

AMPLIFIEZ VOTRE RÉUSSITE



# La Spirale Dynamique

Natalia DOULIEZ

Décembre 2024

## La Spirale Dynamique

1. Présentations
2. Évolution de l'humanité VS développement de l'être humain
3. Spirale Dynamique pour l'entreprise.

Réponses aux questions

« On ne peut rien changer en luttant contre la réalité existante. Pour changer quelque chose, il faut créer un nouveau modèle qui rende le modèle existant désespérément obsolète. »,

*Richard Buckminster Fuller*



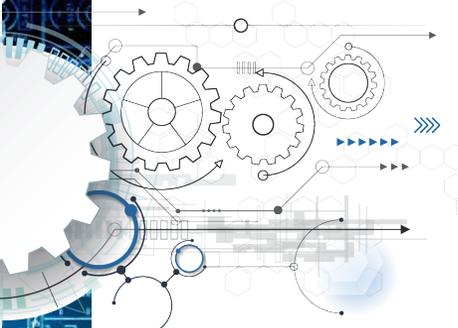
AMPLIFIEZ VOTRE RÉUSSITE



**Natalia Douliez,  
Coach professionnel (ESC)**

**Transformation  
personnelle pour Leaders**



A decorative graphic in the top-left corner consisting of several interlocking gears of different sizes, some with arrows pointing in various directions, set against a light blue background with faint hexagonal patterns.

SONDAGE

## Qui êtes-vous ?

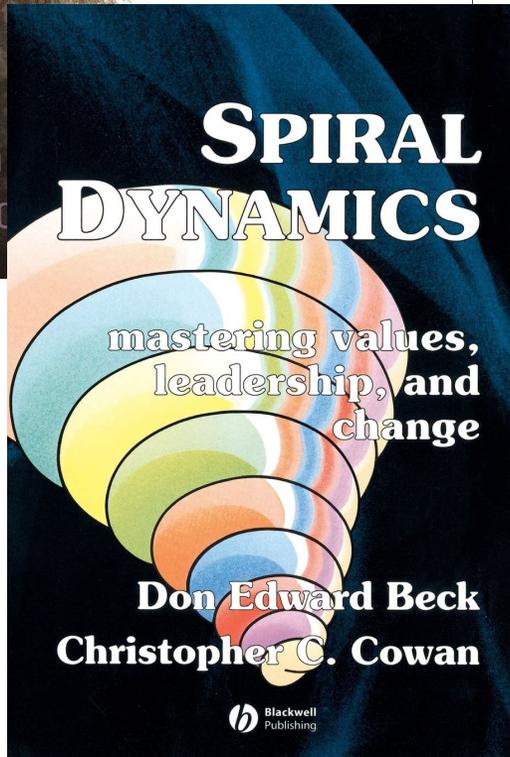
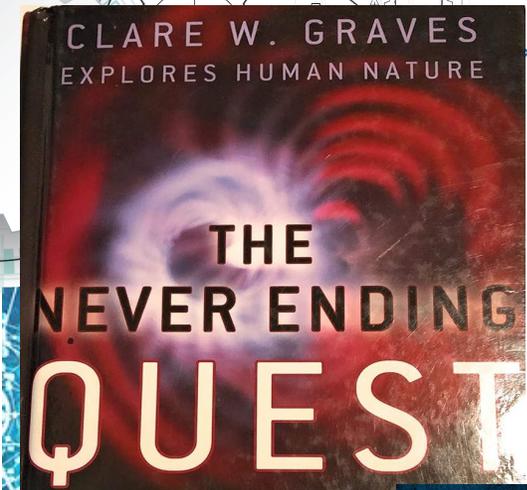
1. Salarié
2. A la recherche d'emploi
3. Indépendant
4. Chef d'entreprise
5. Autre (pouvez-vous le préciser dans le chat, svp ?)



AMPLIFIEZ VOTRE RÉUSSITE



# Spirale Dynamique



*Centré sur l'individu*

*Centré sur le collectif*

Adaptatif,  
intégrateur

Holiste, intégral

2ème Cycle

Rationnel,  
individualiste

Empathique, pluraliste

# Spirale Dynamique

Égocentrique-  
impulsif

Hierarchique,  
normatif

1er Cycle

Instinctif, survie

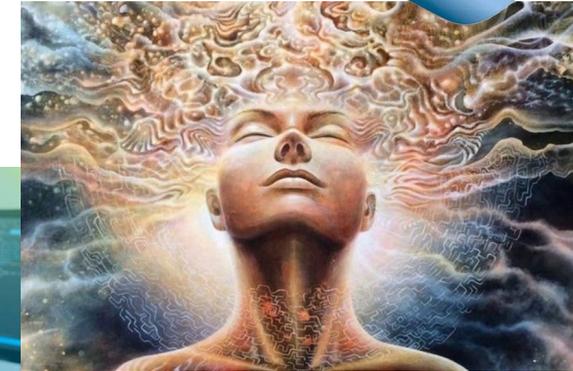
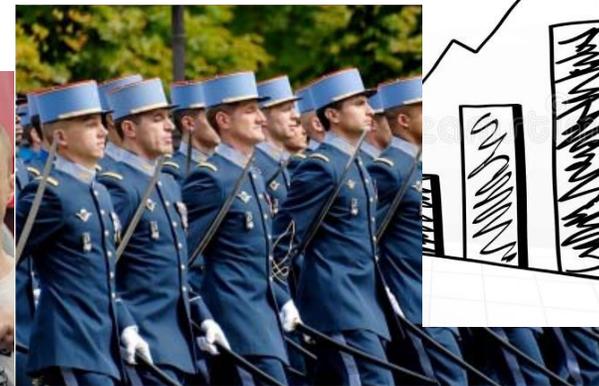
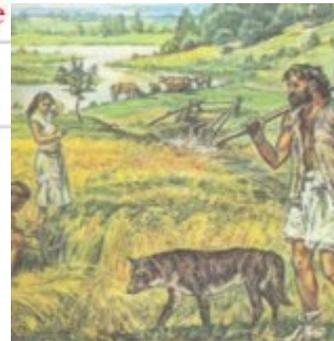
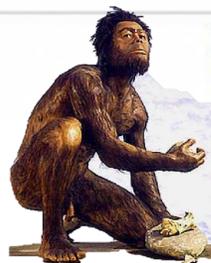
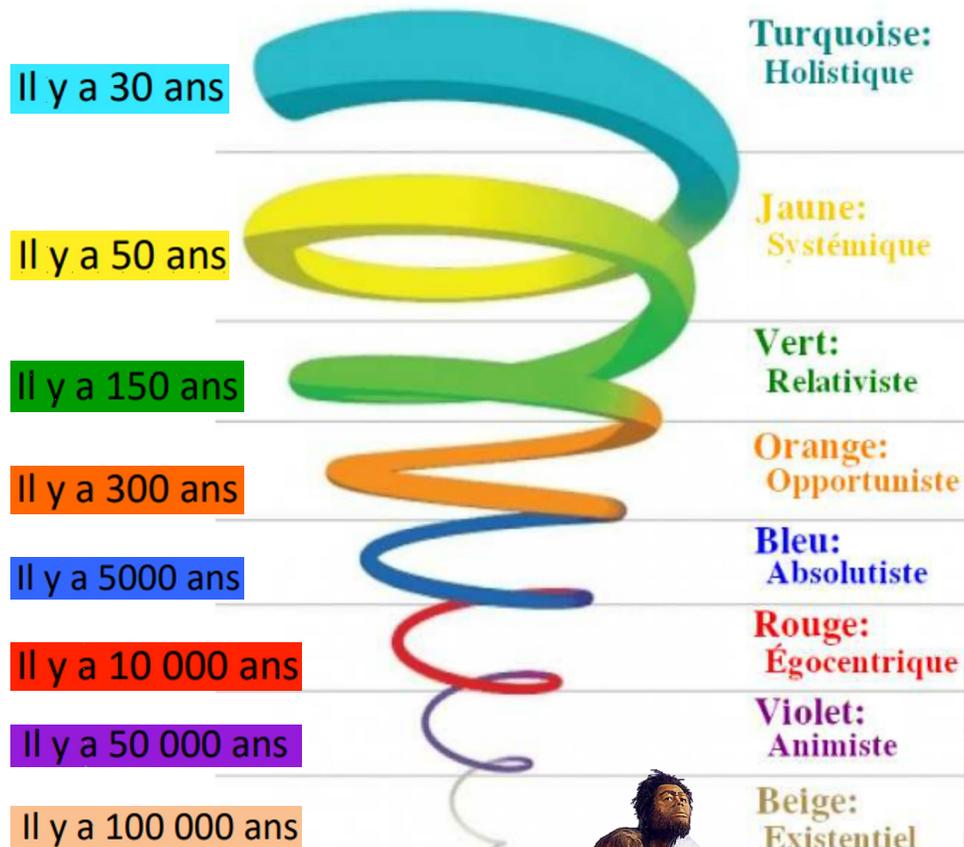
Tribal, magic



# Spirale Dynamique

Pr Clare W. Graves

## AMPLIFIEZ VOTRE RÉUSSITE



## Spirale Dynamique

Chaque niveau transcende et inclut tous les niveaux précédents.

Il n'y a pas un niveau qui serait mieux que l'autre, de la même façon que nous ne pouvons pas dire qu'une personne âgée est mieux qu'un adolescent et qu'un enfant est un être sous-développé.



QUESTION

Qu'en pensez-vous ?

En quelques mots sur le chat



# Spirale Dynamique

AMPLIFIEZ VOTRE RÉUSSITE



- 
- A vertical black arrow pointing upwards, indicating the direction of the dynamic spiral.
-  Entreprises de l'avenir
  -  « Entreprises libérées » - Ex.: Semco, FM Global
  -  « Entreprises vertes » - Ex.: SAPO Ambiance bois
  -  Multinationales, CAC 40
  -  Administration, Armée, Eglise, Education nationale, Partis politiques
  -  Les structures où le personnel est majoritairement masculin
  -  Entreprises familiales (petite ou grande)
  -  Entreprise Individuelle



# Entreprise Individuelle: Beige

## Questions pour évaluer et élargir la vision :

- 
- o Quels sont vos principaux défis pour assurer la sécurité et la pérennité de votre entreprise ?
  - o Comment pouvez-vous optimiser vos ressources actuelles pour alléger votre charge quotidienne ?
  - o Avez-vous des processus pour garantir la stabilité en cas d'imprévu ou de crise ?
  - o Quelles sont les compétences ou les forces que vous pourriez développer pour mieux répondre à vos besoins ?
  - o Voyez-vous des opportunités de collaboration ou d'échange avec d'autres entreprises ou acteurs externes ?
  - o Quelles valeurs souhaitez-vous transmettre dans vos interactions avec vos clients et partenaires ?
  - o Comment pourriez-vous définir des objectifs pour structurer vos efforts ?
  - o Y a-t-il des moyens de mesurer vos progrès et d'identifier ce qui fonctionne bien ?
  - o Quels changements apporteriez-vous pour gagner en autonomie et en influence dans votre domaine ?

## Entreprise familiale

Sécurité, traditions et appartenance

A vertical color scale legend on the left side of the slide, consisting of a black arrow pointing upwards next to seven horizontal bars of different colors: cyan, orange, green, orange-red, blue, red, and purple. The purple bar is circled in red.

### Questions pour évoluer vers Rouge (individualité, pouvoir) :

1. Quels rituels ou traditions actuels peuvent être utilisés pour motiver votre équipe à prendre des initiatives individuelles ?
2. Comment pourriez-vous encourager certains membres à explorer de nouvelles responsabilités ou projets ?
3. Quelles ressources ou outils pourraient renforcer la confiance et l'autonomie de votre groupe tout en respectant vos valeurs ?

### Questions pour une vision Bleu (ordre, règles, structure) :

1. Comment pourriez-vous transformer vos traditions en structure plus efficace ?
2. Quels objectifs clairs pourriez-vous fixer pour aligner les efforts de tous vos employés ?
3. Comment formaliser vos pratiques pour assurer leur transmission à long terme ?

# Niveau Rouge : Pouvoir personnel et domination

L'entreprise est centrée sur l'action, la conquête, et la démonstration de force ou de réussite individuelle.



**Questions pour évoluer vers Bleu (ordre et structure) :**

1. Quels résultats souhaitez-vous atteindre pour solidifier votre position à long terme ?
2. Quelles règles ou standards pourraient vous aider à éviter des conflits internes et à maintenir un équilibre ?
3. Comment pouvez-vous équilibrer l'ambition individuelle avec le bien-être de l'ensemble de l'équipe ?

**Questions pour une vision Orange (succès stratégique) :**

1. Comment pourriez-vous transformer vos impulsions et votre énergie en stratégie gagnante pour votre marché ?
2. Quelles opportunités voyez-vous pour investir dans des innovations ou des outils qui augmentent votre performance ?
3. Quels systèmes de récompenses équitables pouvez-vous mettre en place pour maximiser les efforts de chacun ?

# Niveau Bleu : Ordre, structure, et valeurs absolues

L'entreprise suit des règles strictes, un code moral fort, et des objectifs collectifs à long terme.

## Questions pour évoluer vers Orange (succès, performance) :

1. Quels processus actuels peuvent être optimisés pour améliorer vos résultats et réduire les inefficacités ?
2. Comment pouvez-vous introduire plus de flexibilité dans vos opérations sans compromettre vos valeurs fondamentales ?
3. Quelles innovations ou nouvelles méthodes pourraient vous permettre de rester compétitifs sur votre marché ?

## Questions pour une vision Verte (collaboration et égalité) :

1. Comment pouvez-vous impliquer davantage vos équipes dans la prise de décision pour encourager la collaboration ?
2. Quels moyens pourriez-vous utiliser pour équilibrer performance et bien-être des employés ?
3. De quelle façon pouvez-vous élargir votre impact en travaillant en réseau avec d'autres entreprises partageant vos valeurs ?



# Niveau Orange : Succès, performance, et rationalité

L'entreprise est tournée vers les résultats, l'innovation, et la compétitivité.

## Questions pour évoluer vers Vert (collaboration et humanité) :

- 
1. Comment pourriez-vous intégrer des pratiques plus centrées sur les valeurs humaines et le développement durable dans vos opérations ?
  2. Quelles actions pouvez-vous entreprendre pour renforcer l'inclusion et l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle dans vos équipes ?
  3. Comment pourriez-vous co-créeer des solutions avec vos partenaires ou clients pour générer plus de valeur partagée ?

## Questions pour une vision Jaune (complexité, autonomie) :

1. Comment pouvez-vous mieux intégrer les différents systèmes de votre entreprise pour une gestion plus agile et fluide ?
2. Quelles compétences nouvelles vous aideraient à mieux naviguer dans les environnements complexes ?
3. Quels modèles alternatifs ou hybrides pouvez-vous envisager pour maintenir votre flexibilité tout en assurant vos performances ?

# Niveau Vert : Collaboration, égalité, et humanité

L'entreprise valorise la participation, l'harmonie, et le bien-être collectif.

A vertical bar on the left side of the slide, composed of eight horizontal colored segments: cyan, yellow, green (circled in red), orange, blue, red, purple, and beige. An upward-pointing arrow is on the left of the bar.

## Questions pour évoluer vers Jaune (autonomie, systèmes) :

1. Comment pourriez-vous structurer vos initiatives collaboratives pour maximiser leur efficacité ?
2. Quelles solutions systémiques ou technologiques peuvent vous aider à mieux gérer vos projets collaboratifs ?
3. Comment pouvez-vous concilier votre quête d'harmonie avec une prise de décision plus rapide et plus agile ?

## Questions pour une vision Turquoise (holistique, globalité) :

1. Comment votre entreprise peut-elle contribuer à un changement global ou à un impact positif à grande échelle ?
2. Quelles pratiques ou approches émergentes pouvez-vous adopter pour mieux intégrer les dimensions économiques, sociales, et écologiques ?
3. Comment pourriez-vous amplifier votre impact tout en renforçant votre alignement avec vos valeurs fondamentales ?

## Niveau Jaune : Approche systémique, flexibilité, interdépendance.

Centré sur ses propres principes, réflexion systémique, primauté de la compétence.



Pour les entreprises opérant à ce niveau, les questions sont plus stratégiques et globales :

- Comment pouvez-vous modéliser vos succès pour inspirer d'autres organisations ou communautés ?
- Quels partenariats globaux ou transdisciplinaires pourriez-vous créer pour maximiser votre impact ?
- Comment gérez-vous l'équilibre entre l'autonomie interne et les engagements externes ?

# Entreprise « turquoise » : grands principes



## L'autogestion

Ex: Education Nationale en France : pour 750 000 enseignants, 350 000 de gestionnaires = **46% des effectifs**.

Pour comparer: **Buurtzorg**, Pays-Bas, aide médicale à domicile. 7 000 infirmiers et infirmières, 30 employés de gestion = **0.4% des effectifs**. L'entreprise est régulièrement désignée comme le meilleur employeur des Pays-Bas. Les 40 000 employés d'**AES (centrales d'énergie)** dispersés sur tous les continents, le siège de la société ne compte qu'une centaine de personnes = **0.25 % des effectifs**.

## Responsabilité universelle

Chaque personne doit faire quelque chose pour résoudre un problème qu'il estime être un problème, même s'il ne relève pas de son domaine de responsabilité.

## L'intégrité

Le travail devient un moyen de s'aider mutuellement à découvrir notre force intérieure et notre vocation. Toutes les personnes ont la même valeur humaine et sont intrinsèquement bonnes.

## Objectif évolutif

Ne pas essayer d'anticiper le changement et de contrôler l'avenir, mais à écouter et à comprendre ce que l'organisation veut devenir, quel objectif elle veut servir.



# Spirale Dynamique

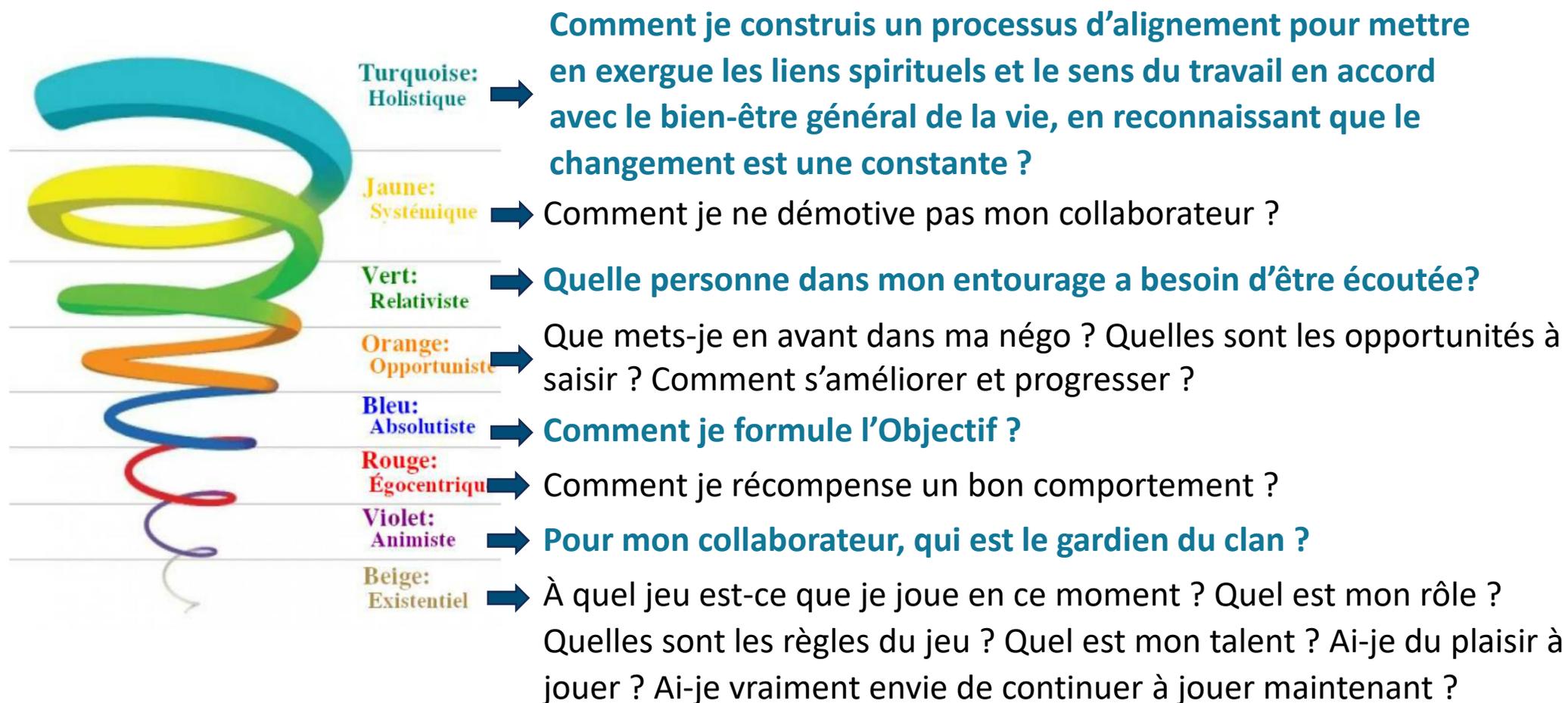
## AMPLIFIEZ VOTRE RÉUSSITE



Quel est le niveau dominant de mon entreprise et de mes clients ?

Et celui des membres de mon comité de direction ?

Sommes-nous en train de changer de mode de pensée ?



	Mode opératoire <b>Orange</b>	Mode opératoire <b>Turquoise</b>
<b>Structure organisationnelle</b>	Pyramide hiérarchique	Equipes autogérées assistées par des coaches.
<b>Principales divisions fonctionnelles</b>	Amplés services de gestion : RH, informatique, achats, finances, contrôle, évaluation de la qualité des produits, sécurité, gestion des risques...	La plupart de ces tâches sont accomplies par des équipes autonomes ou en formant des groupes de travail sur une base volontaire.
<b>Coordination</b>	Par les réunions préprogrammées à chaque niveau (de la direction générale à la base)	Pas de réunion des cadres supérieurs. La coordination et les réunions sont organisées dès que nécessaire.
<b>Projets</b>	Des mécanismes complexes (logiciels, diagrammes, plans, budgets, etc.).	Gestion simplifiée : pas de chef de projet, Planification et budgétisation minimales.
<b>Postes et descriptions d'emploi</b>	Chaque poste a un titre et une description spécifiques.	Pas de titre de poste mais des responsabilités individuelles.
<b>Prise de décision</b>	Au sommet de la pyramide.	Processus décentralisé basé sur la consultation.
<b>Gestion en temps de crise</b>	Un petit groupe de conseillers se réunit en toute confidentialité pour aider le PDG à prendre une décision.	Partage ouvert de l'information. Tout le monde est impliqué pour identifier la meilleure solution.
<b>Achats et dépenses en capital</b>	Limitations de l'autorité liées au niveau hiérarchique. Plan d'investissement déterminé au plus haut niveau.	Chacun peut dépenser autant qu'il le souhaite, à condition d'avoir suivi la procédure de conseil interne.
<b>Flux d'informations</b>	L'information est un pouvoir et n'est révélée qu'à ceux qui sont censés la connaître.	Toutes les informations sont accessibles à tous en temps réel.
<b>Gestion des conflits</b>	Conflits souvent occultés, pas de processus de résolution des conflits en place.	Un processus formalisé de résolution des conflits en plusieurs étapes.
<b>Répartition des responsabilités</b>	Concurrence intense pour un nombre limité de promotions, jeux politiques et cloisonnement des services.	Pas de promotion mais une redistribution constante des responsabilités sur la base d'accords entre collègues.
<b>Gestion des performances</b>	L'évaluation des performances par la personne la plus haut gradée dans la hiérarchie.	L'accent sur la performance de l'équipe, évaluation individuelle par les pairs.
<b>Salaires</b>	Incitations financières individuelles, le montant est caché, importants écarts de salaires.	L'employé fixe son propre salaire sur la base du salaire de base de ses pairs. L'écart salarial est bien moindre.
<b>Licenciement</b>	Le patron avec l'accord du DRH licencie un salarié.	Rares licenciements s'il n'y a pas de résolution des conflits.

# Spirale Dynamique

Les 3 étapes à suivre pour faire évoluer la culture de l'entreprise :

1. Faire un diagnostic pour établir la cartographie : Quels sont les niveaux de la Spirale les plus représentés, comment s'expriment-ils ? Quelle est la volonté de changement ?
2. Pour une entreprise non-individuelle : Présenter la méthode et communiquer les résultats à un groupe pilote, porteur du changement. Chacun doit prendre conscience des comportements actuels, les problèmes et le diagnostic doivent être partagés.
3. Opérer les transitions culturelles niveau par niveau, en appliquant une règle fondamentale de la Spirale : les niveaux doivent être franchis un par un, on ne peut pas « sauter » un niveau.

[Ricardo Semler « How to run a company with almost no rules » \(TED talk\)](#)



QUESTION

**En quoi** ce webinar vous a été utile ?  
(s'il vous a été utile, bien entendu)  
- En quelques mots dans le chat



SONDAGE

Qu'est ce qui vous intéresserait pour la suite ?

1. Améliorer vos relations avec la Spirale Dynamique
2. Complexité : comment gérer votre entreprise dans un environnement complexe ?
3. Trouver un prix juste
4. Les objections – les prévoir, y répondre, les éviter
5. Prendre les bonnes décisions





# AMPLIFIEZ VOTRE RÉUSSITE



**MERCI pour votre attention, présence et participation!**

**Avez-vous des questions?**

**Natalia DOULIEZ**

**nd@ceo-coach.fr**

**+33 6 27 88 41 49**