

# Intelligence Collective et Management : le plaisir de changer





Toute vérité franchit trois étapes.

D'abord elle est **ridiculisée...**

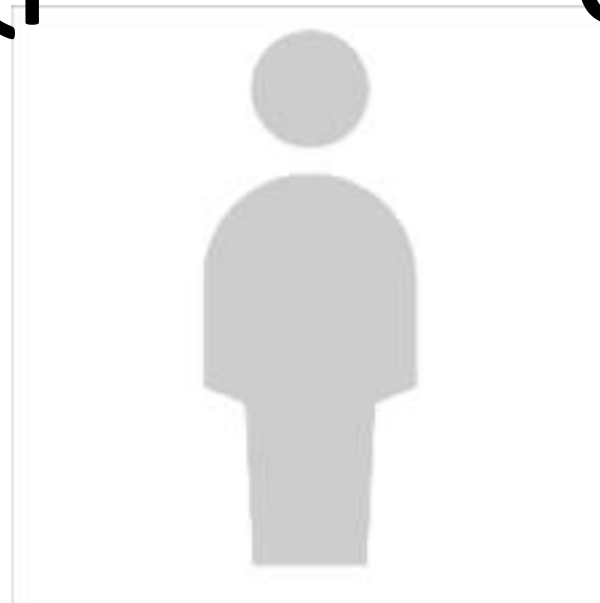
Ensuite, elle subit une **forte opposition....**

Puis, elle est considérée comme ayant toujours été **une évidence...**



QI

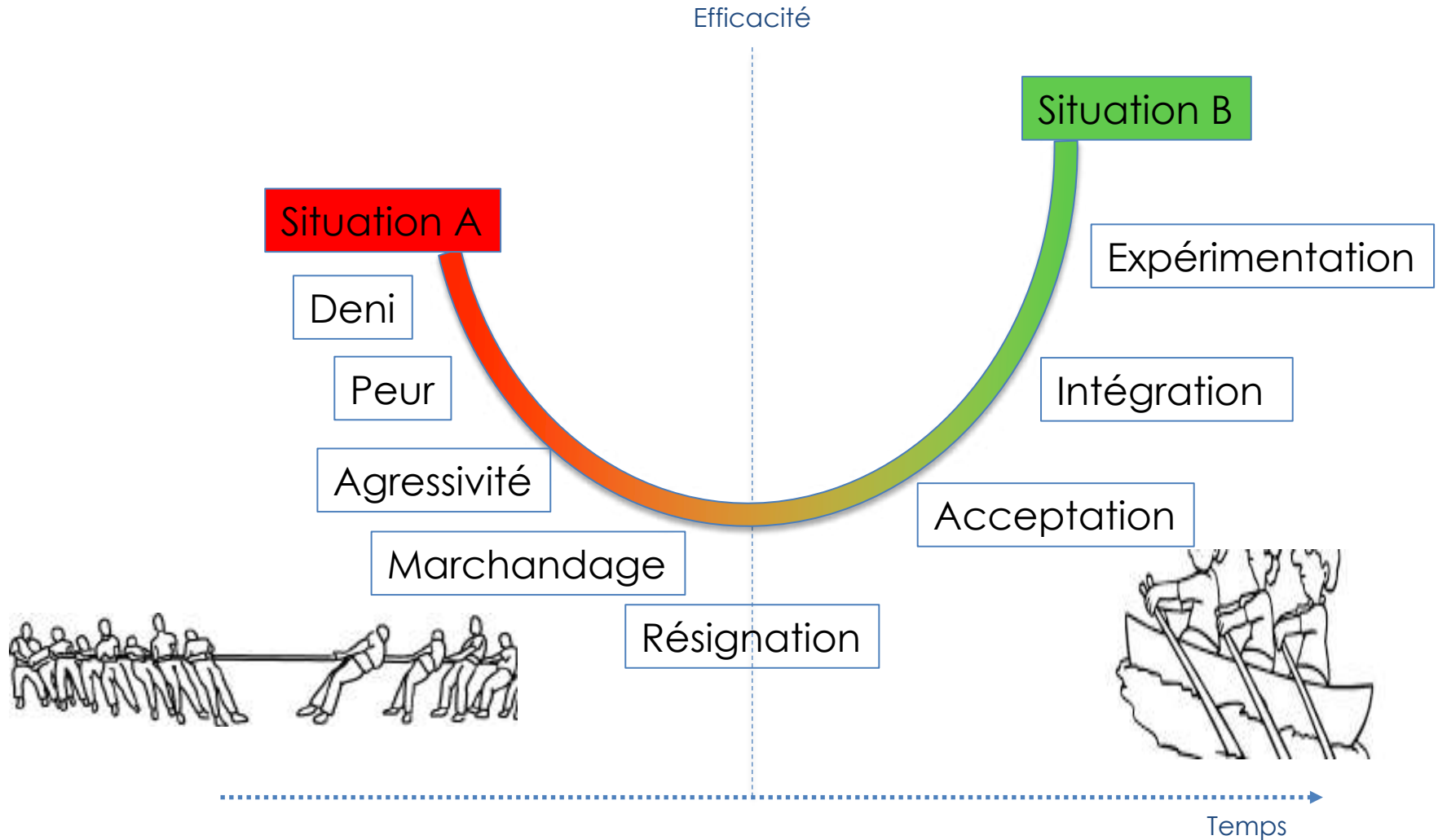
QE





Le Contenu est aussi important que le Contenant !

# La courbe du changement





*LES FREINS*



*LES LEVIERS*



*LES FREINS*



*LES LEVIERS*



# *LES FREINS*

## **1- Frein biologique :**







# QUIZZ

Nous possédons environ :

- 10 milliards de neurones
- 100 milliards de neurones
- 500 milliards de neurones



# QUIZZ

Nous continuons à créer de nouveaux neurones tout au long de la vie

Vrai

Faux



# QUIZZ

Le pic du nombre de connexions entre les neurones est atteint à l'âge de :

- 4 ans
- 15 ans
- 25 ans



# QUIZZ

Quelle est la part entre le conscient et l'inconscient ?

20% / 80%

10% / 90%

5% / 95%



Laquelle de ces affirmations est vraie ?

- Nous utilisons seulement 10% de notre cerveau
- Après 20 ans, notre cerveau se dégrade
- Notre mémoire est quasi infinie



# *LES FREINS*

## **1- Frein biologique : la fameuse zone de confort**





# LES FREINS

2- les biais cognitifs : les deux systèmes de pensées :

## SYSTÈME 1

Intuition & Instinct

95%

### Mes opinions

Mes connaissances  
Mes croyances  
Mes souvenirs  
Mes préjugés  
Mes intuitions

Inconscient  
Rapide  
Associatif  
Pilote  
Automatique

Source: Daniel Kahneman

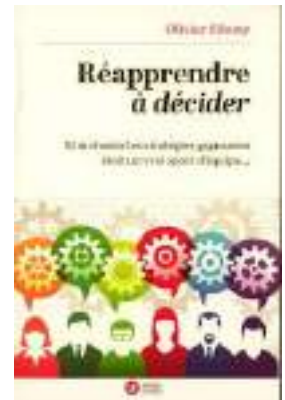


## SYSTÈME 2

Pensée Rationnelle

5%

Demande des Efforts  
Lent  
Logique  
Paresseux  
Indécis





# LES FREINS

## 3- Frein cognitif : les croyances limitantes

MA REALITÉ



FILTRES

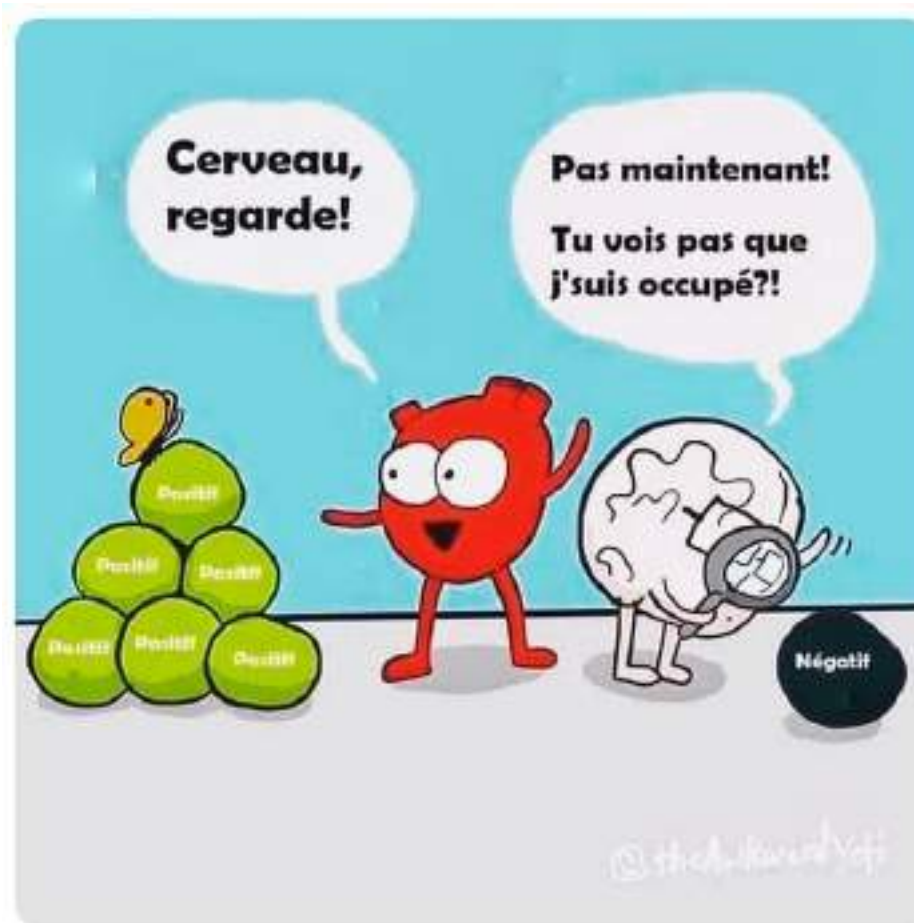
LE REEL





# LES FREINS

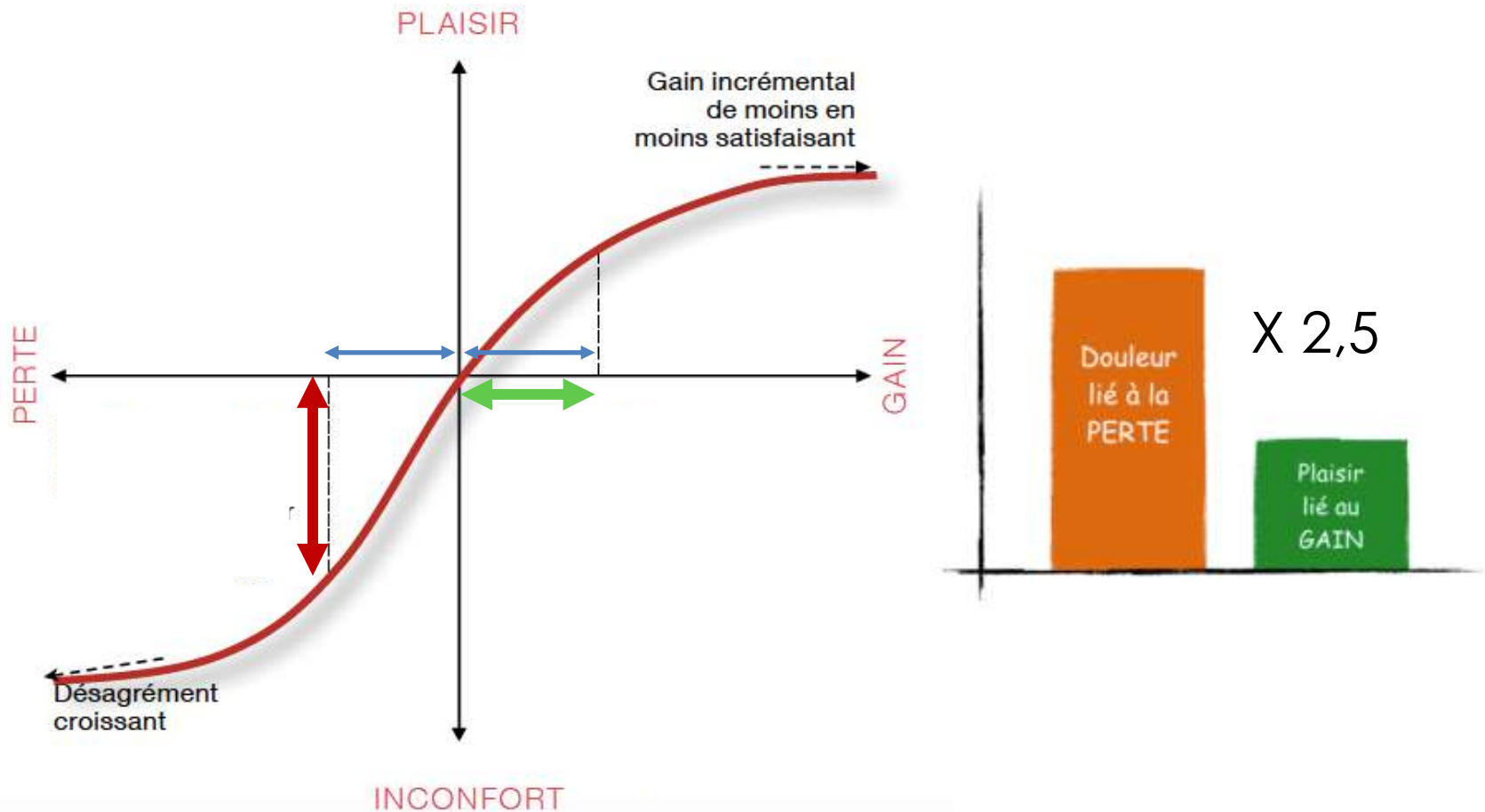
## 4- Frein cognitif : le biais de négativité





# LES FREINS

## 4- Frein cognitif : le biais de négativité

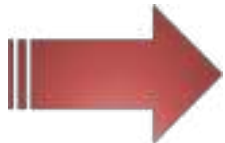




# LES FREINS

## 5- Frein cognitif : le biais de disponibilité

**Mode de raisonnement** fondé sur les seules informations **immédiatement disponibles** sans chercher à en acquérir de nouvelles concernant la situation



### **Myopie Intellectuelle :**

raisonnement sur la base d'informations limitées et tronquées qu'on pense à tort être représentatives des informations sur la situation





# LES FREINS

## 6- Frein cognitif : le biais de confirmation



Entretien de recrutement

Moins de 4 minutes



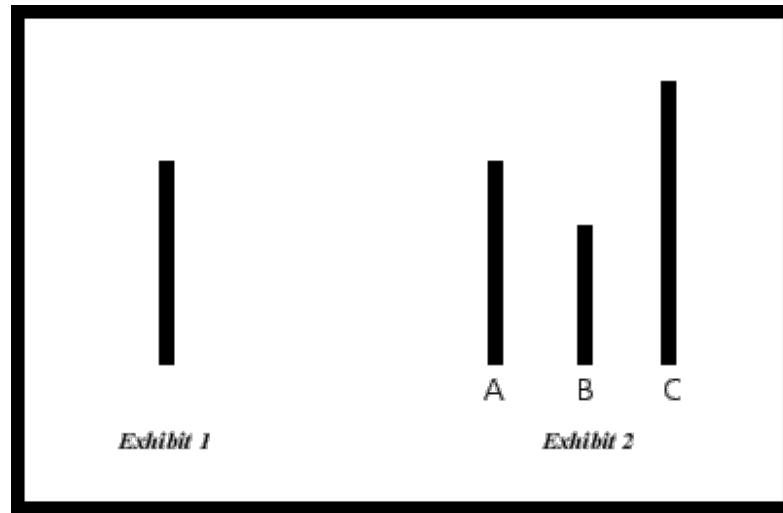


# LES FREINS

## 7- Frein cognitif : le biais de conformité



Expérience de Salomon Asch 1951



Étude du comportement sous la pression sociale



# LES FREINS

## 7- Frein cognitif : le biais de conformité





## *LES FREINS*

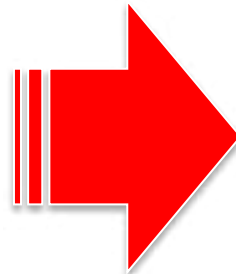
### 8- Le paradoxe de la communication institutionnelle

L'émotion prime sur la raison ...

**D** Défendre

**A** Argumenter

**C** Convaincre







# *LES FREINS*

En résumé

Frein biologique : la zone de confort

Les deux systèmes de pensées

le biais de confirmation

Les croyances limitantes

Le biais de conformité

Le biais de négativité

Le biais de disponibilité

Le paradoxe de la communication





*LES FREINS*



*LES LEVIERS*

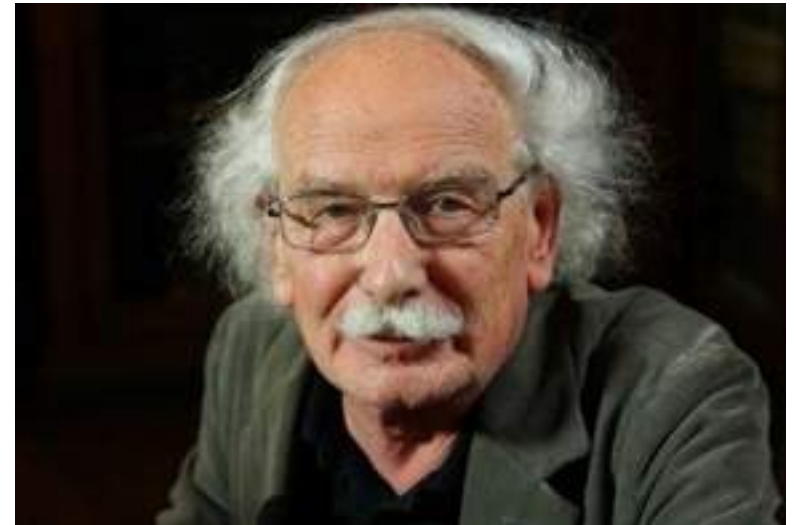


# LES LEVIERS

## 1- Le biais de désirabilité



Giacomo Rizzolatti



LES NEURONES MIROIRS

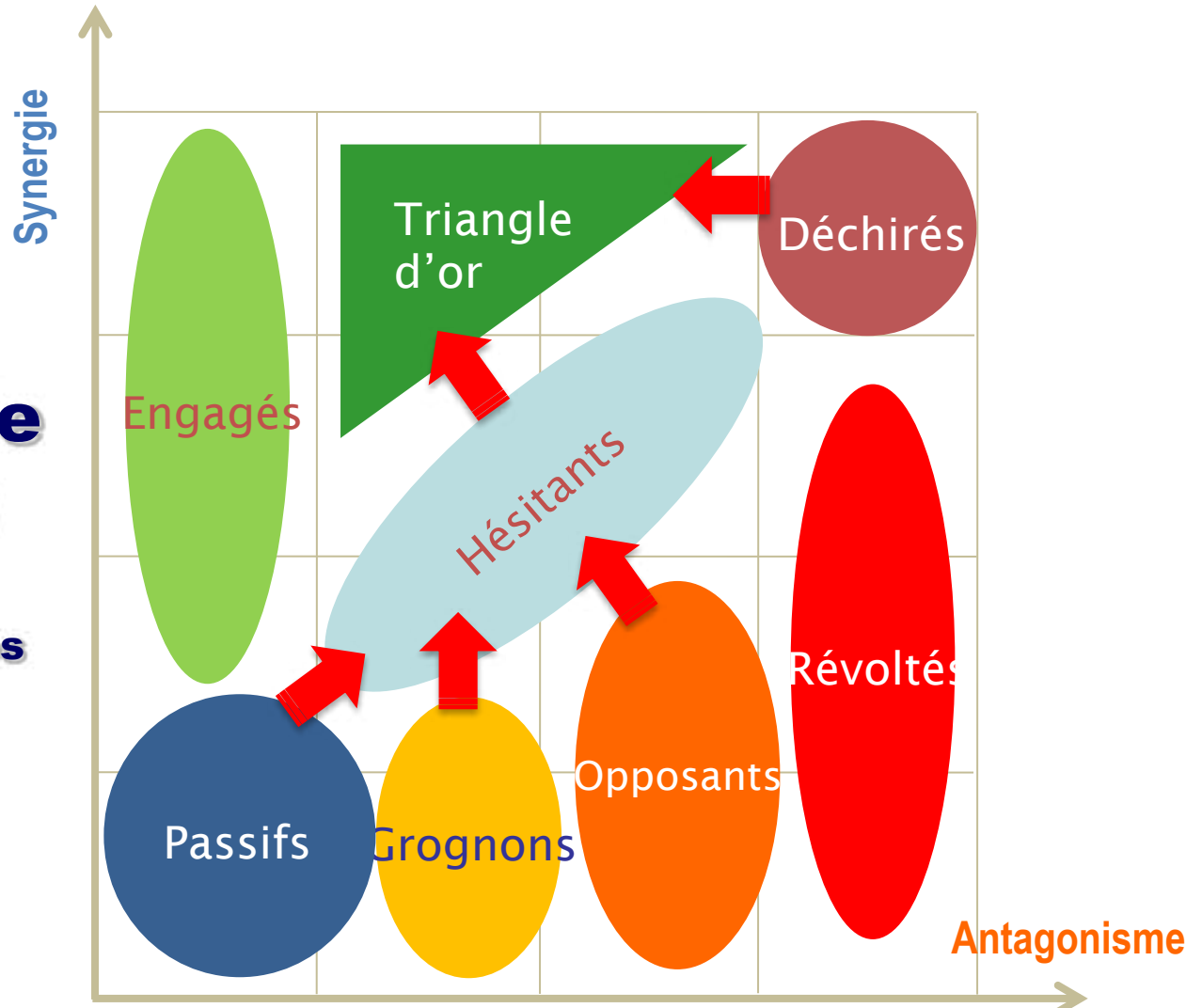


# LES LEVIERS

## 1- Le biais de désirabilité

### Cartographie des acteurs

### La stratégie des alliés



## L'accompagnement dans la courbe du changement



Efficacité

**INFORMER**

Répéter le message  
Écouter les résistances  
Ne pas chercher à rassurer

**RECONNAÎTRE – DONNER DU SENS**

Regarder les premières réussites  
Capitaliser sur les succès  
Encourager les équipes dans  
l'amélioration

**ACCOMPAGNER**

Favoriser les échanges  
Valoriser les comportements  
adéquates  
Garder le cap sans se précipiter

**ENCOURAGER - VALORISER**

Féliciter l'initiative  
Partage collectif Vision partagée  
Accepter que tout ne soit pas parfait

C'est souvent l'impatience de gagner qui fait perdre !

-----> Temps



# LES LEVIERS

## 1- Le biais de désirabilité

### Concrètement :

- Communauté d'Ambassadeurs internes
- L'immersion des sceptiques
- La communication des progrès
- Faire témoigner les pairs qui ont déjà appliqué le changement



# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive



La Psychologie Positive est une **science** qui étudie **les conditions et les processus** contribuant à l'épanouissement et au **fonctionnement optimal** des individus, des groupes, des institutions, des organisations.



# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive



Racontez une expérience professionnelle réussie dans laquelle vous vous êtes senti engagé et fortement contributif avec un ou des membres de l'équipe, et dont vous êtes fier ...

Echangez avec votre voisin(e) !



# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive

Changement de paradigme

Modèle biomédical

Focalisation sur les troubles et leurs causes, facteurs de risques

Guérir

Personne malade

Santé mentale positive

Focalisation sur les compétences et les causes de la santé, facteurs protecteurs

Etat de complet bien-être

Toute personne

Mal-être



Bien-être

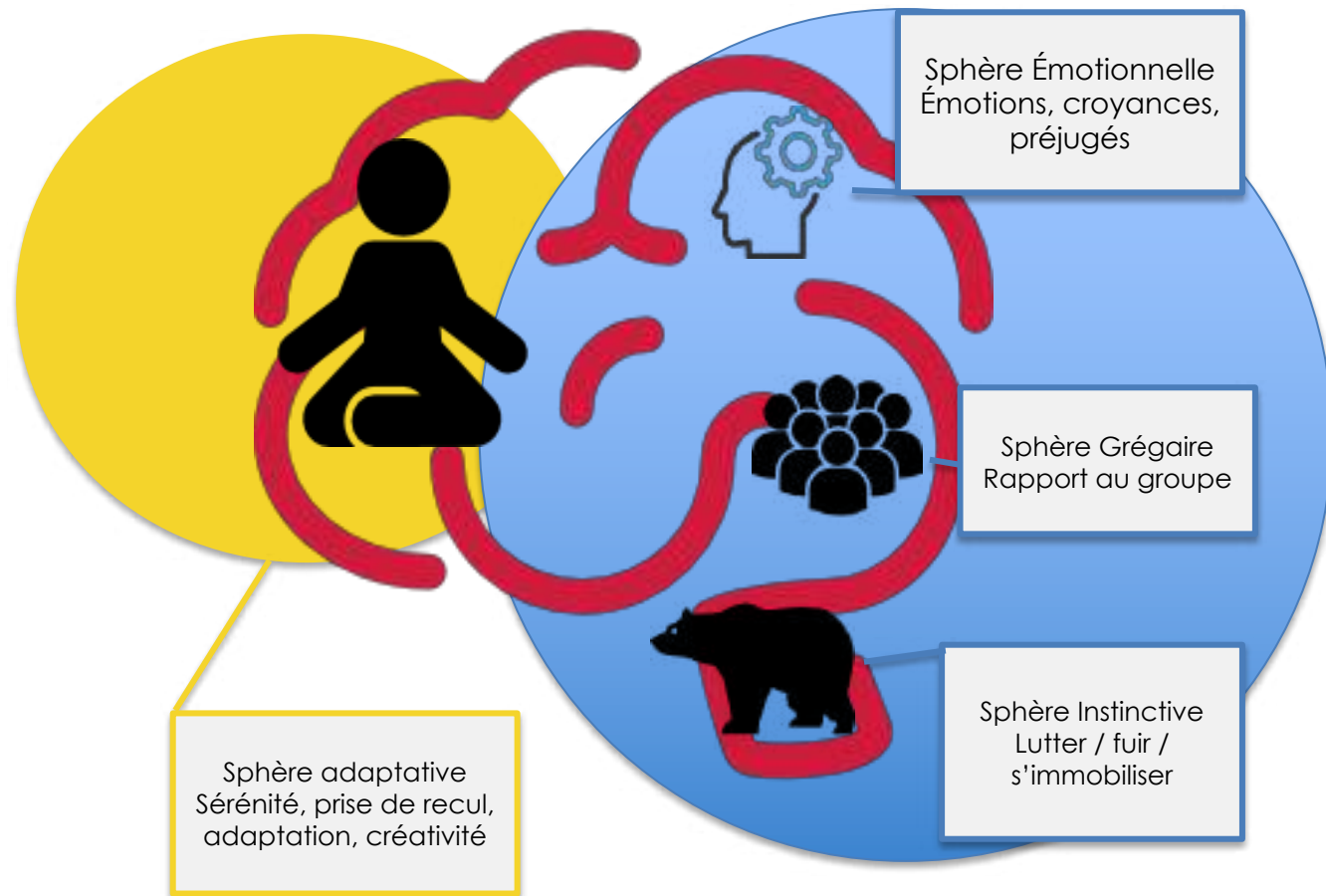






# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive





# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive

Le Modèle PERMA



Ou comment créer les conditions de réussite de mes collaborateurs ?



# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive



Pour votre voisins (-ines), quelles sont les forces et/ou compétences que vous percevez et/ou imaginez ?

Notez sur un post-it et offrez leur votre post-it !



# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive

### Concrètement :

- Développer le sentiment de compétence
- Instaurer des rituels de ce qui a progressé
- Afficher, communiquer les réussites de service individuelle et/ou collective
- Développer l'orientation « appréciative » au sein de l'organisation, c-à-d orienter son attention vers les choses, des évènements satisfaisants.



# LES LEVIERS

## 2- L'application de la Psychologie Positive

### Concrètement :







# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative



# APPRECIATIVE INQUIRY

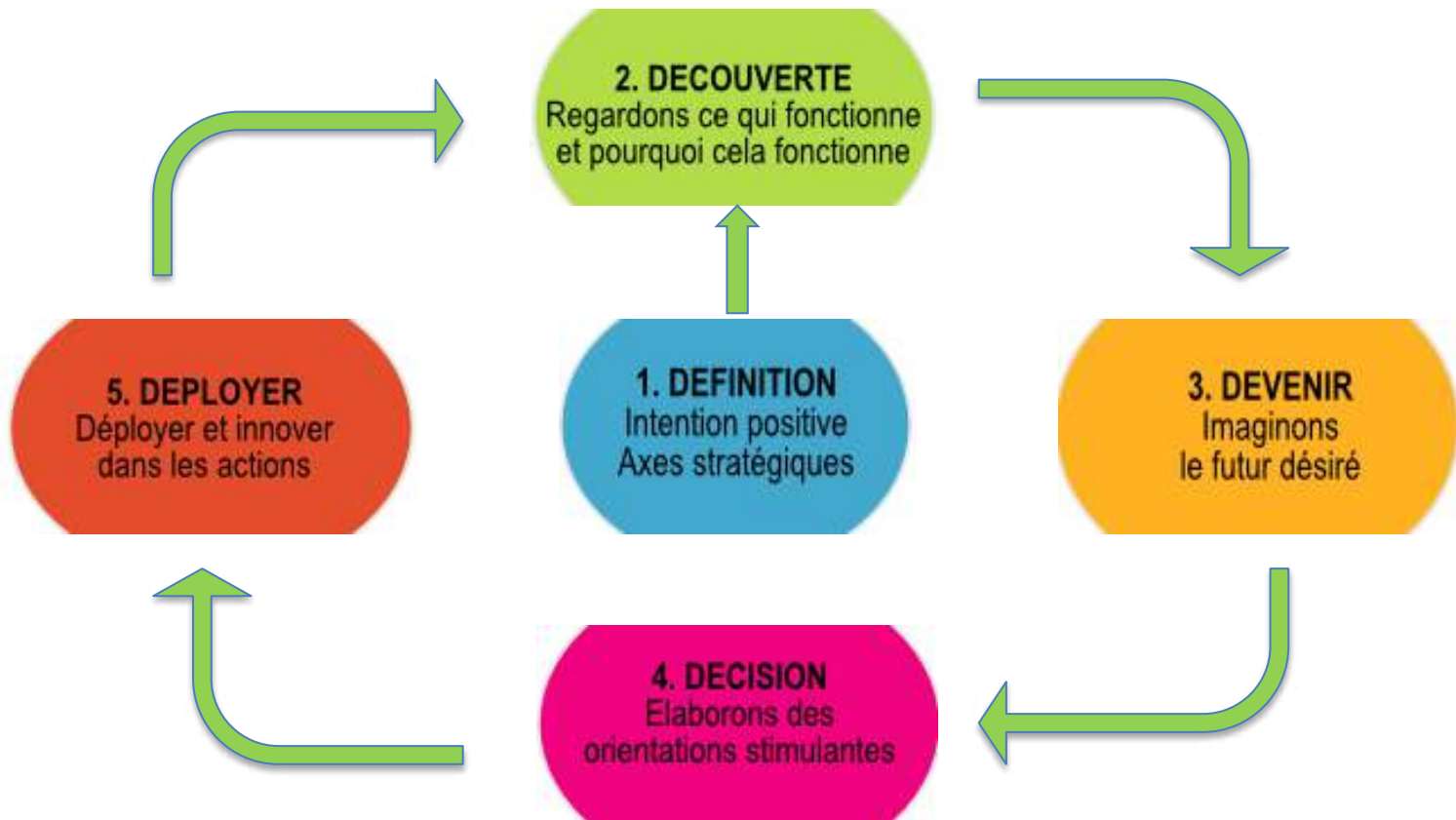
*Privilégier les forces et créer les échanges pour bâtir le futur*





# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative





# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

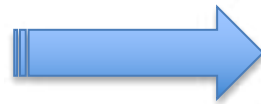
### 1. DEFINITION

Intention positive  
Axes stratégiques

### Projet Personnel

- Expression d'une vision
- Orienté vers le futur (futur désirable)
- Tourné vers les autres

Nous voulons mieux  
communiquer entre les  
services de l'établissement



Nous voulons mettre en  
valeur l'identité de notre  
établissement

Le langage du déficit

Le langage « appréciatif »





# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

### 2. DECOUVERTE

Regardons ce qui fonctionne  
et pourquoi cela fonctionne

Racontez-vous une expérience professionnelle réussie dans laquelle vous vous êtes senti engagé et fortement contributif avec un ou des membres de l'équipe.

Dans ce moment particulier, quelles sont les qualités, les aptitudes, les compétences, les ressources que vous avez mis en œuvre et qui ont permis d'obtenir un résultat satisfaisant ?

Qu'est-ce qui vous a satisfait, plu et motivé dans cette expérience ?



# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

**3. DEVENIR**  
Imaginons  
le futur désiré

Projetez-vous en avant dans le futur,

Votre projet s'est réalisé.

Que voyez-vous ? Qu'est-ce qui se passe ?

Qu'est-ce qui fait vivre cette vision ?

Qu'est-ce que vous appréciez tout particulièrement dans cette vision ?



# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

### 4. DECISION

Elaborons des orientations stimulantes

Quel(s) chemin(s) prendre pour aller :

- D'aujourd'hui et maintenant,
- Vers votre vision
- En vous appuyant sur vos piliers de la réussite ?

Vous choisissez les axes du changement qui vous paraissent prioritaires et construisez deux propositions à fort impact pour atteindre votre vision.



# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

### 5. DEPLOYER

Déployer et innover  
dans les actions

Décider des plans d'actions, des initiatives, des comportements utiles pour mettre en œuvre les propositions à fort impact.

Il s'agit d'actions :

- à la fois concrètes et stimulantes
- orientées « résultat » et « humain »

S'organiser pour l'action

Mettre en œuvre indicateurs et moyens de mesure des changements :

- faisant vivre les tableaux de bord;
- communiquant sur les réussites concrètes.



# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

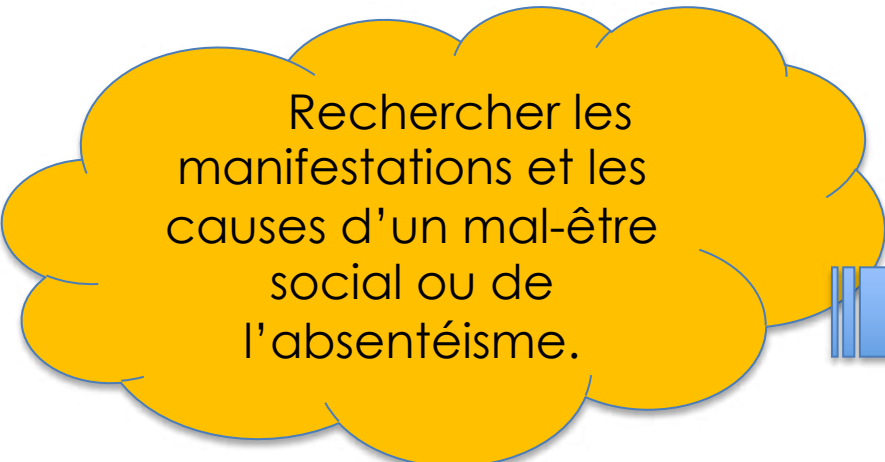




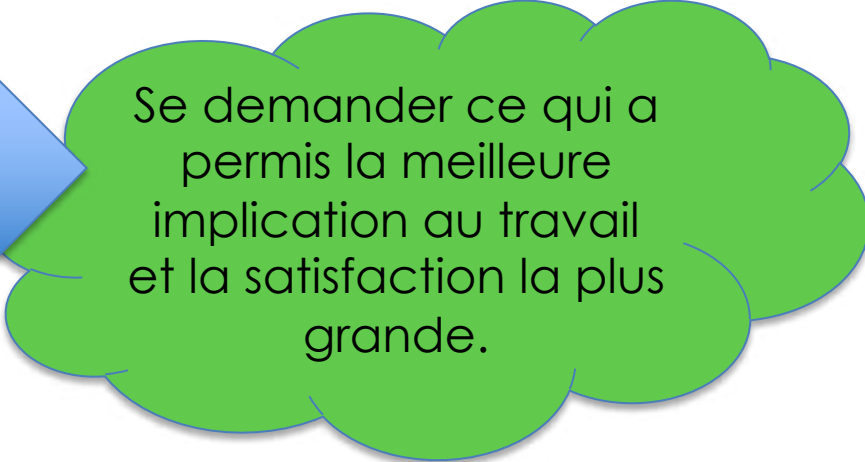
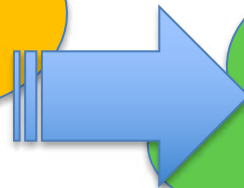
# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

Les représentations mentales véhiculées par nos mots et l'évolution des organisations sont interdépendantes : le langage et la communication sont au cœur de l'organisation et des changements.



Rechercher les manifestations et les causes d'un mal-être social ou de l'absentéisme.



Se demander ce qui a permis la meilleure implication au travail et la satisfaction la plus grande.



# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la DOSE



**D**opamine

**O**cytocine

**S**érotonine

**E**ndorphine



Elisabeth Grimaud  
« **Beau, bien, bon,**  
programmez votre  
cerveau pour le  
bonheur »




# LES LEVIERS

## 3- L'énergie : la démarche appréciative

### Concrètement :

- Développer la posture Manager appréciatif
- Développer la posture Manager Coach
- Soignons l'expression du projet





Face au monde qui change,  
il vaut mieux penser le  
changement que changer le  
pansement.

-Francis Blanche-