Webinaire REXAM du 15 Octobre 2026

Embarquer son équipe dans une démarche à Impact positif

Didier Douziech

www.impact-positif.com



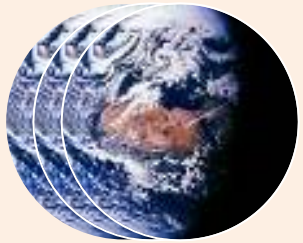
Qui suis-je ?



ARTS ET MÉTIERS ParisTech



SAINT-GOBAIN



INSEAD

SKILLS ALLIANCE





LA FRESQUE DU CL!MAT

Interim Managers With Impact

Nataraj Sadhana YOGA STUDIES

EM Strasbourg BUSINESS SCHOOL

Leadership, Méditation et Neurosciences

CEC



Au programme

Contexte

Implication pour le management de transition

Leviers de la conduite de la conduite du changement adaptés au 21è siècle

Retour d’expérience

Ressources

Questions & réponses

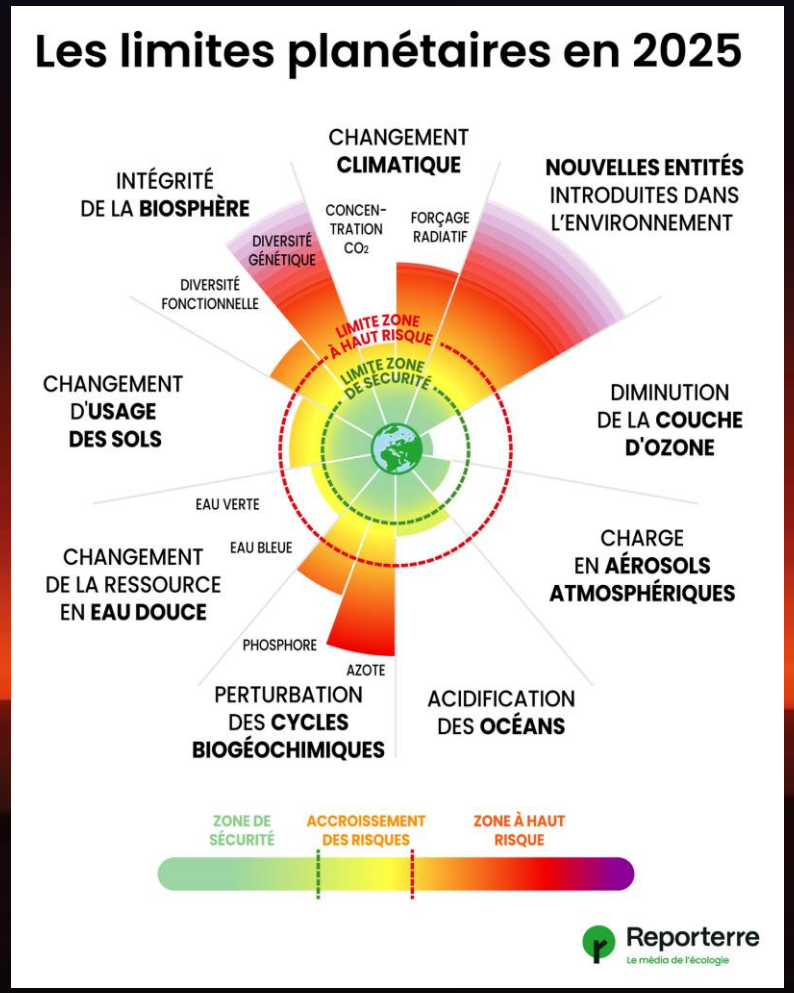
Contexte

Les limites planétaires



Contexte

7 limites planétaires dépassées sur 9



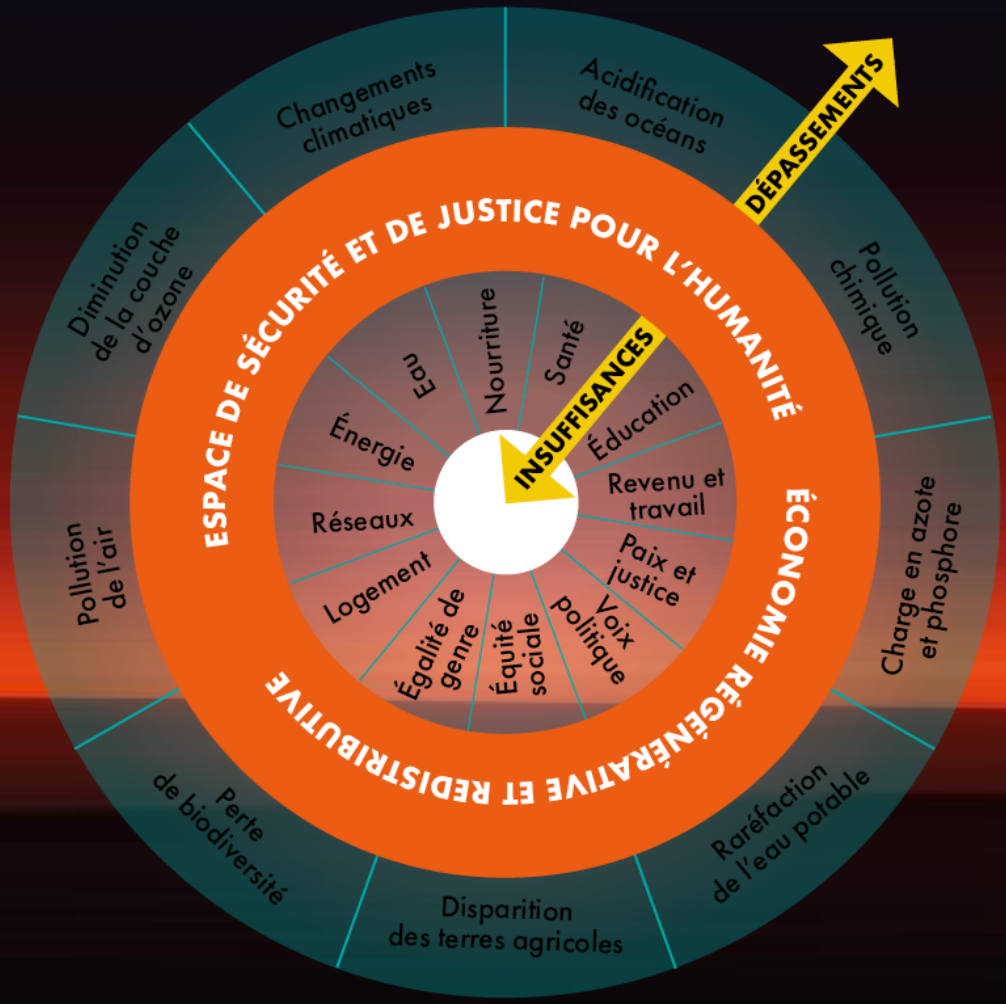
Contexte

Les plafonds sociaux



Contexte

12 plafonds sociaux dépassés sur 12



La Théorie du Donut

Source du schéma : https://prospectiv.be/ La théorie du Donut de Kate Raworth

Contexte

A prendre en compte aussi …



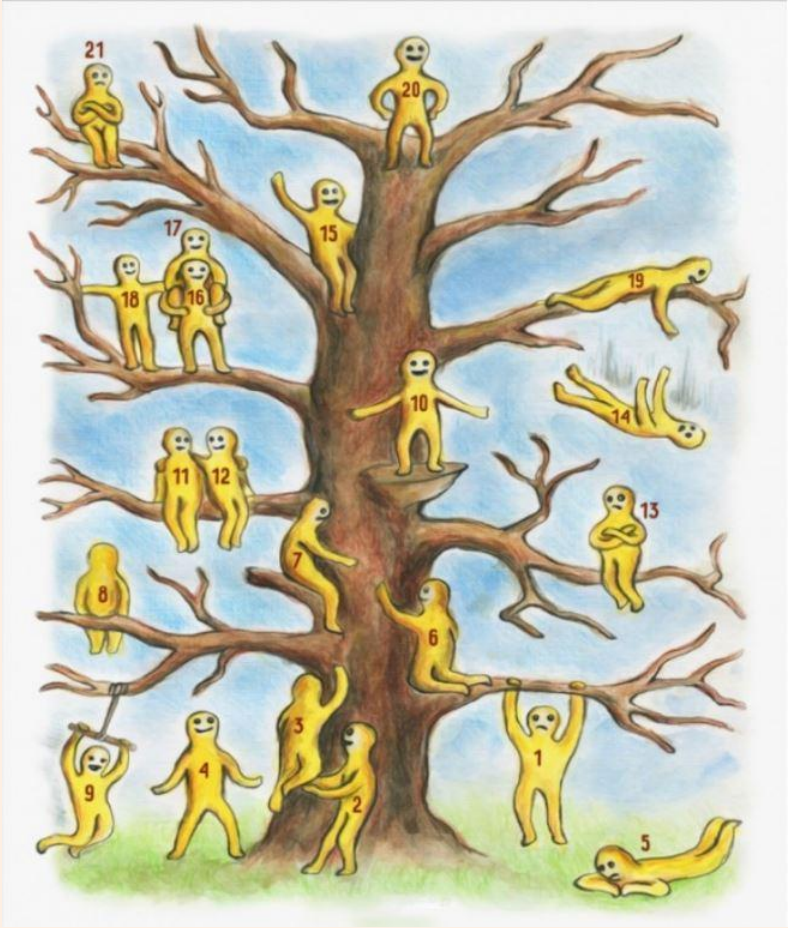
Les risques liés à la désinformation
… de cyber sécurité
… de confrontations géopolitiques
… liés aux inégalités
… de migrations massives

Et les risques systémiques

Contexte

- Il faut l'équivalent de 1,7 planètes pour subvenir aux besoins de l'humanité (source : bigmedia/bpifrance.fr).
- Plus d'un million d'espèces menacées d'extinction à brève échéance (Source : dernier rapport de l'IPBES).
- 85 % des agriculteurs assurés en grandes cultures, viticulture et fruits ont déclaré un sinistre sécheresse en 2026 (Source : Pacifica (Crédit Agricole)).
- Les coûts des dommages aux infrastructures de transport liés aux aléas climatiques est évalué à 3 milliards / an en moyenne sur la période 2010-2040, puis 6 milliards (Source : Carbone 4)
- La France compte 5,6 millions de personnes pauvres si l'on fixe le seuil de pauvreté à 50 % du niveau de vie médian et 9,8 millions si l'on utilise le seuil de 60% (Source : Insee – 2024).
- 1% des plus riches de la planète ont émis à eux seuls 16% des émissions de CO2 en 2019, soit autant que les 2/3 de l'humanité (Source : ONG Oxfam)
- La moitié des Français affirment ressentir de l'éco-anxiété (Source : Etude de la DREES)
- En 2024, 7 Français sur 10 se disaient pessimistes pour leur avenir et celui de leurs enfants (source IPSOS)

Savoir être et savoir-faire du manager adaptés aux défis de 21è siècle



L’arbre des émotions



Les entreprises face à la polycrise et au polyrisque

Etc …

Exigences et opportunités / marché

Ouverture au monde : s'informer, se former collaborer, …



ENTREPRISE



Besoin d'adaptation

Accès aux financements, pérennité et valorisation de l'entreprise



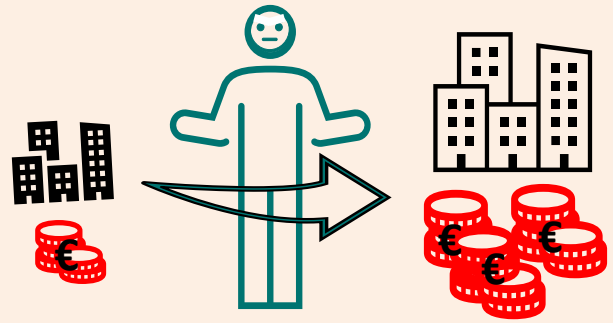
Répondre à la réglementation

Soigner l'expérience collaborateurs et l'attractivité



Implication pour le management de transition

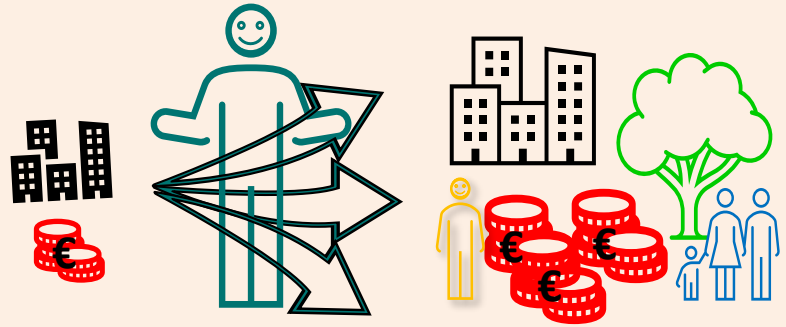
Management de transition



Prendre en main une situation de changement au sein d'une organisation :

- de manière **opérationnelle**,
- dans l'**urgence**,
- par un **manager externe**,
- dans le cadre d'une **mission spécifique**,
- sur une **durée limitée** dans le temps.

Management de transition **à Impact positif**



Conduire le changement :

- pour améliorer de façon **significative et mesurable** les entreprises et organisations,
- sur les plans **social, sociétal** et **environnemental,**
- tout en renforçant leur **performance économique** et leur **résilience**.
- Tendre vers l'**économie régénérative.**

Implication pour le management de transition

Deux types de mission à Impact positif

- Mission **à Impact positif « natif »** = mission dans laquelle l'Impact positif est l'objectif premier :
  - compte tenu de la **nature de la mission :** décarbonation, achats responsables…
  - compte tenu de la **nature de l'activité :** énergie renouvelable, ESS …

- Mission **à Impact positif « pas à pas »** = mission dans laquelle l'Impact n'est pas le premier objectif, mais au cours de laquelle les opportunités ou contraintes RSE sont identifiées et traitées

Les Missions de Management de Transition à Impact

Baromètre Managers 2026 sur l'activité 2025 de France Transition

22%
de missions déclarées à Impact en 2025

7%	15%
à « Impact natif »	à « Impact pas à pas »

=

proportion de missions entre GEs, ETIs et PMEs

Tous secteurs

Sur-représentés	Sous-représentés
Eau / Energie / Environnement / BTP	Agro / Pharma / Sciences de la Vie
Santé / Social	Services Financiers / Assurance
	Technologies / Communicat° / Media

45%

De missions intermédiées par des EMTs

Tous types

Sur-représentés	Sous-représentés
Transformation 39%	Relais 24%

Niveau

Majoritairement

DG	Comex / Codir
17%	51%

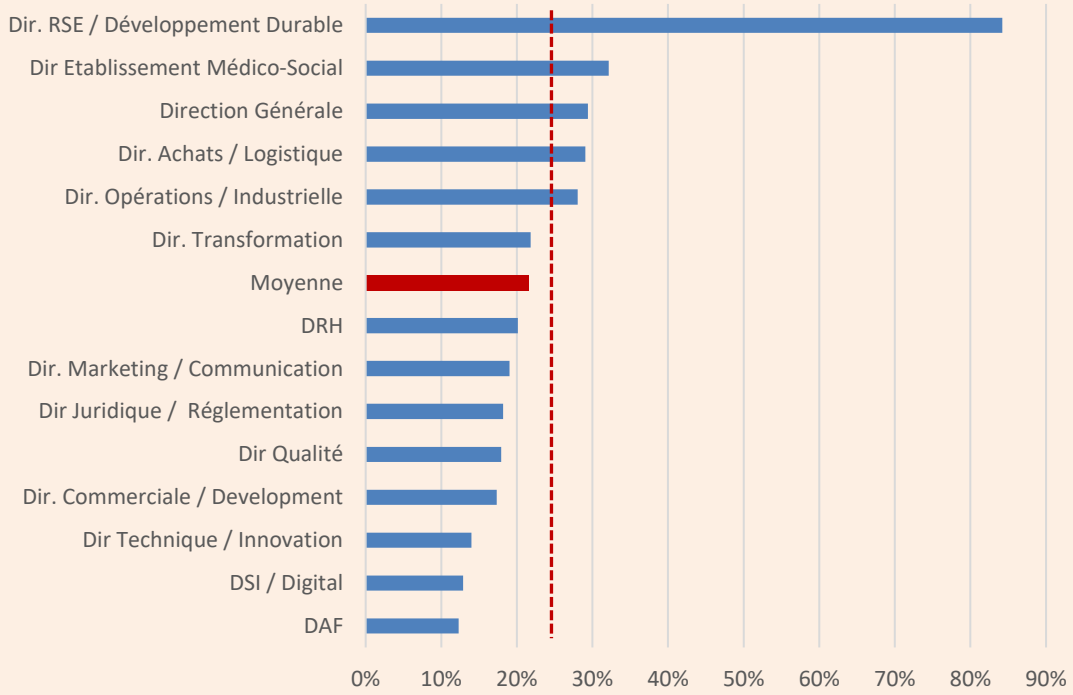
Source : FRANCETRANSITION
FÉDÉRATION DES ACTEURS DU MANAGEMENT DE TRANSITION

Les Missions de Management de Transition à Impact

Baromètre Managers 2026 sur l'activité 2025 de France Transition

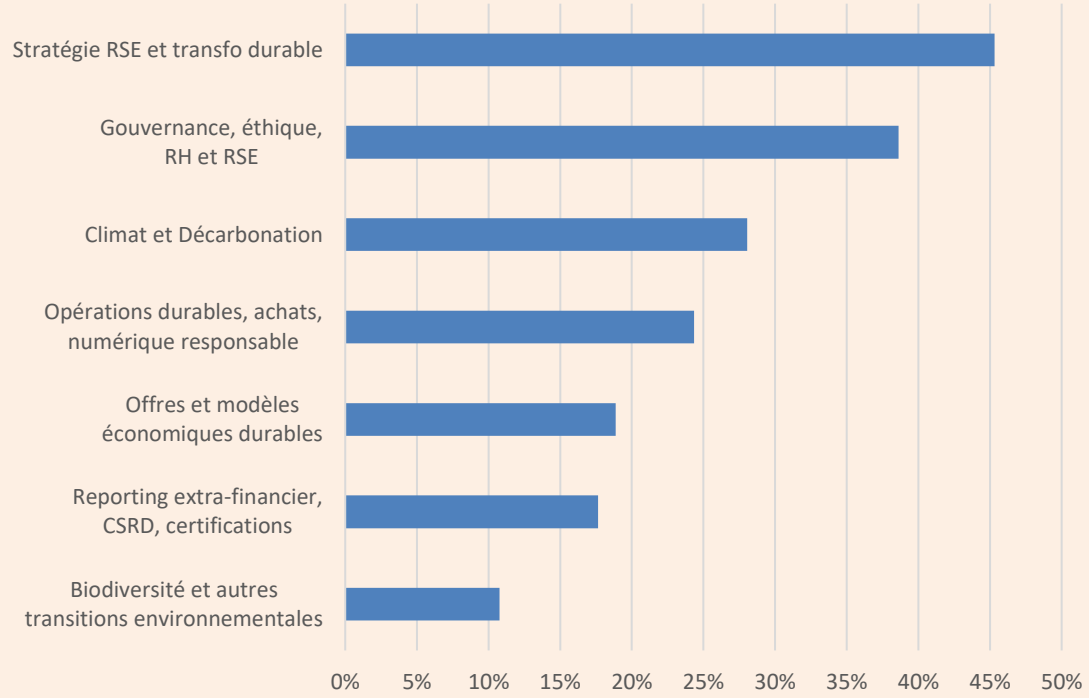
Toutes les fonctions réalisent des missions à Impact…

Part des missions à impact par fonction



…sur des enjeux tant stratégiques que techniques

Enjeux traités dans les mission à impact



Source : FRANCETRANSITION
FÉDÉRATION DES ACTEURS DU MANAGEMENT DE TRANSITION

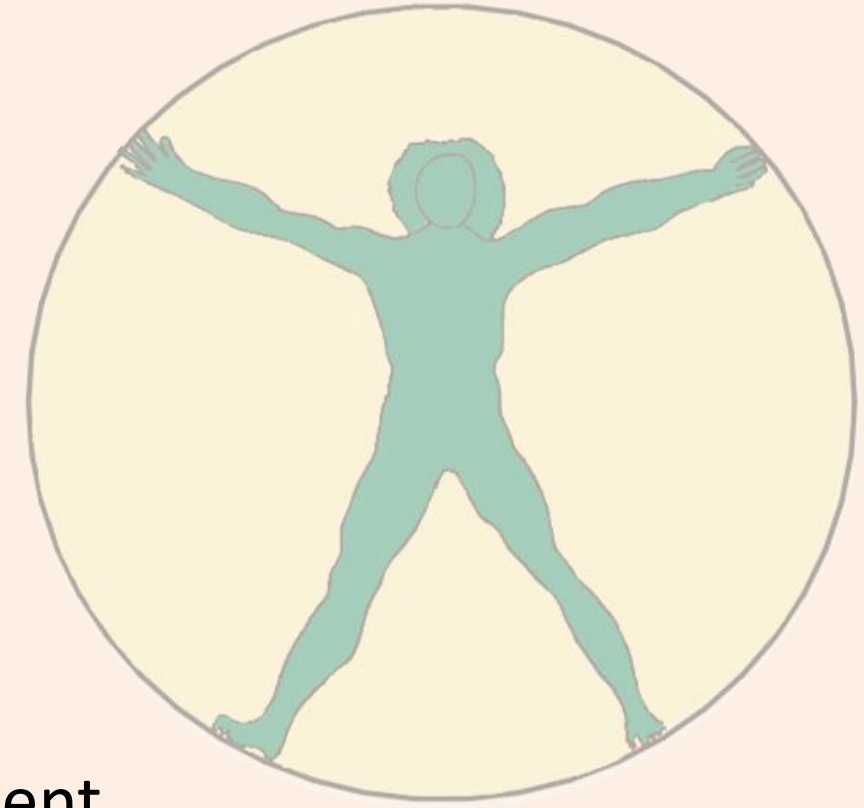
Profil de manager adapté aux défis de 21è siècle



De quel profil de Manager a-t-on besoin dans ce contexte ?

Profil de manager adapté aux défis de 21è siècle

Efficient



Orienté
Performance
Globale

Résilient

Profil de manager adapté aux défis de 21è siècle

Tête
Connaissances du contexte et maîtrise de méthodes et outils adaptées

Conscience
Pleine conscience de soi, des autres et de notre écosystème



Corps
Hygiène de vie exigeante de façon à développer sa résilience, à la hauteur des enjeux

Coeur
Conscient de ses émotions et prend en compte les émotions des autres

Mode de fonctionnement d'un manager adapté au contexte du 21ème siècle

Profil de manager adapté aux défis de 21è siècle

Comment …

Manager à Impact positif

… être collectivement régénératifs ?

… avoir un impact positif ?

… harmoniser les relations dans et autour de mon équipe ?

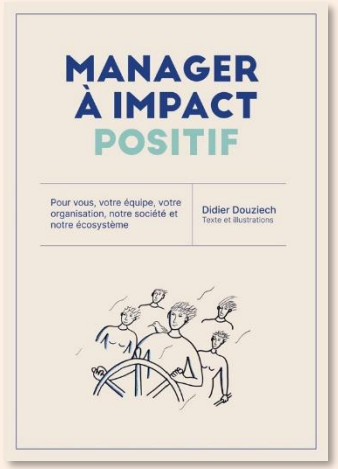
… être un manager performant ?

… construire une équipe efficiente ?

… être maître de soi ?

… souder mon équipe ?

… tenir le coup ?

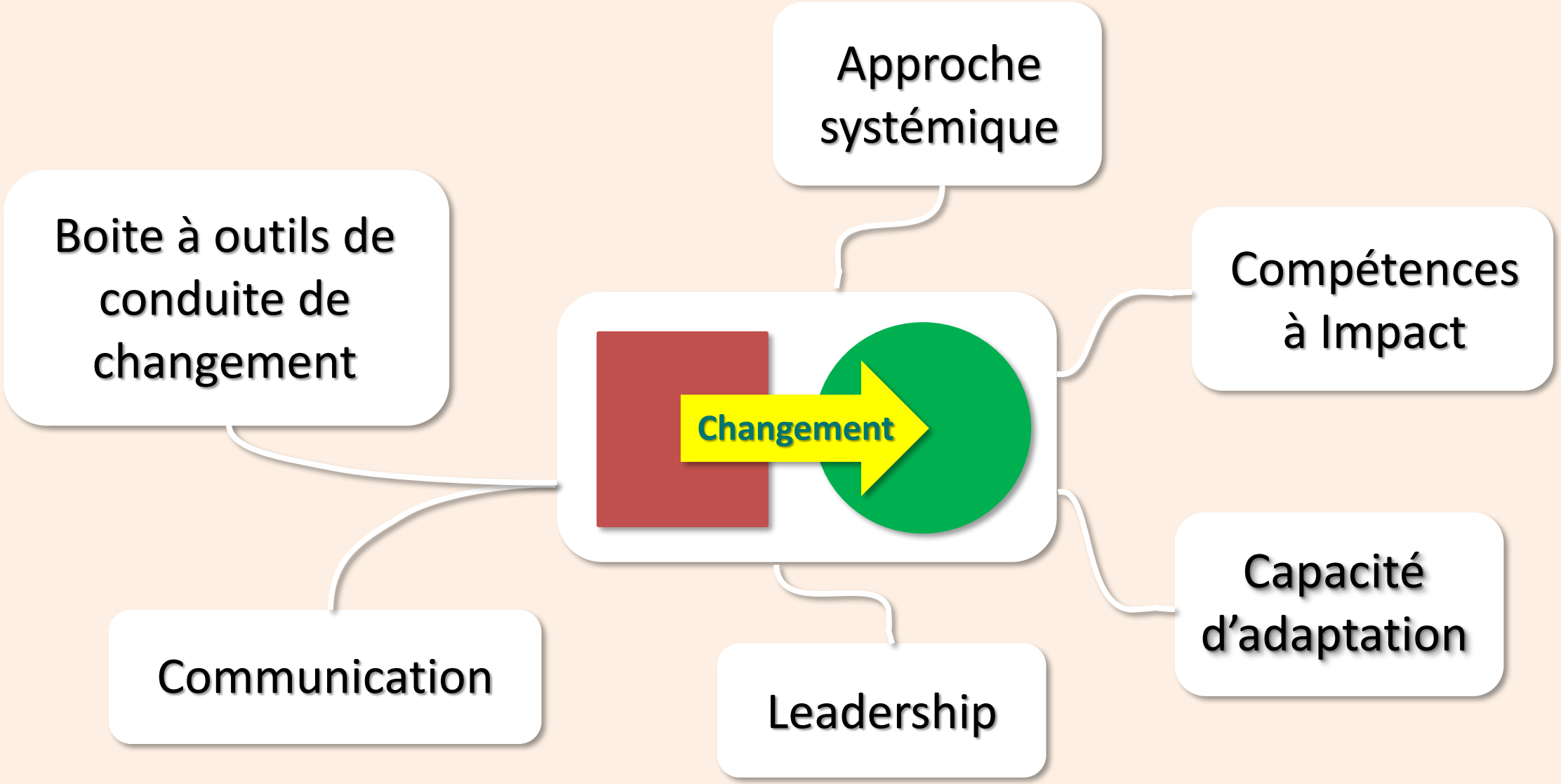




Embarquer son équipe dans une démarche à Impact positif

Quels leviers de la conduite du changement
doit on maîtriser dans le contexte décrit ?

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle



Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle

Exemples de modèles et méthodes

Spiral Dynamics

Lean Management

Intelligence collective

Process Communication©

Management à Impact Positif

CNV

Harmonisation
tête
cœur
corps

Leadership de
Pleine Conscience

Changement

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle



La philosophie du **Lean Management** : le Lean se concentre sur l'**élimination des gaspillages**, en travaillant sur la manière dont le travail est effectué pour réduire globalement le temps de réalisation et fournir la **qualité** tout en augmentant au fur et à mesure la capacité à fournir au **client** la valeur qu'il attend.

Il repose sur les principes suivants :

- La stabilité et des **processus standardisés**
- Le management par le visuel
- **L'amélioration continue**
- **Le travail d'équipe**
- Le juste à temps
- Des petits automatismes simples

Il se déploie par un ensemble de méthodes : 5S, A3, 8D, Kanban, Value Stream Mapping, etc …

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle



La **Process Communication© est un modèle de communication** et un moyen de découverte et de **compréhension de sa propre personnalité** et de celle de son entourage.

La Process Communication © repose sur 2 principes :

- notre façon de communiquer est aussi si ce n'est plus importante que le message que l'on veut transmettre,
- notre personnalité reflète d'une façon plus ou moins prononcée 6 profils (empathique, persévérant, promoteur, énergiseur, imagineur, analyseur).

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle

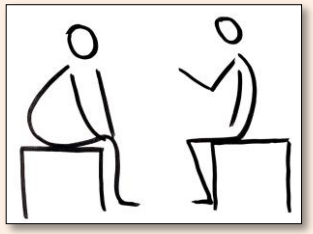
La CNV nous propose, dans des situations de désaccord, de tensions, voire de conflit, une trame concrète pour maintenir le dialogue et rechercher avec l'autre une solution créative.

Le processus de Communication Non Violente peut être utilisé de 3 manières :

- Communiquer avec soi-même pour clarifier ce qui se passe en soi par l'auto-empathie
- Communiquer vers l'autre d'une manière qui favorise la compréhension et l'acceptation du message
- Régler les tensions et les conflits

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle

Leadership de Pleine Conscience



Le **Leadership de Pleine Conscience est une méthode permettant de développer** les qualités suivantes :

- **Maîtrise de soi exemplaire**
- Etre en pleine conscience
- Avoir un profond respect de l'autre
- Provoquer l'enthousiasme de son entourage
- Sortir de sa zone de confort
- Etre créatif
- Savoir prendre les bonnes décisions
- Etre responsable

Ces qualités sont développées par la **répétition d'un cycle de lectures** de préconisations adaptées aux événements vécus, de **mise en application en pleine conscience** puis d'**évaluation** du degré de respect de ces préconisations.

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle



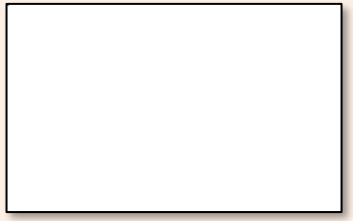
La **Spirale Dynamique** permet de comprendre le système de valeurs d'une personne,
c'est à dire : sa vision du monde, son ensemble de croyances, ses motivations profondes, etc ...

Elle permet d'analyser aussi le système de valeurs d'une organisation,
c'est-à-dire : sa vision du monde, son principe d'organisation, sa culture, etc ...

La Spirale Dynamique est utilisée comme outil de diagnostic,
comme support de coaching d'une personne
et comme moyen d'adaptation, d'alignement ou de transformation d'une organisation.

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle

Intelligence collective



Elle permet de développer au sein des équipes
la coopération, la cocréation et l'enthousiasme.

L'intelligence collective se décline en diverses méthodes

- Appreciative Inquiry
- Appreciative Inquiry simplifiée
- World café
- Co-développement
- …

Leviers de la conduite du changement adaptés au 21è siècle



L'objectif de cette démarche est d'atteindre un état de **parfaite maîtrise de ses sens,**

par une approche philosophique, une hygiène de vie

et des pratiques développant l'énergie, le bien-être et la pleine conscience.

Exemples de pratiques potentiellement puissantes et facilement intégrables dans sa vie professionnelle :

la respiration et la relaxation.



Embarquer son équipe dans une démarche à Impact positif

Retour d’expérience

Retour d’expérience de conduite du changement à impact +

Le contexte

- Société industrielle d’une 60 employés, 15M€ de CA, filiale française d’un groupe scandinave



- Activité : réalisation de biens d’équipement

- Marché : secteur de l’énergie

- Contexte : tentative avortée 4 ans auparavant de fermeture de la société, climat de défiance entre le personnel du site et les autres entités du Groupe, multiple dysfonctionnement

- Objectifs :
  -> Développer le bonheur au travail du personnel
  -> Améliorer l’intégration de la société dans le Groupe
  -> Améliorer la tenue des délais de livraison

Retour d’expérience de conduite du changement à impact +

Principales actions, méthodes et modèles employés

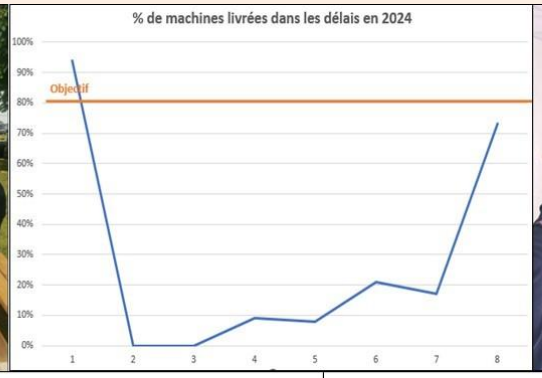
- Résolution de conflits interpersonnels, interservices et inter-sociétés dans le Groupe
- Publications d’articles dans la presse locale redonnant fierté au personnel
- Organisation d’événements mensuels de team building pour tout le personnel
- Passage de 5 à 4,5 jours par semaine et assouplissement des horaires
- Plan d’action de remobilisation de l’entreprise, dont la maîtrise des délais de livraison des systèmes
- Formation au « Management à Impact positif » des membres du comité de direction et « coaching » de ses membres



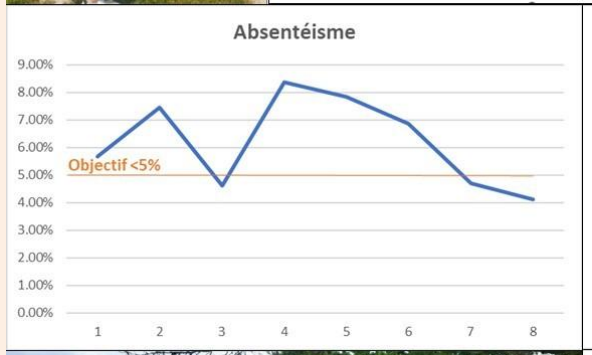
Retour d’expérience de conduite du changement à impact +

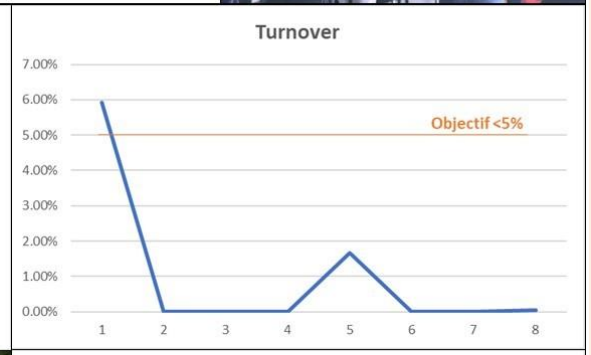
Impacts















Verbatim

CEO du Groupe : « You have definitely handed over a better company from when you started »

La DRH du Groupe : « From my HR chair, I can mention competence development, employee satisfaction, employer branding, etc. »

Une employée : « Encore merci pour les séances de yoga et autres actions pour le bien-être de nous tous »

Un ex-employé : « Je tenais à vous remercier pour avoir permis à bon nombre de mes anciens collègues d’avoir retrouvé le sourire et un peu d’espoir grâce à votre management. »



Management à Impact positif

Cycle d'ateliers « Manager à Impact Positif »

PartnerA&M 2026

en distanciel ou présentiel

animé par Didier Douziech

organisé par le Pôle Emploi Carrière d'Arts & Métiers Alumni

Management à Impact positif

Cycle d'ateliers « Manager à Impact Positif »

PartnerA&M 2026

Atelier 1
Savoir être et savoir-faire du manager adaptés aux défis du 21è siècle
20 octobre 2026 – 18-20h
En distanciel

- Comprendre les défis du 21è siècle
- Profil de manager adapté
- Transformation des organisations



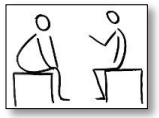
- Retour d'expérience
- Présentation du cycle d'ateliers « Manager à impact positif »

Atelier 2
Compétences à impact positif
4 novembre 2026 – 18-20h
En distanciel




- Maîtriser la notion de performance globale
- L'humain au centre
- Décarbonation et résilience climatique
- Préservation de la biodiversité
- Numérique responsable
- Économie circulaire
- Achats responsables et *green supply chain*

Atelier 3
Leadership de Pleine Conscience
9 décembre 2026 – 18-20h
En présentiel


- Respirer
- Se relaxer
- Être à l'écoute de ses 5 sens
- Regarder et écouter
- Se mettre dans l'état d'esprit idéal
- Être ouvert d'esprit
- Comment être aligné avec ses valeurs dans un monde où elles n'ont pas leur place

Atelier 4
Construire une équipe efficiente
5 janvier 2027 – 18-20h
En distanciel





- Les clés d'une équipe fonctionnant en synergie
- Avoir une profonde connaissance de soi
- Adapter sa communication à chaque personnalité
- Optimiser rationnellement son organisation
- Provoquer l'enthousiasme

Atelier 5
Manager en prenant en compte les systèmes de valeurs de son environnement
9 février 2027 – 18-20h
En distanciel



- Prendre en compte les différents systèmes de valeurs de ses interlocuteurs
- Harmoniser ou changer la culture de son organisation

Embarquer son équipe dans une démarche à Impact positif

Accès au support de la conférence
et pour donner votre avis

Plus d'informations sur la respiration, la relaxation, la Process Communication©
et le Leadership de Pleine Conscience

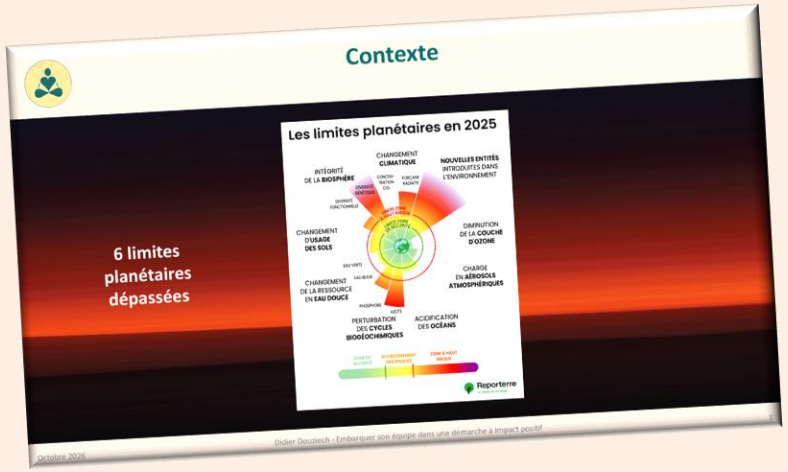
Informations sur le livre
et moyens de le commander

S'abonner aux publications sur le Management à Impact Positif

S'inscrire aux prochains ateliers

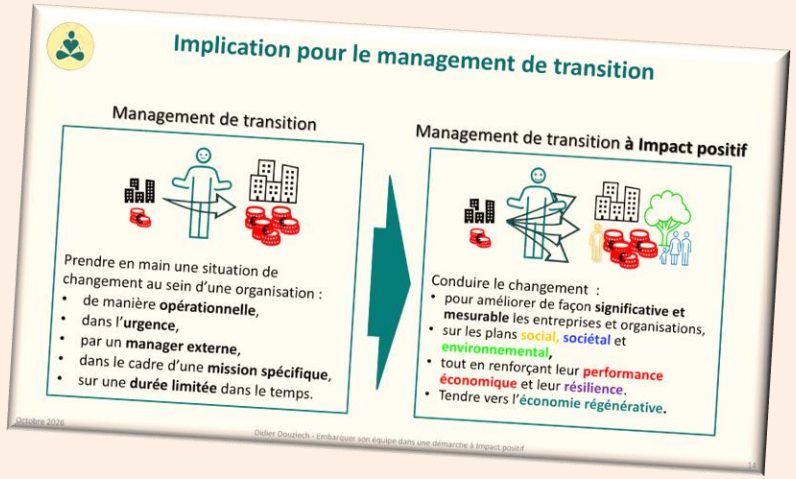
www.impact-positif.com/embarquer_son_equipe/

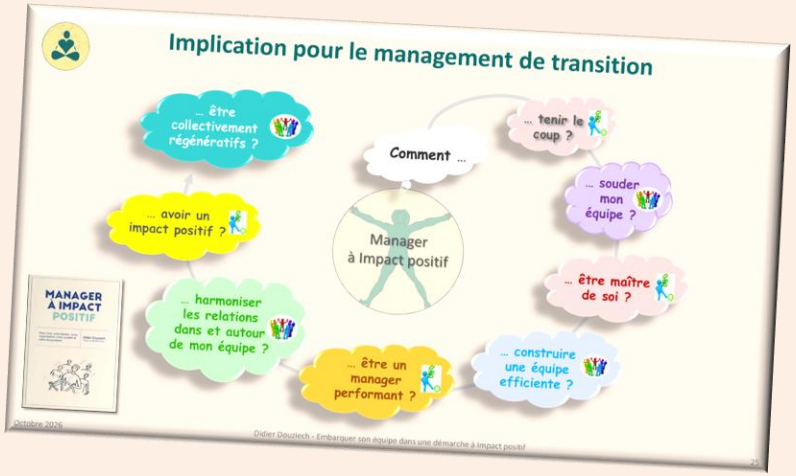
Embarquer son équipe dans une démarche à Impact positif

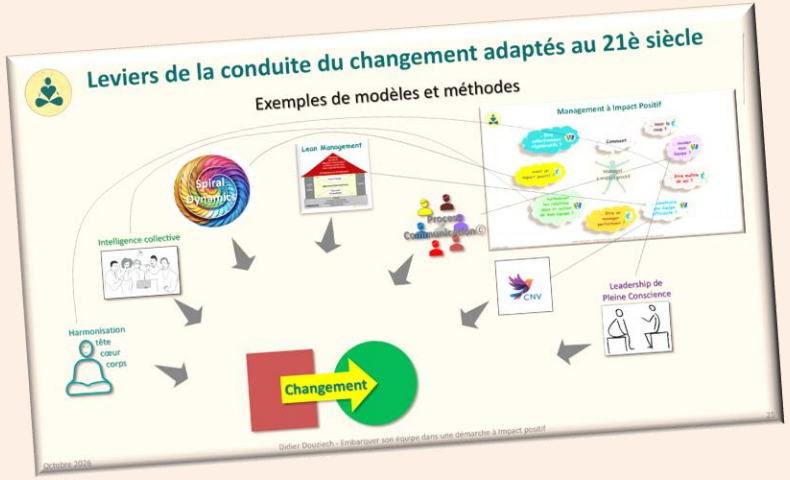


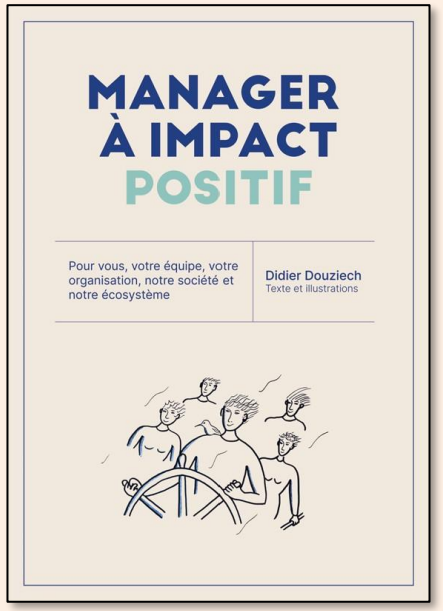
Temps de Questions / Réponses

?









Embarquer son équipe dans une démarche à Impact positif

Merci pour votre active participation !

Didier Douziech
www.impact-positif.com

