

My inspiration – Episode 7 – Surfer sur la vague du changement

Romaine Johnstone/Sandra Filleaudau Je suis Romaine Johnstone et je suis Sandra Filleaudau et nous sommes ravies de vous accueillir.

Voix off Orange vous présente My inspiration.

Romaine Johnstone Chaque mois, nous nous retrouverons pour aborder une des sept thématiques de la série.

Sandra Filleaudau À chaque fois, une conversation honnête entre nous deux nous permettra de couvrir les aspects clés de ce que signifie prendre sa carrière en main.

Romaine Johnstone On prendra des exemples concrets tirés de mon expérience de coaching et de nos propres vies.

Sandra Filleaudau Et on vous donnera aussi des outils pour vous aider à mieux vous comprendre vous-même et les autres et donc vos relations.

Romaine Johnstone On conclura toujours avec un exercice pratique, comme ça vous pouvez tout de suite commencer à implémenter les concepts dans votre vie.

Sandra Filleaudau Notre ambition, c'est qu'à la fin de l'épisode, vous vous sentiez plein et pleine d'énergie et avec les bons outils en poche. Alors, bonne écoute et pensez à partager avec les personnes qui pourraient être intéressées. Surfer sur la vague du changement.

Sandra Filleaudau : Salut Romaine,

Romaine Johnstone : Salut, comment ça va?

Sandra Filleaudau : Ca va et toi ?

Romaine Johnstone : Ca va bien, merci.

Sandra Filleaudau : C'est déjà notre dernier épisode et je n'arrive pas à croire que ce soit déjà qu'on en soit déjà là et qu'on est couvert autant de sujets dans cet épisode. Ça a été riche. On a choisi un sujet qui est formidable et tout à fait à propos dans la période qu'on vit. Pour ce dernier épisode, c'est le sujet du changement. Alors, c'est vrai que tous les épisodes jusqu'à maintenant, traitaient de comment cultiver sa connaissance de soi, comment implémenter d'autres façons de faire fonctionner avec soi, avec les autres. Et donc, ça avait quand même beaucoup de chance de finir sur cette notion de changement.

Romaine Johnstone : Oui, absolument et ce sujet on l'a choisi bien avant la pandémie et vraiment, c'est vrai qu'ils ont tout à fait à propos, car on est là en train d'enregistrer ceci en virtuel, à distance, parce qu'on est en confinement. Donc, je suis ravi d'être là et je suis ravi de parler de ce sujet qui est vraiment fondamental déjà en temps normal, mais qui est vraiment au cœur de nos vies maintenant. Et j'ai envie de dire on a tous besoin de gérer des situations de changement à un moment de nos vies. Ça, c'est clair. Alors on va donc parler du changement. Quel impact tu l'as sur nous et comment on peut le gérer? Comment on mieux le comprend de nouveau et comment on peut mieux le gérer pour nous-mêmes et aussi pour nos familles, pour nos partenaires ou pour nos équipes, nos

clients, nos fournisseurs. Et puis, on terminera ce podcast avec un exercice comme toujours que vous pourrez essayer chez vous. On vous écoute très bien prendre des notes et puis vous appliqueraient tout petit à la situation. Quand vous êtes en train de vivre. Ça te va comme ça, Sandra?

Sandra Filleaudau : C'est parfait, on peut peut-être commencer par cette idée que bon, c'est un peu une phrase toute faite que de dire le changement, c'est quelque chose de désagréable. Personne n'aime trop changement, surtout en France, où on vit. Le changement n'est pas quelque chose que les gens apprécient. D'où vient cette croyance?

Romaine Johnstone : Je crois qu'elle vient d'une l'idée que l'on n'est pas habitué au changement et que le changement peut avoir une grande part de résistance. Pourquoi? Parce que sois tu nous es imposé. Ça, c'est désagréable. Et aussi parce que le changement a une part d'inconnu. Je crois que c'est très important. Et pourtant, il y a une part fondamentale dans le changement qui est le développement qui est de grandir. Et on en a parlé un peu dans notre podcast sur Sortir de sa zone de confort. Donc ça, c'est important pour moi et il y a un signe en chinois. Le signe pour l'opportunité est le même signe que pour la crise. Et donc, dans ce caractère, dans ce symbole chinois, on découvre la dualité de la chose qui est émergences et en même temps, c'est crise et donc il peut être porteur de potentiel de la créativité possible d'innovation, il y a des nouvelles manières de fonctionner, je ne sais pas toi, mais moi, je suis autant je suis comment dirais-je privée, limitée et malheureuse du vide qui a dans ma vie parce que je n'ai pas mes filles à la maison, que j'ai mes ami, je ne les vois pas, mes clients, je ne les vois pas en même temps ce confinement, moi, je vais aller faire des choses et tenter des choses que je n'avais jamais faites avant et je découvre des choses que je ne pensais pas être possible. Voilà donc ça aussi, c'est sortir de sa zone de confort et dont on a parlé avant. Donc, pour revenir à ce que je disais tout à l'heure, je crois que le fait d'être réticent au changement vient souvent d'une certaine peur du changement parce que c'est l'inconnu. Je reviens à cette notion d'inconnu. Moi, je vais te poser une petite question juste avant de te donner la parole. Si toi Sandra, je vais te demander où tu en es par rapport au changement sur une échelle de 1 à 5 étant le niveau le plus bas. 5 étant très à l'aise dans quel degré est ce que tu à l'aise avec l'idée de changement?

Sandra Filleaudau : Tu vois ma réponse. Je pense que je t'aurais donné une réponse différente. Il y a quelques semaines, je suis fondamentalement quelqu'un qui est plutôt à l'aise avec le changement, plutôt adaptable. Je rebondis facilement, mais là, cette situation, cette situation inédite est si contraignante, me fait me rendre compte des choses auxquelles je m'accroche. Je m'auto-analyse beaucoup par rapport à ça. Il y a des choses auxquelles je m'accroche pas mal et c'est intéressant à découvrir donc là je dirais plutôt 3 mais c'est sûr qu'on apprend beaucoup sur soi en ce moment. C'est assez clair.

Romaine Johnstone : Oui, c'est clair et c'est un peu déstabilisant. Et ce que tu dis? Ce qui est important, justement, par part, ce dont on va parler, c'est le fait qu'on est selon le changement est différent, donc on n'est pas toujours égaux. Toi et moi, nous ne sommes pas les mêmes par rapport au confinement par exemple, mais en plus de ça, tu n'es pas égal à toi même vis à vis des gens en général, ça dépendra du type de changement quand on parle. Et pour revenir à ma question, donc, si maintenant je te demandais quel est ton degré de confort avec l'idée de te développer qu'est-ce que tu diras ? Si on remplace le mot changement par le mot développement?

Sandra Filleaudau : Moi, ça me donne encore plus envie pour moi le développement. Ça veut dire la même chose que l'aventure et ça m'emballe, ça me plaît.

Romaine Johnstone : ça t'emballes et qu'est-ce qu'il devient possible alors ?

Sandra Filleaudau : Je trouve que ça enlève potentiellement le billet ou le sens de peur qu'on peut mettre un mot changement. Il y a une notion d'opportunité qui est intéressante.

Romaine Johnstone : Oui, c'est ça d'ouverture là où la faim, la peur et la crainte du changement peut être limitantes justement, là où il y a ouverture et un peu de lumière, ça donne des perspectives. C'est ça que tu dis ?

Sandra Filleaudau : Oui, c'est ça. Et tu vois, on parle souvent de changement comme d'une vague et c'est d'ailleurs l'analogie qu'on a choisie pour le titre de l'épisode. Est-ce que ça ressemble à une bonne image pour en parler ?

Romaine Johnstone : Ouais, c'est ça me semble une bonne image. Et ça, ça revient à la courbe du changement ou la courbe du deuil dont certains auront entendu parler, mais moi, il y a aussi une autre analogie qui me vient et peut être aussi à l'image de la vague. Aussi, c'est l'image d'une montagne, en fait. On en parle de cap en coaching quand on parle de passer une période d'incertitude et d'inconnu en période de changement, on dit dépasser le cap. Quand on dit j'ai passé le cap, ça veut dire j'ai accepté et je suis passé par une autre réalité. Et c'est une expression qui existe en français, en anglais. J'ai passé le cap. C'est de ça dont j'ai préparé un tout petit peu un peu de théorie autour du changement, si ça te va ? Parce que la théorie du changement technique, le travail autour de la théorie du changement et du cap à passer dans la gestion du changement été développé par un couple qui s'appelle Arnold et Amy Mindell, qui ont ce qu'ils appellent Process Work Institute à Portland aux Etats-Unis, dont on a beaucoup travaillé chez CRF Global, donc l'école de coaching dont je suis issu. On a beaucoup travaillé avec Arnold Mindell pour justement étudier le comportement des organisations et du collectif et réfléchir à ces caps à passer. Et l'idée, c'est que bon, nous, humains, nous avons chacun un cap. On vient de le dire et que les équipes ont aussi des caps à passer puisqu'on est plusieurs individus et les organisations hostiles, puisque les groupes et les organisations sont constitués d'individus qui sont interdépendants. Donc, on a tous des caps à passer. Tu comprends ?

Sandra Filleaudau : Ouais, chouette, cette analogie. Et ça enlève un peu pareil ça enlève un peu la composante de peur. Et on comprend aussi d'où vient la peur puisque par définition, quand on ne connaît pas ce qu'il y a derrière, ça peut être angoissant, mais qu'il y a une différence entre le changement qu'on choisit soi et celui qui nous est imposé. Et donc, on réagit différemment, forcément, à ces deux typologies de changement.

Romaine Johnstone : Oui tu as raison et c'est vrai qu'individuellement, quand nous sommes acteurs du changement, on contrôle la situation. Ça nous pousse au changement. C'est complètement différent et la montagne qu'on doit le cap à passer il est beaucoup plus haut, la montagne est beaucoup plus pentue je dirais, quand c'est quelqu'un qui nous pousse dans cette direction, là ou pas. Ça dépend du changement de nouveau et tout dépend de la montagne. Et donc, c'est le cas pour toi. C'est le cas pour moi et c'est le cas pour chacun d'entre vous qui nous écoute vraiment.

Sandra Filleaudau : Toi, tu as passé un cap récemment dont tu peux nous parler ?

Romaine Johnstone : Ben oui, alors là, réaliser ce podcast avec toi, ce n'était pas toi le podcast. Mais je suis allé passer le cap de réaliser un podcast. Pour moi, ça a été un cap

énorme. En fait, j'avais cette idée-là. J'ai testé sur mon téléphone et je n'en ai parlé. Tu as dit ouais, ouais, on y va et je me suis dit non mais non attends moi je ne peux pas y aller. Tu m'as rassuré et c'est toi qui m'a fait passer le cap. Donc voilà, tu vois. Ma réaction a forcément été beaucoup, bien différente de la tienne puisque toi tu es une podcasteuse, entre autres et ça fait partie de ta vie donc voilà, donc on peut s'imaginer quand on se rend compte de ça. On est, on est, on est réunis par une connexion, par notre réseau au départ, par nos affinités, et on est très différents par rapport aux changements sur certains types de changements, on peut s'imaginer combien c'est compliqué pour une famille de se mettre d'accord sur, par exemple, une chose aussi basique, aussi simple que de partir en vacances. Moi, je connais des familles qui s'engeulent vraiment parce qu'ils ne se mettent pas d'accord sur la destination et qui votent et qui votent anonymement. Et donc, ça peut être le même processus pour le fait de déménager ou pour une organisation, une entreprise qui doit changer de locaux ou alors une organisation et une entreprise qui souhaite changer sa structure, son organisation interne de passer d'un système de silos, comme on dit à un système matriciel. Et donc ça veut dire forcément, dans ce cas-là, que l'organisation que l'entreprise doit passer tous ensemble un cap collectif qui veut dire qu'au lieu de travailler dans une seule équipe, avec une hiérarchie clairement définie et peu d'échanges latéraux à une situation complètement différente où il y aura, la hiérarchie ne sera plus définie de la même manière, on aura trois niveaux hiérarchiques dans chaque équipe différente, il y aura beaucoup plus d'échanges latéraux. On aura beaucoup plus de connexions et beaucoup plus de personnes prenantes dans la vie des équipes et de la même manière. C'est un exemple pour un collectif et pour une entreprise qui décide de changer de manière de travailler. Mais pour un individu, si, si on change d'être salarié à avoir son propre business, on doit passer le cap d'avoir travaillé en équipe a passé à travailler tout seul et moi, j'ai fait ça.

Et donc ça, j'aimerais bien en parler parce que je me suis retrouvé du jour au lendemain, sans boulot où aller, j'avais du boulot, mais je n'avais plus de bureau, je n'avais plus de patron, plus de collègues et je n'avais plus de machine à café pour aller chercher mon café et chatter avec mes collègues. Et je me suis retrouvé du jour au lendemain sans tout ça mon monde avait complètement changé. J'avais complètement sous-estimé le cap que je devais passer, même si j'étais convaincu que ce que je faisais et c'est moi qui en avait décidé était la bonne chose à faire. Et j'étais passionné par ce que j'allais faire. C'est pas ça, mais ça m'a beaucoup impacté. Voilà donc pour en revenir, je n'en sais, tu le sais, on n'est jamais seul dans nos relations, professionnellement ou personnellement. Et donc, passer du primaire au secondaire, passer d'une réalité à une autre réalité. Ça prend parfois du temps et on réagit de manière différente à ça. Ça te parle ça?

Sandra Filleaudau : Oui, je te suis et je suis en train de même de m'imaginer. Je me dis au niveau de l'organisation, ça s'est créé un peu, comment on gère tous ces passages de cap où il y a un cap que tout le monde doit passer. Et comment est-ce qu'on gère tous ces passages de cap à des rythmes différents avec des volontés différentes? La complexité, elle, est folle en fait.

Romaine Johnstone : La complexité est folle et effectivement, il faut donner le temps à ça. Il faut bien préparer les choses et center for right relationship, dont j'ai déjà parlé, qui est à l'origine du modèle ORSC, a développé vraiment une approche autour de ça qui s'appelle Leapers bridge builders and tradition holders. Et pour ceux qui comprennent le leapers, c'est donc les meneurs si tu veux les guides les bridges builders ce sont littéralement les constructeurs de pot, ce sont les passeurs, en quelque sorte. Et les traditionnal holders, ce sont les gardiens de la tradition et donc tout le travail qu'ils ont

réalisé et le module qu'ils ont monté la théorie si tu veux est basée sur le fait que rien ne change. Il est constant et de plus en plus rapide. Et c'est IBM en 2008 qui avait fait une étude très ambitieuse sur le changement et l'étude qu'ils ont appelé Change is the new normal. Donc, c'est la nouvelle norme, le nouveau normal plutôt en 2008 ils ont refait l'étude en 2014 auprès de centaines d'entreprises et de responsables d'entreprises et s'est basé sur cette étude qui a été faite par IBM que ORSC a développé cette approche du changement en disant on est tous différents par rapport au changement et on est en même temps. On peut en même temps être meneur, passeur et gardien de la tradition. Ça va varier, ça va dépendre de la situation dans laquelle on se trouve et du changement auquel on est confronté.

Sandra Filleaudau : Je trouve ça, hyper intéressant, c'est très intéressant, ça. Cette notion de changement permanent et encore plus avec ce qui se passe en ce moment. Est-ce que tu peux nous en dire plus sur ces trois catégories de personnes ou de réactions? En tout cas face au changement.

Romaine Johnstone : Oui, tout à fait, j'ai dit donc les leapers, les meneurs, ils sont super enthousiaste et on leur a à peine parlé de ce changement qu'ils ont déjà déménagé, par exemple, s'il s'agit d'un déménagement d'entreprise, ils ont pris le projet à bras le corps et ils sont partis à fond la caisse sans trop regarder ce qui se passe derrière eux et sans trop regarder qu'ils ont largué en chemin. Mais ils ont de l'énergie, ils ont de l'énergie et il y a puis les passeurs, alors les passeurs? Ils vont y aller, mais un peu plus tard, ils vont envisager les différentes options ? ils vont regarder avec envie, mais avec une certaine précaution les meneurs, ils sont en train de se demander quels sont les avantages et quels sont les désavantages parce qu'en quand même une écoute, les traditionalistes, les gardiens de la tradition et leur sagesse qui a dans les gardiens de la tradition qui ne sont, eux, pas aussi enthousiaste à l'idée de déménager. Donc ça, c'est pour les meneurs et puis après ça, pour parler des passeurs et la troisième catégorie, la troisième n'est pas une catégorie de personnes, c'est une catégorie de réponse. On voit la réaction, ils vont traverser le cap et donc passer le cap plus tard et ça va être les gardiens de la tradition et certains les voient comme des cyniques et des personnes négatives qui sont contre le changement. Mais en fait, ils ont énormément de sagesse, ils ont vécu certaines choses qui font qu'ils ont une idée par rapport à ce changement là et ils savent que ça va être perturbant, chaotique et qu'ils n'ont pas trop envie de se mettre ce défi là en plus de tout le reste voilà. Mais chaque niveau, chaque réponse à des informations, une certaine sagesse donc, c'est important de tenir compte de tout ça et de le gérer, voilà.

Sandra Filleaudau: Ce que je trouve super intéressant dans ce que tu dis là. On a tendance à présenter les meneurs. Dans une première catégorie de réactions que tu as décrites comme des héros, ceux qui ont toute la valeur, c'est eux qui ont tous les mérites. Et j'aime bien ce que tu dis là, Il n'y a pas de jugement de valeur sur ces trois catégories et que les gardiens de la tradition, ils ne sont pas moins intéressants que les meneurs dans chaque catégorie de réaction à quelque chose à apprendre aux autres et surtout, qu'on puisse changer comme ça tour à tour de rôle. Enfin, de réaction en fonction du changement qu'on est en train de vivre. C'est super intéressant, je me souviens qu'il y a quelques mois, je devais prendre une décision qui était très importante pour moi. On en parlait ensemble et tu m'avais dit d'être avec un exercice que j'avais trouvé très utile dans ma prise de décision. Est-ce que tu peux le partager ?

Romaine Johnstone : Oui, avec grand plaisir. C'est vrai que tu avais trouvé assez apprenant. Donc, je vous demande de vous concentrer, de prendre un morceau de papier et vous allez tout d'abord réfléchir à une décision que vous avez besoin de prendre qui

implique un certain changement. Ce que nous allons faire par rapport à cette décision et ce changement, nous allons mettre en regard les forces pour les forces contre en utilisant l'image de la montagne et du cap à passer. Et cet exercice va vous permettre de révéler les forces pour les forces contre et de réfléchir dans quelle mesure vous voulez peut être diminué l'impact de certaines forces pour renforcer certaines forces contre, alors on va y aller, je vous expliquer plus clairement. Donc, vous avez une feuille de papier sur une feuille de papier Sandra bien, tu vas dessiner sur cette feuille de papier une montagne.

Donc, si tu veux de nouveau un triangle avec forcément le sommet vers le haut, vers le soleil et tu vas mettre au cœur de ta montagne le changement que tu envisages. Et ça peut être changé de boulot, réorganiser le département, réorganiser ton appartement, changer les chambres, déménager. Et puis, il faut penser à soi parce que tous les apprentissages viendront de la situation qu'on connaît soi-même. Si ça peut être changer chambre ou je ne sais pas, moi, réorganiser l'attribution des archives avec des ordinateurs, réorganiser la journée puisqu'on a des enfants, il faut s'organiser autrement. Donc, décision importante qui est quand même un nœud dans ta vie, tu as cette montagne, le sujet est posé et à gauche, tu vas les lister en forme de Bullet point de liste gauche, les forces pour ce changement, tu vas mettre par exemple 5 les plus importantes. Et maintenant, tu vas faire exactement la même chose à droite, les forces contre ce changement. Donc, quand ça s'est posé, tu n'en a que 5, tu as mis les 5 les plus importantes tous les 5 plus importantes contre maintenant, tu vas donner un score, une valeur si tu veux à chacun de ces items. Donc tu vas mettre 1, le poids est très faible ou 5, le poids est très fort donc la note, c'est 1 quand l'importance de cette force-là n'est pas très importante, 5 Si c'était une chose qui est très importante et où tu fais la même chose pour les forces, pour la force, contre donc tu donnes une valeur, un poids à chacune de ses forces pour et une valeur ou un poids à chacune des forces contre.

S'il s'agit de chercher un boulot et que tu es malheureuse dans ton poste actuel, alors tu mets insatisfaite à gauche, dans les forces pour le changement et tu mets une valeur de 5 pour insatisfaction. Tu vois ce que je veux dire, alors maintenant tu vas faire les totaux de la colonne de gauche et les totaux de la colonne de droite en calculant simplement les chiffres. Et maintenant, tu vas regarder les forces pour et les forces contre soit la décision est très clairement prise et tu vois que toutes les forces pour permettre de prendre la décision et n'a même pas réfléchir plus avant. Mais si c'est à peu près équitable, tu dois pousser un petit peu plus loin et te demander est ce que tu peux boostées la force pour et mitiger les forces contre, par exemple, je dis si moi c'est déménagé de Paris pour aller vivre à la campagne, eh bien, les forces contre ça, serait ce que je peux m'acheter m'acheter une voiture. Alors si je n'ai pas assez d'argent pour acheter une voiture, c'est forcément, une force qui a beaucoup de poids. Je peux décider de faire un emprunt pour acheter la voiture, donc je peux mitiger, diminuer la force contre.

Sandra Filleaudau : Mais on peut nuancer.

Romaine Johnstone : On peut apporter des valeurs, des choses et on peut décider de boostées les forces pour et décider de diminuer les forces contre. Mais dans la réalité, c'est un peu l'intérêt. Par exemple, par rapport à un déménagement, l'école des enfants est une force contre le déménagement est ce que si tu décides de déménager l'été prochain ou l'été 2021, si tu veux plutôt que maintenant, Mauvais exemple parce que vous êtes en plein confinement. Mais est-ce que ça te permet de te rapprocher du déménagement? Est-ce que tu as envie de faire ça?

Sandra Filleaudau : L'intérêt de la méthode, c'est que ça permet de visualiser très clairement les pour et les contre. Et puis aussi de voir ce qu'on est prêt à faire afin d'être clair, d'être honnête avec soi-même sur ce qu'on est, ce qu'on est prêt à faire comme effort d'un côté comme de l'autre.

Romaine Johnstone : Au travers d'un exercice métaphorique, je trouve que la santé de la tête est au centre et de déposer quelque chose sur papier sous forme de métaphore c'est toujours très puissant.

Sandra Filleaudau : Merci beaucoup Romaine, un grand merci pour tout et pour l'exercice. Ça a été un très grand plaisir de creuser tous ces sujets avec toi. Et voilà, chers auditeurs, chères auditrices, on s'est franchement régalé à vous apporter ses outils et ses idées, ses discussions, et on espère que vous avez appris pas mal en écoutant. Alors on va vous donner les moyens. Si vous avez envie de rester en contact avec nous, on va vous dire où vous pouvez nous trouver Romaine je te laisse commencer.

Romaine Johnstone : Alors moi, c'est tout d'abord ma page LinkedIn que je tiens un jour. Je ne tiens pas mon site web à jour, mais ma page LinkedIn, Mon nom est romaine, comme la salade, mon nom de famille c'est Johnstone, mon site web www.Johnstonebusinesscoaching.com et parfois sur Twitter. Et donc, voilà ça, c'est pour moi et toi, Sandra

Sandra Filleaudau : Et moi, on peut me retrouver dans mes podcasts. Ça s'appelle Les équilibristes, que l'on retrouve sur toutes les plateformes d'écoute ou sur mon site www.leséquilibristes.com. Vous pouvez aussi vous abonner à la Newsletter Hebdo, que je fais un peu sur mesure pour les parents qui jonglent avec leur carrière, leurs familles, puis tout le reste. Et j'ai un compte Instagram aussi alimenté autant que je peux.

Romaine Johnstone : C'est une super newsletter, vraiment.

Sandra Filleaudau : Merci, merci beaucoup. Ça a été un immense plaisir pour nous de faire ce podcast, de collaborer ensemble et de travailler avec l'équipe Orange. Si vous aimez ce que vous avez entendu, vous pouvez nous le dire, on trouvera des moyens d'en faire d'autres. Alors merci beaucoup.

Romaine Johnstone : Et je voudrais remercier parce que ça a été un régal pour moi de retravailler avec toi. Ça a été effectivement un vrai plaisir de travailler avec l'équipe Orange, l'équipe Diversité Orange sur ce projet. Et donc, oui, rester en contact. Et puis, à très, très bientôt et merci de votre écoute.

Sandra Filleaudau : Merci beaucoup.

Voix off : C'était My inspiration, un podcast Orange