres ou de soi-même, rend responsable (au sens de « responsabilité », capable de répondre et d'agir de manière constructive).

En mettant le savoir-être au cœur des organisations, on développe de nouvelles compétences : management de soi, management des autres, développement de la vision globale et stratégique, prise de recul, empathie, capacité d'innovation et de concrétisation... C'est cet ensemble qui permet de créer des projets porteurs de sens et de les concrétiser.

Quelles évolutions vois-tu avec le Leadership Ethique® ?

Lorsque les dirigeants et managers commencent à travailler leur savoir-être, les effets sont visibles très rapidement pour eux et dans l'entreprise : à la fois plus de fluidité, de respect, d'écoute, de vision, de créativité, d'affirmation, de concrétisation, et une ouverture à des projets qualitatifs qui font du sens pour eux et pour leurs équipes. C'est alors le « et » qui inclut et non plus le « ou » qui divise : « sens ou performance » devient « éthique et développement ».

Maintenant, cela demande du non-jugement sur soi-même en premier lieu, de l'intégrité, de la cohérence et de la constance et tout le monde n'a pas toujours envie de s'embarquer dans une aventure de vie comme celle-là.

As-tu vu émerger des profils particuliers ?

Non, il n'y a pas de profil type, mais des personnes ouvertes, prêtes à se remettre en question, à s'ouvrir à une vision plus globale que celle qu'on enseigne classiquement en école ou en formation et assez courageuses pour assurer dans le temps la mise en cohérence entre leurs envies et leurs actions. On ne décrète pas le sens, on le crée.

Quelles sont tes difficultés ?

Le Leadership Ethique® va au-delà du développement durable et de la RSE, et demande un engagement fort du dirigeant. Un dirigeant m'a déjà dit « je sais que c'est ce qu'il faut faire pour la survie en terme de notre entreprise, mais je n'ai pas le courage de le faire ».

C'est très souvent par manque de conscience de leur véritable potentiel que des dirigeants ont cette perception qu'ils ne seront pas à la hauteur (et oui, la petite voix « mais qu'est-ce que tu es bête » n'existe pas seulement dans votre tête). C'est mon

expertise que de les amener à ressentir que non seulement ils peuvent le faire s'ils en ont envie, mais aussi qu'ils ne seront pas seuls, loin de là. En effet, les équipes ont une motivation sans commune mesure avec celle qu'elles avaient auparavant lorsqu'elles savent qu'elles contribuent, à travers leur activité quotidienne, à la résolution des grands enjeux humains. Et l'immense majorité des projets d'entreprise peuvent inclure cette dimension, après les repositionnements nécessaires.

Quelles opportunités cela t'apporte-t-il ?

De belles rencontres, de belles retrouvailles, beaucoup de créativité et de joie.

De belles rencontres car permettre à l'autre d'être vrai lui permet de découvrir à la fois tout son potentiel et aussi ses manques, et de toucher du doigt son envie de contribuer à quelque chose de positif. C'est toujours beau, car c'est qui nous sommes au fond.

De belles retrouvailles, car cet élan m'a donné envie de proposer à ma promotion HEC de devenir « Acteurs de changement » pour limiter les impacts du réchauffement climatique et contribuer à une société plus juste¹. Beaucoup ont répondu « présents » et cela nous a permis de recréer un esprit de promotion, nous a fédérés derrière un projet commun porteur de sens.

Beaucoup de créativité car le sens ouvre à une créativité insoupçonnée, à chaque fois. Et j'ai déjà beaucoup parlé de la joie.

Quels conseils donnerais-tu à nos camarades HEC ?

Je rejoins le constat du *World Economic Forum* : la chose la plus importante, aujourd'hui et avec le contexte des années à venir, est de travailler son savoir-être. Le monde change vite. La meilleure garantie de pouvoir appréhender les changements à venir de manière constructive et de ne pas être dépassé, c'est de prendre conscience de notre propre potentiel, d'accepter de voir nos attitudes et manières d'être créatrices de non-qualité et de les dépasser pour créer du positif pour soi et pour les autres. C'est en prime un chemin pavé de beaucoup de joie. Alors allez-y, et le sens sera au rendez-vous dans votre vie professionnelle et au-delà !

¹ Pour lire, signer et partager cette réponse au manifeste étudiant pour un réveil écologique : <http://chng.it/JK2x9TWtsG>