



Steven D'Souza

AUTEUR/AUTRICE · INTERVENANT/INTERVENANTE TEDX

Faire semblant d'être sûr de soi est l'une des attentes les plus néfastes de la haute direction. La transformation, le changement de culture et les réorientations stratégiques s'accompagnent rarement de suffisamment d'éléments probants pour justifier une autorité affirmée. Lorsque l'identité d'un dirigeant repose sur le fait d'avoir toutes les réponses, ce sont justement les situations qui exigent le plus une véritable réflexion qui risquent le plus de susciter une attitude défensive.

La pression exercée sur les dirigeants pour qu'ils affichent une certitude constitue en soi un handicap lorsque la situation est véritablement incertaine. Steven D'Souza, auteur de **Not Knowing** (élu « Livre de gestion de l'année » par le CMI), fournit aux organisations le cadre et le vocabulaire nécessaires pour rendre cet argument crédible en interne et passer à l'action.

biographie de Steven D'Souza 2026

Pourquoi les organisations font appel à Steven D'Souza

- Le cadre conceptuel « Not Knowing » (Ne pas savoir) offre aux organisations un langage précis et crédible pour aborder un sujet que la plupart des programmes de leadership refusent d'aborder directement : le fait que l'attente de certitude vis-à-vis des dirigeants constitue en soi un handicap dans des environnements complexes. Ce recadrage modifie la manière dont les organisations conçoivent leurs programmes de développement des capacités.
- Son approche intellectuelle – s'inspirant de la psychologie de la Gestalt, de la Théorie U, du leadership adaptatif et des traditions de sagesse orientales – produit une intervention plus durable que les outils de leadership conventionnels. Les organisations qui travaillent sur le développement des capacités de leadership à long terme constatent que cela offre aux cadres supérieurs un cadre de référence plutôt qu'un ensemble de techniques.
- Son parcours professionnel comprend les fonctions de Senior Client Partner en leadership et développement professionnel chez Korn Ferry à Londres et à Riyad, de responsable mondial du leadership chez Philip Morris International, de vice-président du leadership et de la gestion des talents chez Merrill Lynch, et de responsable de la diversité chez Santander UK. Cette vaste expérience de terrain dans des contextes de leadership à enjeux élevés lui confère une crédibilité exceptionnelle auprès des conseils d'administration et des cadres dirigeants.
- Son œuvre publiée compte désormais six ouvrages – *Not Knowing*, *Not Doing*, *Not Being*, *Shadows at Work*, *Brilliant Networking* et *Made in Britain* – offrant aux organisations une architecture globale pour un

DISPONIBLE POUR

- Coaching
- Engagement après le dîner
- Intervention

LES THÈMES D'INTERVENTION DE STEVEN

- Agilité organisationnelle
- DEI (Diversité, équité et inclusion)
- Développement des cadres
- Gestion du changement

LANGUES: Anglais

développement du leadership sur plusieurs années, qui passe de la gestion de l'incertitude à la retenue réfléchie, puis à la transformation de l'identité, jusqu'aux schémas inconscients qui font dérailler les dirigeants compétents.

- Le prix du livre de gestion de l'année décerné par le CMI et la reconnaissance du Thinkers50 Radar fournissent aux décideurs de haut niveau des gages de crédibilité intellectuelle validés de manière indépendante, allégeant ainsi la charge de diligence raisonnable lors de la justification en interne d'un investissement dans le développement du leadership.

Faits marquants de la biographie

- Fondateur et PDG de Liminal Edge Consulting (EAU), et Senior Fellow et Executive in Residence au Centre for the Future of Organisation, Drucker School of Management
- Auteur de *Not Knowing* - élu « Livre de gestion de l'année » par le CMI et traduit en dix langues - ainsi que de la *trilogie Not : Not Knowing, Not Doing, Not Being*, publiée par LID
- Auteur de *Made in Britain* et *Brilliant Networking* chez Pearson.
- Auteur de *Shadows at Work (2026)* - sur le comportement inconscient, l'ombre du leadership et la manière dont les traits cachés façonnent la culture organisationnelle
- Nommé dans le Thinkers50 Radar parmi les penseurs en management les plus susceptibles de changer l'avenir de la réflexion sur le leadership
- Nommé parmi les 30 penseurs les plus influents par HR Magazine
- Professeur invité au programme Adaptive Leadership de la Harvard Kennedy School ; chercheur associé à la Saïd Business School de l'université d'Oxford ; chercheur exécutif et professeur associé à l'IE Business School
- Ses travaux ont été publiés dans la Harvard Business Review, Bloomberg, la BBC, The Guardian et The Sunday Times
- Postes de direction précédents : Senior Client Partner, pratique Leadership et développement professionnel, Korn Ferry Londres et Riyad ; responsable mondial du leadership et du développement des cadres, Philip Morris International ; vice-président Leadership et gestion des talents, Merrill Lynch ; responsable de la diversité, Santander UK ; directeur des programmes, FT/IE Corporate Learning Alliance

Biographie

Not Knowing - coécrit avec Diana Renner et publié par LID - a remporté le prix CMI Management Book of the Year et a depuis été traduit en dix langues. Son argument central est que la pression exercée sur les dirigeants pour qu'ils affichent une certitude est en soi un handicap lorsque l'environnement est véritablement ambigu. Cet argument s'est avéré suffisamment solide pour donner lieu à deux suites : *Not Doing*, sur la discipline de la retenue délibérée en matière de leadership, et *Not Being*, sur l'identité, la transformation de soi et le renouveau.

Son ouvrage *Shadows at Work*, publié en 2026, prolonge cette réflexion en examinant l'ombre du dirigeant sous l'angle de la psychologie, de la biologie, de la culture et du sens. Il montre comment les traits inconscients que les dirigeants refoulent deviennent les comportements qui sapent le plus les cultures qu'ils tentent de construire - et comment les faire remonter à la surface et les réorienter.

La trilogie s'appuie sur la psychologie de la Gestalt, la Théorie U, le leadership adaptatif et les traditions de sagesse orientales et occidentales. Ce mélange n'est pas fortuit : c'est ce qui distingue le cadre de D'Souza du développement du leadership fondé sur des modèles et des outils de processus. L'approche invite les cadres à examiner comment leur identité de leader façonne ce qu'ils peuvent voir et faire dans des situations véritablement complexes.

La crédibilité professionnelle qui sous-tend cette philosophie est solide. Steven était auparavant Senior Client Partner chez Korn Ferry à Londres et à Riyad, s'adressant à des cadres supérieurs dans les secteurs de la consommation, de l'énergie, de l'industrie et des technologies. En tant que responsable mondial du développement du leadership et des cadres chez Philip Morris International, il a travaillé avec les 200 principaux dirigeants de l'entreprise lors d'une transformation majeure du secteur. En tant que vice-président du leadership et de la gestion des talents chez Merrill Lynch et responsable de la diversité chez Santander UK, il a travaillé sur le type de défis complexes et humains que la plupart des théoriciens du leadership observent de loin.

Son parcours universitaire l'a conduit à la Drucker School of Management, où il est actuellement Senior Fellow et cadre en résidence, à la Saïd Business School d'Oxford, à l'INSEAD, à l'IE Business School, et il est également professeur invité au sein du programme Adaptive Leadership de la Harvard Kennedy School. Thinkers50 a classé D'Souza parmi les penseurs en management les plus susceptibles de changer l'avenir de la réflexion sur le leadership. HR Magazine l'a inclus dans son Top 30 des penseurs les plus influents. Ses travaux ont été publiés dans la Harvard Business Review, Bloomberg, la BBC, The Guardian et The Sunday Times.

Principaux thèmes de ses interventions

- Le leadership dans un contexte d'incertitude et de complexité
- Le cadre « Not Knowing » : transformer l'ambiguïté en avantage organisationnel
- Le leadership durable et la discipline de l'action sans effort
- Identité, transformation de soi et renouveau du leadership
- Diversité, inclusion et capital social
- Conception des compétences de leadership pour les cadres supérieurs
- Approches contemplatives et philosophiques du développement organisationnel
- L'ombre du leader : comportements inconscients, facteurs de déraillement et culture organisationnelle

Idéal pour

- Les DRH et les responsables des ressources humaines chargés de concevoir des programmes de développement du leadership senior
- Les conseils d'administration et les équipes de direction menant à bien des transformations, des réorientations stratégiques majeures ou des changements culturels
- Les directeurs de programmes de formation des cadres et de MBA dans les écoles de commerce
- Les responsables de la formation et du développement qui investissent dans les capacités de leadership à long terme au sein d'organisations internationales

Résultats attendus

- Une nouvelle perception de l'incertitude : celle-ci passe d'une situation à gérer à une ressource à développer en tant que compétence de leadership
- Une distinction claire entre les problèmes qui relèvent de l'expertise et ceux qui nécessitent des approches adaptatives et fondées sur la réflexion – ainsi que des outils pratiques pour chacun
- Une prise de conscience de la manière dont une identité de leader fondée sur l'autorité et les réponses toutes faites peut devenir un handicap dans des situations véritablement ambiguës
- Des techniques pratiques – issues de la philosophie, de la psychologie de la Gestalt et du développement organisationnel – pour diriger avec plus de présence, moins de réactivité et une plus grande durabilité
- Un cadre de réflexion individuelle et collective permettant de déterminer dans quels domaines les pratiques de leadership actuelles servent l'organisation et dans quels domaines elles renforcent des schémas défensifs

Steven D'Souza's 2026 talks & topics

L'ignorance : l'art de transformer l'incertitude en opportunité

S'inspirant du livre de l'année en matière de gestion publié par le CMI, cette conférence présente l'incertitude sous un nouveau jour, en tant que ressource active pour le leadership. Elle montre comment la capacité à admettre ne pas savoir crée les conditions propices à une créativité plus profonde, à la confiance et à l'apprentissage organisationnel.

Points clés à retenir :

- Comment remettre en question les idées reçues et trouver de nouvelles alternatives lorsque les cadres existants ne sont plus valables
- Pourquoi le fait de reconnaître son ignorance renforce la confiance et crée des liens plus profonds dans les relations de leadership
- Comment récompenser la curiosité et recadrer l'échec comme une source d'intelligence organisationnelle

Ne pas agir : l'art de l'action sans effort

S'appuyant sur la philosophie et la science moderne, cette conférence remet en question la culture de l'hyperactivité qui conduit à l'épuisement des dirigeants, en montrant comment une retenue réfléchie crée les conditions propices à une pratique du leadership plus durable et plus efficace.

Points clés à retenir :

- Comment la création d'un espace de réflexion améliore la qualité de la prise de décision stratégique
- La relation entre la présence, l'écoute et une action de leadership de haute qualité

- Des approches pratiques pour diriger avec détermination et aisance sans sacrifier la performance

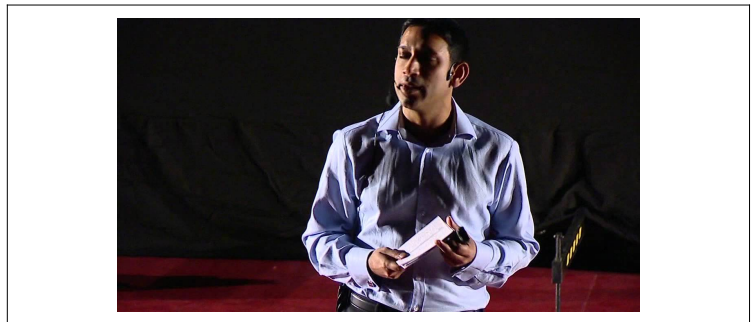
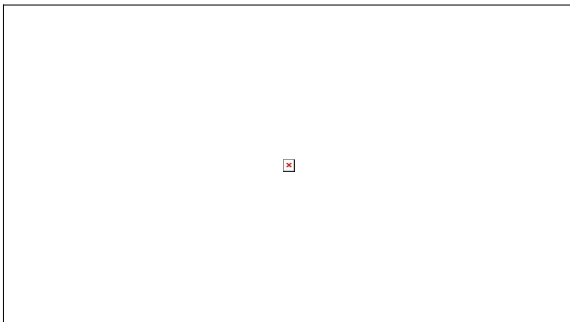
Ne pas être : comment s'épanouir dans un monde en pleine mutation

Cette conférence propose aux dirigeants un cadre de référence pour l'identité et la transformation personnelle, en montrant comment les bouleversements peuvent devenir une opportunité de renouveau, de clarification et de développement d'un modèle de leadership plus durable.

Points clés à retenir :

- Comment gérer les transitions professionnelles et organisationnelles majeures sans perdre de vue son objectif
- Le rôle de la transformation personnelle dans le renforcement de la résilience du leadership en période de disruption prolongée
- Cadres permettant de redéfinir l'identité, les valeurs et l'orientation du leadership lorsque le modèle précédent n'est plus adapté

Steven D'Souza's Videos



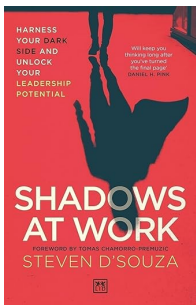
Ce que disent les clients de Steven D'Souza

Merci beaucoup d'être venu intervenir à la Vodafone Legal Leadership Conference. Votre intervention a été très bien accueillie et les participants en ont beaucoup retiré. Nos collègues ont déclaré s'être sentis encouragés et inspirés par votre message, qui invite à aborder l'inconnu d'une manière différente, avec plus de curiosité et d'ouverture d'esprit. Votre présentation était très claire et facile à comprendre. Vous avez fait preuve d'une grande expertise et d'une grande sagesse, tout en restant modeste. Merci d'avoir ouvert notre conférence de manière aussi stimulante et qui incite à la réflexion.

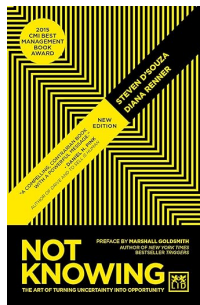
Merci, Steven ! Tu as vraiment su faire de cette journée un moment inoubliable pour nous. Je serai ravi de te recommander et de voir comment nous pouvons t'intégrer au réseau. Lorsque nous nous sommes réunis à nouveau, nous avons fait un tour de table et chacun a partagé ses principaux enseignements. C'était formidable de voir un groupe aussi nombreux partager ses impressions sur ta session. Les participants ont eu le sentiment que tu avais dissipé leurs incertitudes et que tu avais recadré leur vision des choses. Ils ont trouvé tes messages stimulants et ont apprécié que tu mettes en avant les opportunités qui existent en période d'incertitude. Vraiment bravo et merci encore !

Responsable mondial des achats , Nestlé

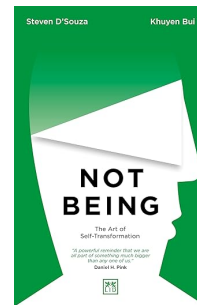
IES DERNIERS LIVRES DE STEVEN



Les ombres au travail : exploitez votre côté obscur et libérez votre potentiel de leader



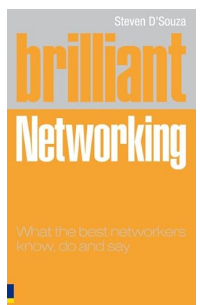
L'ignorance : l'art de transformer l'incertitude en opportunité



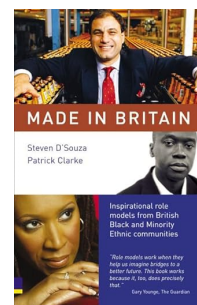
Le non-être : l'art de la transformation de soi



Ne pas agir : l'art de transformer les difficultés en aisance



Le réseautage à la perfection : ce que savent, disent et font les meilleurs réseauteurs



Fabriqué en Grande-Bretagne : des figures inspirantes issues des communautés noires et ethniques minoritaires britanniques