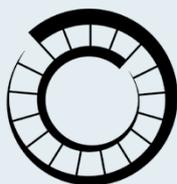


## INNER DEVELOPMENT GOALS (IDG) : DE LA CROISSANCE INTÉRIEURE AU CHANGEMENT EXTÉRIEUR

Doreen Ankrah (Coordinatrice Marketing), avec la contribution de Jamie Bristow (Politique et Représentation), Daniel Hires (Directeur des partenariats et du marketing) and Jan Artem Henriksson (Directeur Général)



### INNER DEVELOPMENT GOALS

Transformational Skills for Sustainable Development

Les Inner Development Goals (IDG) (Objectifs de développement intérieur) sont une initiative à but non lucratif en open source, qui œuvre pour le développement intérieur. Notre mission consiste à rechercher, rassembler et communiquer des compétences et des qualités scientifiques qui nous permettront de mener une vie utile, durable et productive. L'initiative des IDG, soutenue par une communauté grandissante de praticiens, de chercheurs, d'organisations et de gouvernements, vient combler un vide existant entre le développement personnel et la transformation globale. Cet article montre comment les IDG peuvent aider les membres de notre organisation nos partenaires et notre communauté à créer conjointement et à collaborer.

À l'heure où les facteurs externes et les solutions mécanistes ont tendance à s'imposer, il nous semble important de rappeler la valeur de la croissance personnelle pour parvenir à des changements durables et systémiques. En ce sens, le concept de Inner Development Goals (IDG) apparaît comme une approche innovante. Contrairement aux objectifs « classiques » qui portent sur les gains matériels, les IDG s'intéressent au développement intégré, qui regroupe le bien-être émotionnel, psychologique, social et spirituel, des atouts dont nous avons besoin face aux grands défis actuels.

Fondé sur une recherche interdisciplinaire approfondie, le principe est tout simple : si nous ne changeons pas radicalement les valeurs humaines, la compréhension et les capacités de leadership, toute solution externe s'avérera trop lente, inadaptée ou éphémère. Le cadre des IDG lui-même est innovant, et l'organisation des IDG qui le sous-tend mise sur une approche créative pour relever les grands défis de notre époque.

### LE CONTEXTE

Les débuts du XXI<sup>ème</sup> siècle ont été marqués par une prise de conscience majeure quant aux défis multiformes qui attendent la population mondiale. Conscients de la nécessité de mettre en œuvre de toute urgence une stratégie cohérente à l'échelle mondiale, les Nations

unies ont introduit l'Agenda 2030 en 2015. Au cœur de cet agenda se trouvent les 17 objectifs de développement durable (ODD), des projets pour un avenir où chacun aurait les mêmes chances, où la santé de notre planète serait préservée et restaurée.

Le bilan, à mi-parcours, n'est guère réjouissant : les progrès sont insuffisants, et de loin. Selon le rapport de 2023 sur le développement durable, à ce rythme, moins de 20 % des objectifs des ODD seront atteints<sup>1</sup>. En fait, nous serions même en moins bonne voie qu'il y a quatre ans en raison de la pandémie, de la hausse de l'inflation et de la crise du coût de la vie, des pressions environnementales et économiques dans le monde entier, mais aussi des troubles sociaux, des conflits et des catastrophes naturelles dans différents pays et régions.

Et même si nous disposons des ressources et des technologies nécessaires pour atteindre les objectifs, si nous considérons les ODD uniquement sur le plan technique – pouvant être résolus par des instruments de politique structurelle ou d'autres méthodes externes – nous n'avons aucune chance d'y arriver. Les ODD fournissent une feuille de route tangible, mais la vraie question est la suivante : avons-nous réellement les capacités nécessaires pour relever ces défis complexes et interconnectés ?

Notre histoire, en constante évolution, nous a préparé à affronter des menaces immédiates et à prendre des décisions à court terme. Or, nous sommes peu qualifiés pour faire face à des problèmes abstraits, survenant sur le long terme. Face à la complexité de notre environnement et de notre société, nos capacités cognitives innées déclenchant des barrières psychologiques inconscientes, telles que le déni, la rationalisation ou la discordance, entre autres « dragons de l'inaction ».<sup>2</sup>

Pour relever les défis actuels, il faut donc changer notre manière de penser, de fond en comble. Nous avons besoin d'une approche innovante pour identifier, rectifier et remodeler les origines fondamentales de ces problèmes, à savoir le comportement humain. Heureusement, la recherche moderne montre qu'il est possible de développer les capacités « intérieures » dont nous avons besoin pour affronter et surmonter ces défis complexes. C'est le point de départ de l'initiative d'Inner Development Goal.

1 Sachs, J.D., Lafortune, G., Fuller, G., Drumm, E. (2023). *Sustainable Development Report 2023, Implementing the SDG Stimulus*. Paris : SDSN, Dublin : Dublin University Press, 2023. 10.25546/102924.

2 Gifford, R. (2011). *The dragons of inaction: Psychological barriers that limit climate change mitigation*, *American Psychologist*, 66, p. 290-302.





Un centre de retraite dans l'un des pays nordiques - Folkhögskola, 1890.

## DE BAS EN HAUT ET DE L'INTÉRIEUR VERS L'EXTÉRIEUR

L'épanouissement personnel et le développement ne sont en aucun cas des concepts nouveaux dans l'histoire de l'humanité : les religions et civilisations anciennes reconnaissaient déjà leur importance. Certes, les interprétations et les pratiques diffèrent selon les cultures et les systèmes de croyance, mais l'épanouissement personnel, l'éthique et le développement intérieur sont des aspects interculturels et durables de la vie humaine, depuis des millénaires. Comment avons-nous perdu le lien avec ces concepts fondamentaux ? Est-ce en raison du rythme effréné de nos vies, que nous n'avons plus le temps ni l'intérêt pour l'autoréflexion et le développement intérieur ? Et surtout, comment pouvons-nous réintégrer ces principes pour relever les défis contemporains et améliorer le bien-être et l'épanouissement humain ?

Les réponses à ces questions cruciales émergent, issues des mouvements de croissance personnelle et des approches telles que la psychologie humaniste, transpersonnelle et positive, qui se sont penchés sur le bien-être humain et le développement intérieur depuis la révolution industrielle. Les fondements culturels, historiques et philosophiques des sociétés nordiques, réputées pour leurs approches uniques de la gouvernance, de l'éducation et du bien-être, offrent une perspective

intéressante. Celle-ci a joué un rôle déterminant dans l'élaboration de l'initiative des IDG.

Dans le livre « *The Nordic Secret* », Lene Rachel Anderson et Tomas Björkman (co-initiateur des IDG) racontent comment les pays nordiques sont passés de sociétés pauvres, agricoles et autoritaires dans les années 1860 à des démocraties riches et industrialisées, en seulement quelques générations. Cette transformation remarquable s'est produite grâce à l'intérêt pour le développement personnel, mené notamment dans des centres de « retraite » financés (mais non organisés) par l'État dans l'ensemble des pays nordiques.<sup>3</sup>

Ces centres consacrés à la réflexion se trouvaient en pleine nature, loin du rythme effréné de la vie courante. Les jeunes adultes pouvaient y passer jusqu'à six mois, dans le but explicite de trouver leur vérité intérieure et de devenir acteurs de ce nouvel ordre social émergent. Au tournant du XIX<sup>ème</sup> siècle, il existait environ 100 centres de retraite de ce type au Danemark, 75 en Norvège et 150 en Suède. Dans chaque génération, 10 % des jeunes adultes participaient à ces programmes.

Les auteurs présentent des arguments convaincants en faveur de la réévaluation de ces modèles traditionnels de

<sup>3</sup> Tomas Björkman, Lene Rachel Andersen, *The Nordic Secret : A European Story of Beauty and Freedom*, Editor : Det Andersenska Forlag, 2020, ISBN 8792240763, 9788792240767

développement sociétal et de gouvernance. Faisant écho aux principes nordiques de conscience de soi, de cohésion communautaire et de croissance durable, ils appellent à mettre l'accent sur le développement humain, l'empathie, la confiance et la coopération, comme autant d'éléments essentiels à la construction de sociétés durables et harmonieuses. Selon eux, en période d'incertitude et de changement rapide, la seule façon de construire des sociétés vraiment stables est de les construire de la base vers le sommet, et de l'intérieur vers l'extérieur. Et pour cela, le véritable changement commence par la manière de penser, au niveau collectif et individuel.

## L'ÉMERGENCE DES IDG

L'inspiration qui avait donné lieu à la création des centres de retraite nordiques a été quelque peu oubliée au cours du XX<sup>ème</sup> siècle. Par chance, ces dernières années, la notion de transformation intérieure et les méthodologies pour le changement sociétal ont fait l'objet d'une attention croissante. Cet intérêt accru se manifeste dans divers domaines, notamment dans la science du développement durable, l'éducation et l'élaboration de politiques, comme en atteste un nombre croissant d'articles universitaires sur le développement intérieur et les progrès en matière de durabilité.<sup>4</sup> La littérature reflète le besoin urgent d'approches plus intégratives, créant des liens entre les dimensions intérieures et extérieures de la durabilité, afin de faciliter la transformation à différentes échelles, y compris aux niveaux individuel, collectif et systémique.<sup>5</sup>

Entre 2019 et 2020, un projet important a eu lieu sur l'île d'Ekskåret, dans l'archipel de Stockholm. Au cours de cette période, un groupe d'universitaires spécialisés dans le développement des adultes, comprenant des personnalités comme Otto Scharmer, Amy Edmondson, Peter Senge, Jennifer Garvey Berger et Robert Kegan, a rédigé et approuvé en collaboration le *Growth That Matters Manifesto (Manifeste de la croissance qui compte)*. Ce manifeste, qui se veut un appel à l'action, souligne l'urgence de travailler de manière systémique sur la croissance humaine chez les adultes, pour mieux répondre à la complexité croissante des défis sociétaux.

4 Ives, C.D., Schöpke, N., Woiwode, C. et al. IMAGINE sustainability : integrated inner-outer transformation in research, education and practice. *Sustainable Science* (2023).

5 Denton, F., K. Halsnæs, K. Akimoto, S. Burch, C. Diaz Morejon, F. Farias, J. Jupesta, A. Shareef, P. Schweizer-Ries, F. Teng, E. Zusman, 2022 : *Accelerating the transition in the context of sustainable development*. Dans GIEC, 2022: *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change*. Contribution of Working Group III to the Sixth Assessment Report of the intergovernmental Panel on Climate Change [P.R. Shukla, J. Skea, R. Slade, A. Al Khourdajie, R. van Diemen, D. McCollum, M. Pathak, S. Some, P. Vyas, R. Fradera, M. Belkacemi, A. Hasija, G. Lisboa, S. Luz, J. Malley, (eds.)]. Cambridge University Press, Cambridge, UK et New York, NY, États-Unis.

Dans ce contexte, la Fondation Ekskåret, en collaboration avec l'organisation à but non lucratif 29k et The New Division, dirigée par son fondateur Jakob Trollbäck, qui a notamment dirigé la conception des logos emblématiques des ODD, s'est engagée dans des efforts concertés pour faire progresser cette approche innovante visant à faire face aux « problèmes épineux » du monde. Ces premiers participants ont ensuite créé des liens avec des parties prenantes (entreprises, chercheurs, autres entités...) alignées sur la vision du projet des IDG. Leur objectif : synthétiser un domaine complexe du développement intérieur au sein d'un cadre simple qui permettrait de nommer, comprendre, communiquer et faciliter les changements « intérieurs » nécessaires pour produire un changement « extérieur ».

Une série de réunions a été organisée avec des fondateurs, des PDG, des responsables des RH, des responsables du développement durable et des personnalités influentes des secteurs privé et public. Ont également été menés des débats avec des chercheurs et des responsables d'institutions académiques de premier plan. Ces étapes ont débouché sur la formulation d'une question clé, qui permettrait de recueillir le maximum d'informations pertinentes sur les compétences et les qualités nécessaires pour œuvrer efficacement à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD).

## FAÇONNER LE CADRE DE L'IDG

Les activités de l'enquête mondiale sur les IDG, qui constituent la base du cadre des IDG, comportaient trois étapes. L'étape 1 a été consacrée à élaborer et distribuer l'enquête en mars 2021, afin de recueillir les différents points de vue des personnes ayant un lien professionnel avec les questions de durabilité. Les participants ont été interrogés sur les « capacités, qualités ou compétences qu'il est essentiel de développer, à titre individuel et collectif, pour nous rapprocher de manière significative de la réalisation des objectifs de développement durable des Nations unies ». Après analyse et plusieurs versions, menées par deux chercheurs indépendants, 23 compétences ont été identifiées et, afin de disposer d'un cadre plus pédagogique, organisées en 5 dimensions.

L'étape 2, qui consistait à développer la boîte à outils des IDG, a mobilisé plus de 3000 collaborateurs, parmi lesquels des scientifiques de renommée mondiale, des éducateurs, des organisations et des représentants des gouvernements. La boîte à outils des IDG est un projet évolutif en open source, qui fournit des outils gratuits fondés sur la recherche scientifique destinés aux particuliers et aux collectivités à développer chacune des 23 compétences.



Afin de réduire tout biais occidental et de veiller à ce que les principes soient applicables dans le monde entier, l'étape 3 de la recherche est en cours. La dernière enquête devrait atteindre plus de deux millions de personnes et produire 100 000 réponses provenant de plus de 100 pays. L'enquête ouvre la co-création à un plus grand nombre de voix dans le cadre d'un dialogue bien structuré, inclusif et véritablement mondial. Ce dialogue orientera l'avenir du cadre des IDG et transformera la première version de la boîte à outils des IDG en une version plus conviviale.

## DÉVOILER LE CADRE DES IDG

La fonction prévue du cadre des IDG est principalement pédagogique. Elle constitue avant tout un outil de communication visant à conceptualiser et cultiver des capacités de développement intérieur. Le cadre utilise un langage volontairement simple, compréhensible et direct, pour que les IDG soient intégrés par les praticiens dans leurs gouvernements, organisations, institutions ou vies personnelles. La mise en place de ce cadre devrait susciter l'intérêt, encourager l'engagement et stimuler la poursuite du développement avec des partenaires et des institutions collaboratives.

Cette entreprise innovante et collective vise à populariser et à intégrer ces compétences cruciales à différents

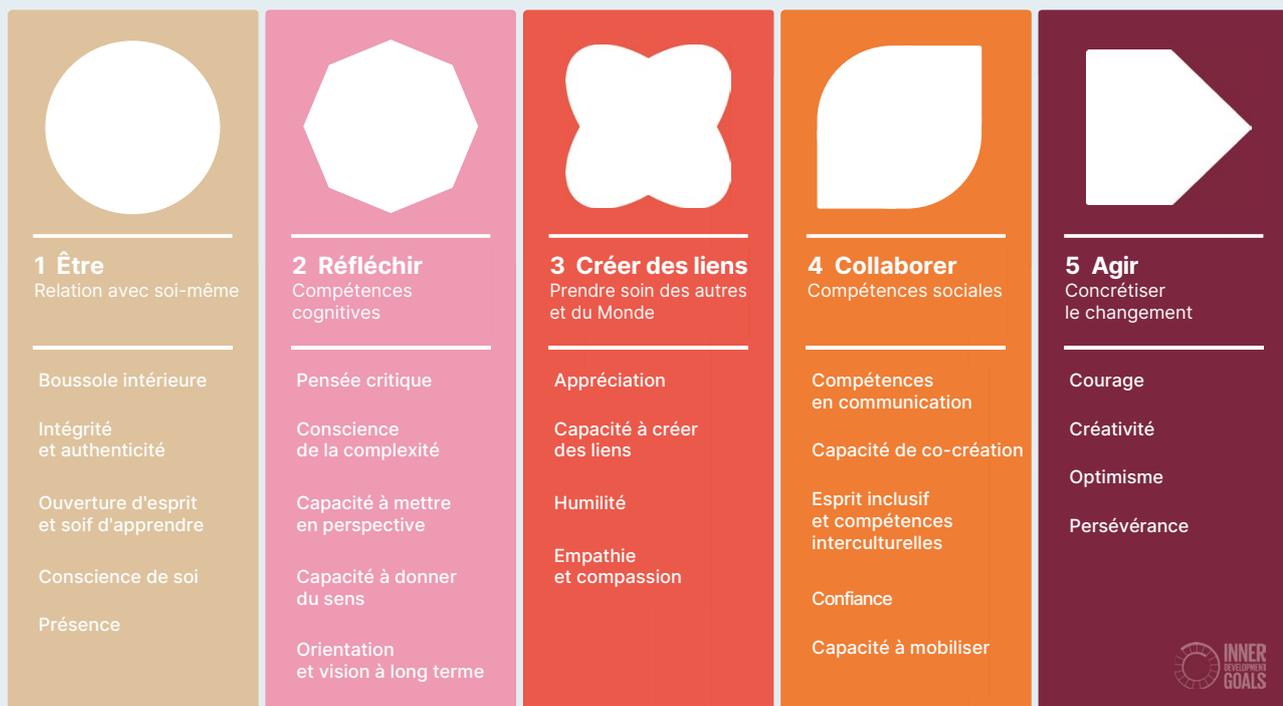
niveaux de la vie personnelle et sociétale. Le cadre est à comprendre comme une carte qui peut nous orienter dans le paysage de notre vie intérieure. Il identifie les domaines dans lesquels progresser pour mieux gérer nos difficultés, approfondir notre connexion à nous-mêmes, aux autres et au monde, et améliorer fondamentalement notre efficacité en tant qu'agents de changement et leaders, ouvrant ainsi la voie à un avenir plus durable.

Pour mieux comprendre chacune des cinq dimensions, une description explique leurs attributs distincts et leur signification :

**Être** : Cultiver notre vie intérieure et développer et approfondir notre relation avec nos pensées, nos sentiments et notre corps nous aide à être présents, intentionnels et pas seulement réactifs quand nous sommes confrontés à la complexité.

**Réfléchir** : Développer nos compétences cognitives en adoptant différentes perspectives, en évaluant les informations et en donnant un sens au monde en tant qu'ensemble interconnecté est essentiel pour prendre des décisions avisées.

**Relier** : Apprécier, prendre soin des autres et se sentir connectés à eux, comme à ses voisins, aux générations futures ou à la biosphère, nous aide à créer des systèmes et des sociétés plus justes et durables pour tout le monde.



Le cadre des IDG couvre 23 compétences, organisées en 5 dimensions.



**Collaborer** : Pour progresser sur des sujets d'intérêt commun, nous devons développer nos capacités à inclure des parties prenantes ayant des valeurs, des aptitudes et des compétences différentes, à leur laisser de l'espace et à communiquer avec elles.

**Agir** : Des qualités telles que le courage et l'optimisme nous aident à acquérir une véritable autonomie, à briser les schémas établis, à générer des idées originales et à faire preuve de persévérance en période d'incertitudes.

## RÉPONDRE AUX CRITIQUES ET SAVOIR S'ADAPTER

Quand il est placé à côté d'autres cadres, l'objectif des IDG devient évident. Alors que de nombreuses stratégies de développement, comme les ODD, offrent une vision globale des défis mondiaux, les IDG se concentrent sur le rôle individuel et collectif au sein de ces systèmes plus vastes. Il ne s'agit pas de remplacer des cadres plus larges, mais plutôt d'une perspective complémentaire, qui souligne que les changements au niveau macro sont inextricablement liés aux transformations au niveau micro.

Une critique possible est celle de l'interprétation du terme « intérieur » dans les IDG et leur cadre. On pense souvent à tort que le terme « intérieur » se rapporte uniquement à l'introspection individuelle et aux qualités personnelles. Or, il peut aussi s'appliquer à des contextes plus larges et englober les valeurs fondamentales, les principes, la culture et l'éthique des collectifs et des organisations. Cette définition plus vaste souligne l'importance de mener une dynamique de groupe alignée et de créer des liens entre la croissance personnelle et collective dans la conduite du changement systémique.

Autre critique potentielle : la subjectivité perçue des 23 compétences. Alors que des cadres tels que les ODD fournissent des objectifs quantifiables, l'accent mis par les IDG sur les qualités intérieures et le développement personnel peut être perçu comme moins tangible. Comment mesurer la conscience de soi ou l'empathie sans dépendre de rapports personnels ? Des objectifs aussi intangibles peuvent-ils être appliqués universellement, compte tenu de la diversité des contextes culturels et sociétaux dans le monde ?

Ces questions sont abordées dans le cadre des travaux en cours et des recherches, mais il est essentiel de reconnaître que la force du cadre des IDG réside dans sa flexibilité. S'il offre une carte pour la croissance intérieure, il ne prescrit pas une approche unique, ni ne représente un programme de formation en soi. Sa simplicité est un principe de conception qui

le rend facile à communiquer. Relativement brut ou décontextualisé, il peut être facilement recontextualisé dans le cadre d'approches spécifiques de formation ou de développement personnel. Il est donc adaptable à divers contextes culturels et sociétaux, ce qui garantit sa pertinence dans différents contextes. En reconnaissant ses limites et en affinant continuellement son propos en tenant compte des retours d'information, les IDG sont un outil de plus en plus robuste, transférable à l'échelle mondiale dans la quête d'un avenir durable et équitable.



Volontaires de l'initiative IDG au Sommet 2022, à Stockholm en Suède.

## APPLICATIONS ET IMPLICATIONS PRATIQUES

Les IDG œuvrent dans quatre domaines principaux : la communication, la création de mouvements, l'élaboration de politiques et la cocreation de recherches. Ils sont essentiels pour diffuser le message et les stratégies des IDG auprès d'un public plus large. Les principales parties prenantes travaillant avec les IDG sont les entreprises, les ONG, les gouvernements et les institutions académiques, qui offrent un vaste potentiel d'apprentissage collectif, permettant de



mener un changement systémique. En outre, s'il existe de nombreux domaines où le développement des adultes est important, le lieu de travail joue un rôle stratégique, car il offre des occasions répétées de rencontrer des perspectives diverses, de relever des défis, de recevoir un retour d'information et d'assumer des responsabilités – des domaines pour lesquels le cadre des IDG est particulièrement précieux.

Dans les pays pilotes, comme le Costa Rica, où les ministres et une partie du secteur public ont officiellement adopté le cadre des IDG, des efforts de collaboration avec les centres nationaux ont été entrepris pour développer et renforcer les capacités de leadership dans divers secteurs, garantissant ainsi une approche plus intégrée du développement durable qui comprend à la fois des dimensions externes et internes. En outre, des multinationales telles que Google, Ikea, Ericsson et Spotify sont parmi les premiers partenaires à intégrer les IDG dans leur organisation et à travailler de façon plus intentionnelle sur les compétences internes nécessaires au changement durable au sein de l'entreprise. L'initiative IDG regroupe ainsi 50 entreprises et institutions partenaires au niveau mondial et plus de 500 organisations multiplicatrices.

En travaillant avec les principales parties prenantes, le cadre des IDG est utilisé pour aider les dirigeants à percevoir et à développer un large éventail de capacités cognitives, émotionnelles et relationnelles qui les aideront à relever les défis et à mieux contribuer au développement durable au sein de leurs organisations respectives. En outre, les IDG facilitent le développement et l'application systématiques de compétences intérieures essentielles, en proposant des ateliers de leadership et des *master class*, en étroite collaboration avec des agents de changement au sein d'organisations et de gouvernements et en organisant des événements réguliers ainsi qu'un sommet annuel offrant aux participants des expériences immersives et transformatrices, des contacts avec des experts et la possibilité de collaborer à des solutions innovantes pour le développement personnel et l'avancement de la société.

Au niveau individuel et collectif, l'initiative IDG organise des réunions mensuelles en ligne qui constituent le pouls régulier de la communauté mondiale. Chacun peut, dans le monde entier, créer son propre centre IDG (actuellement plus de 350) en créant des liens communautaires sur la base d'une compréhension partagée du cadre IDG. Enfin, l'initiative IDG fournit une boîte à outils en ligne en open source, comptant plus de 30 approches ayant fait leurs preuves, que chacun peut utiliser, seul ou en équipe, pour cultiver l'une ou l'autre des 23 compétences.

## REGARDER VERS L'AVENIR

L'initiative IDG, créée en 2020, n'en est qu'à ses débuts, mais son influence sur le paysage mondial est déjà considérable. À mesure que le cadre est reconnu et accepté, le potentiel de transformation est exponentiel. Avec l'engagement des acteurs du changement, qu'ils soient en position d'influence ou citoyens ordinaires, les IDG peuvent catalyser des changements positifs aux niveaux des personnes, des organisations, des communautés et du monde entier.

Mais le chemin reste semé d'embûches, car les problèmes écologiques impliquent de s'adapter et d'innover en permanence. En mettant l'accent sur la relation symbiotique entre la croissance individuelle et le progrès sociétal, les IDG offrent une nouvelle perspective sur la voie du développement durable. Les défis auxquels est confrontée l'humanité sont une invitation, à repenser, à réimaginer et à reconstruire ; à considérer notre rôle dans ce prochain chapitre de la civilisation. Les IDG servent de boussole dans ce voyage, pointant vers un avenir où la transformation individuelle est le moteur du progrès sociétal.

Il s'agit d'un appel à l'action pour les chercheurs, les politiques, les dirigeants et les employés de tous les types d'organisations, les éducateurs, les praticiens indépendants et les lecteurs, afin qu'ils envisagent d'explorer et d'appliquer les IDG dans leurs sphères professionnelles et personnelles. Le développement intérieur n'est pas une activité supplémentaire, à ajouter à la liste une fois que toutes les autres tâches seront accomplies, et les changements systémiques externes ne peuvent pas non plus attendre que le travail intérieur ait été effectué. Les deux se renforcent mutuellement et ne doivent pas être perçues comme concurrentes. En outre, le développement intérieur n'est pas un voyage à entreprendre seul ou en une seule fois ; il se conçoit plutôt comme un processus continu et collectif de recherche, de croissance et d'apprentissage par l'action, dans un contexte favorable. Ce n'est qu'en cultivant nos capacités intérieures que nous pourrions espérer surmonter les nombreux défis qui se présentent à nous, en veillant à ce que nos réalisations extérieures soient fermement enracinées dans la sagesse, la compassion et la résilience.

