

Piloter & Accompagner le changement dans votre organisation

Quadral Metz
3 juin 2020

Doris Ponzoni

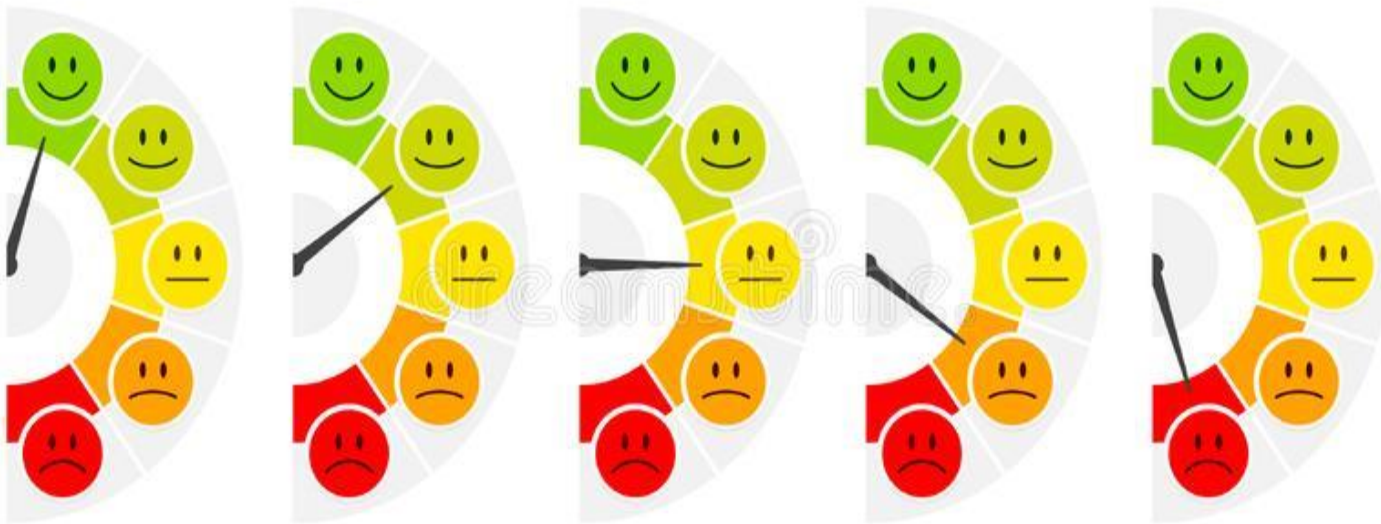
Coach Formatrice

dorisponzoni.com

Conduite du changement

Le Baromètre de l'humeur

Présentations & bonnes pratiques



Conduite du changement

Présentations

- Je me décris à l'aide de 3 adjectifs positifs

Conduite du changement

Programme de la journée

- Le changement qu'est-ce que c'est ?
 - Le changement à quoi ça sert ?
 - Pourquoi le changement fait peur ?
- Un peu de théorie : les théories basées sur la résolution des problèmes & l'Appreciative Inquiry (AI)
- Et moi dans tout ça ? Comment je réagis face au changement ?

Conduite du changement



Conduite du changement

Qu'est-ce qu'un changement ? Tout est-il changement ?

- Un changement peut désigner un changement de bureau ou bien une réorganisation totale
- Pour qu'il y ait changement il faut qu'il y ait une **rupture** entre un existant obsolète et un **futur synonyme de progrès** qui n'existe pas
- Il y a changement lorsqu'il y a rupture nécessitant un effort **d'apprentissage**

Conduite du changement

Les raisons du changement

Les entreprises comme les être humains vivent de plus en plus de changements

Pourquoi?

- La technologie informatique a bouleversé nos manières de fonctionner en 2 décennies
- La mondialisation a exacerbé la concurrence
- Le client roi, très informé, est au centre de la société de consommation

Conduite du changement

A quoi ça sert ?



Conduite du changement

A quoi ça sert ?

Les projets de changement les plus courants en entreprise :

- ✓ Création d'un nouveau produit / prestation
- ✓ Changement de système d'information
- ✓ Mise en place d'une nouvelle organisation
 - ✓ Déploiement d'une nouvelle stratégie
- ✓ Mise en place d'une loi ou d'un règlement
- ✓ Mise en place d'un nouveau système de gestion
- ✓ Création ou modification de la culture d'entreprise

Conduite du changement

Les différents facteurs de changement

Les facteurs de changement peuvent être internes ou externes

- ✓ internes : changement d'application informatique..
- ✓ externes : contrainte légale, environnementale ou concurrentielle

Le changement peut être voulu ou subi

- ✓ **Volu ou construit:** dans une quête de développement des compétences, il est possible que le changement soit provoqué par la volonté d'un membre ou d'un groupe de personnes faisant partie de l'organisation.
- ✓ **Subi ou prescrit:** Il peut être le fait d'un événement intérieur ou extérieur à l'organisation de nature à s'imposer. Le changement subi est obligatoire et plus ou moins urgent, étant donné que l'avenir de l'organisation en dépend.

Conduite du changement

Les enjeux

L'intérêt de la conduite du changement réside dans l'amélioration de l'adhésion des acteurs et dans la performance des projets.

Selon une étude menée en 2004 par le Gartner Group sur des projets informatiques,

- *25 % des projets génèrent les bénéfices escomptés*
- ***66 %** des projets dépassent le budget, sont en retard ou ne mettent pas en œuvre les fonctionnalités prévues*

*Selon le Standish Group **84%** des projets échouent*

Conduite du changement

Les enjeux

Le taux d'échec des projets est d'autant plus stratégique que la part de l'activité en mode projet augmente en entreprise.

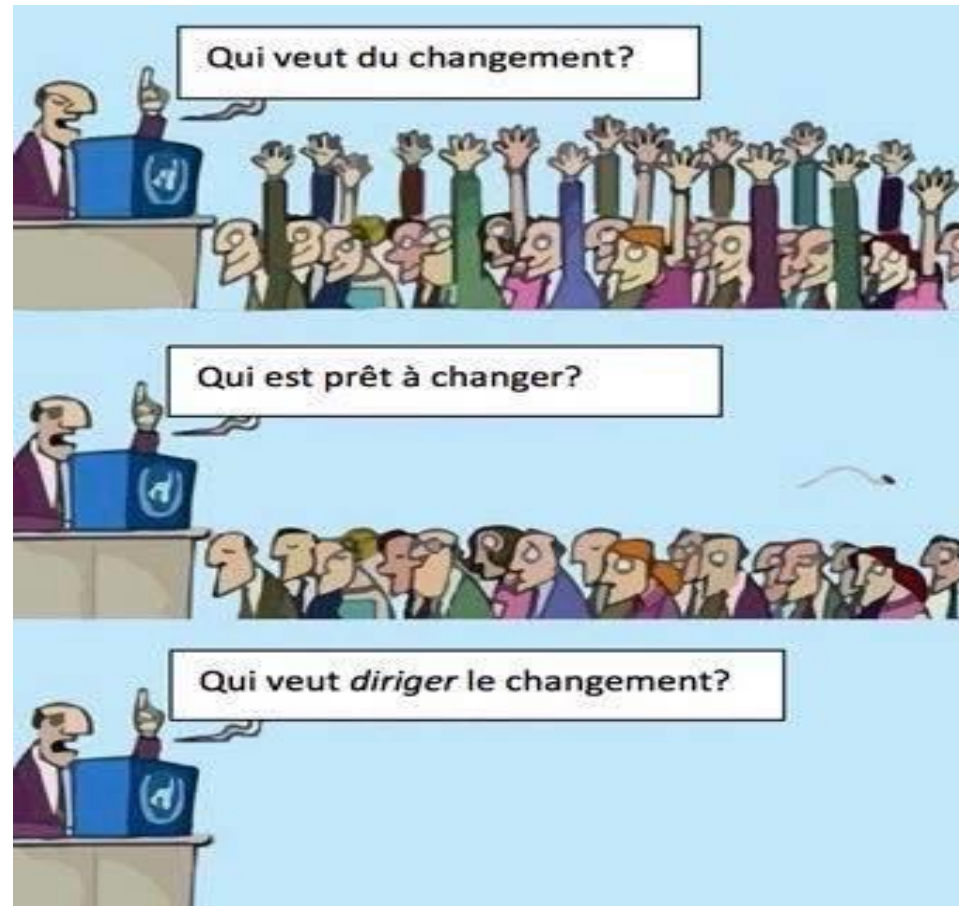
Pourquoi ces échecs ?

- ✓ Non-adhésion des principaux acteurs
- ✓ Non-compréhension de ce qui est attendu
 - ✓ Mauvaise formalisation des livrables
- ✓ Manque d'informations sur les modalités de réalisation opérationnelles
 - ✓ Ne pas suffisamment tenir compte de l'inertie des structures
 - ✓ Ne pas voir les problèmes qui se posent et les résoudre
 - ✓ Ne pas prendre le temps de former les personnes concernées
 - ✓ Ne pas avoir d'outil de pilotage en terme de compréhension & d'acceptation

Conduite du changement

Les enjeux

L'analyse des facteurs d'échec montre l'importance de la communication sur le projet de changement pour que les différentes parties concernées adhèrent au projet de changement.



Conduite du changement

Pourquoi le changement fait peur ?

Selon le dicton populaire « *On sait ce qu'on perd, on ne sait pas ce qu'on va trouver !* »

- Même si le changement est nécessaire à la croissance & au développement des individus et des organisations, il fait peur car il est souvent associé à l'idée de perte. Peur du vide, peur du changement de statut, peur de perdre son savoir faire, crainte de ne pas être à la hauteur, peur de changer ses habitudes, peur de l'inconnu...

Conduite du changement

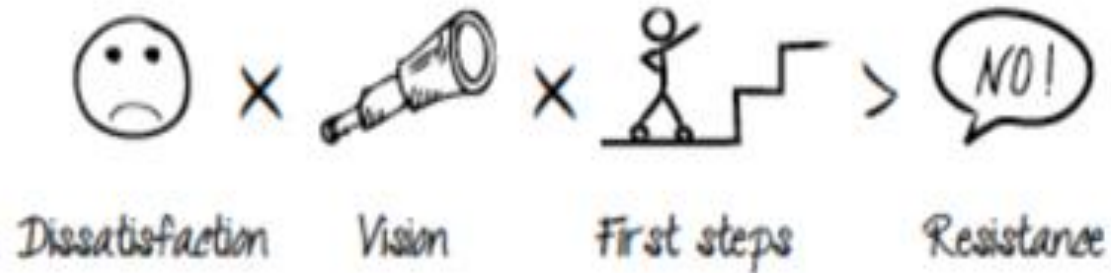
Comment ? Quelques théories / Outils



Modèle de Lewin (1947) 1. **Unfreeze** : le changement est inéluctable 2. **Change** : des nouvelles pratiques sont définies 3. **Refreeze** : stabiliser & consolider les nouvelles approches

Conduite du changement

Comment ? Quelques théories / outils



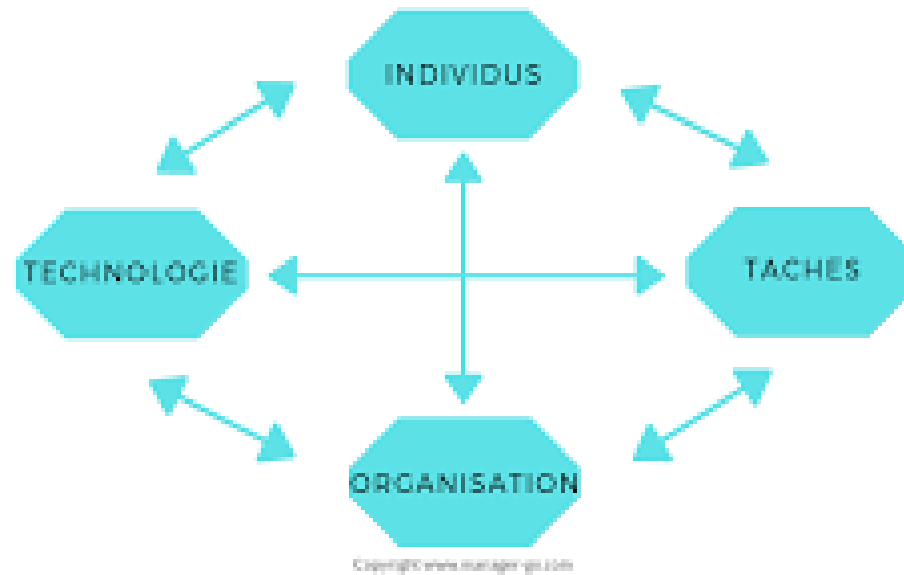
L'équation du changement de Beckhard & Harris (1987)

- 1. Dissatisfaction (Mécontentement)** : le mécontentement face à la situation présente & l'envie d'aller vers du mieux
- 2. Vision** : vision claire d'un avenir meilleur
- 3. First steps (Premiers pas)** : premières étapes sur le chemin du changement
- 4. Resistance** : Jauger le poids des résistances et la nature de ces dernières.

Si l'une des composantes D, V ou F est trop basse, les résistances au changement ne pourront être surmontées

Conduite du changement

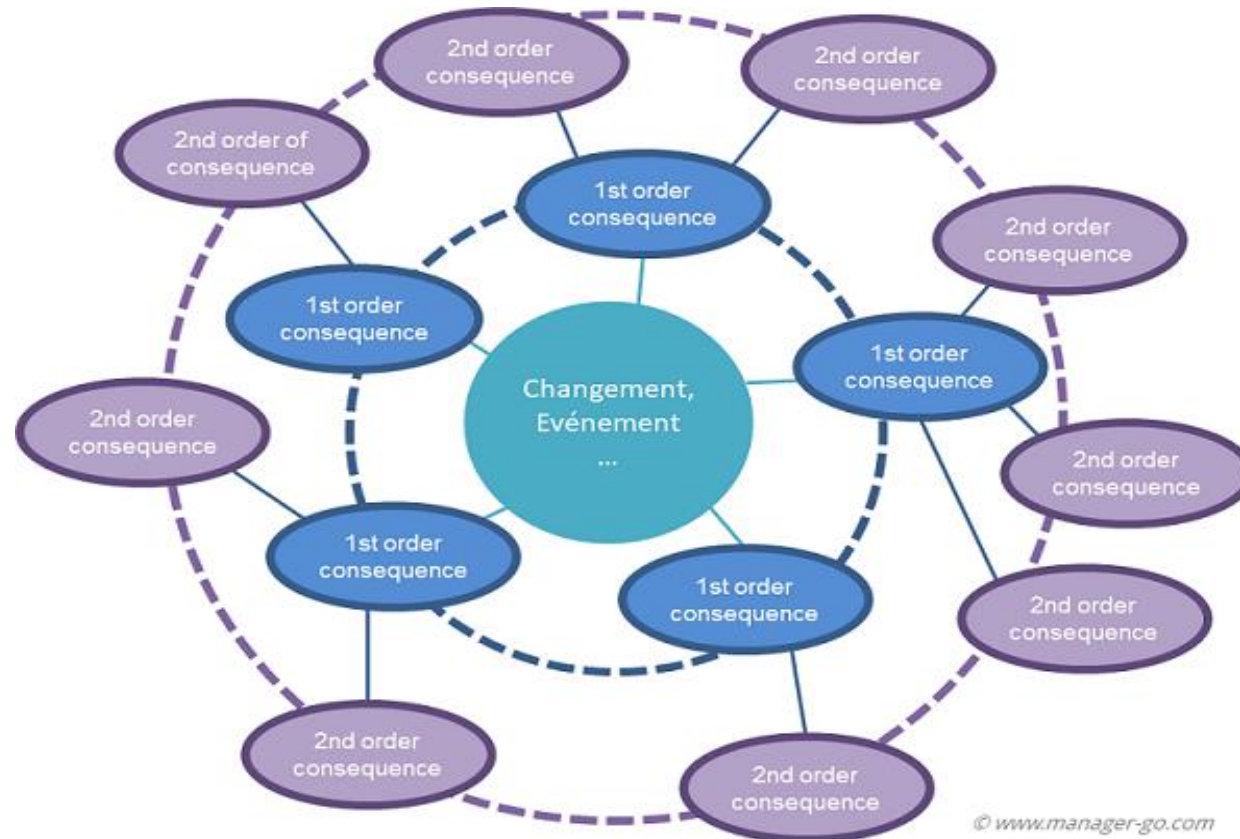
Comment ? Quelques théories / outils



Harold J. Leavitt (1965) : le Diamant permet d'identifier les 4 facteurs majeurs du changement au sein de toute organisation afin de dessiner un plan d'action pertinent et de réussir la gestion du changement.

Conduite du changement

Comment ? Quelques théories / outils

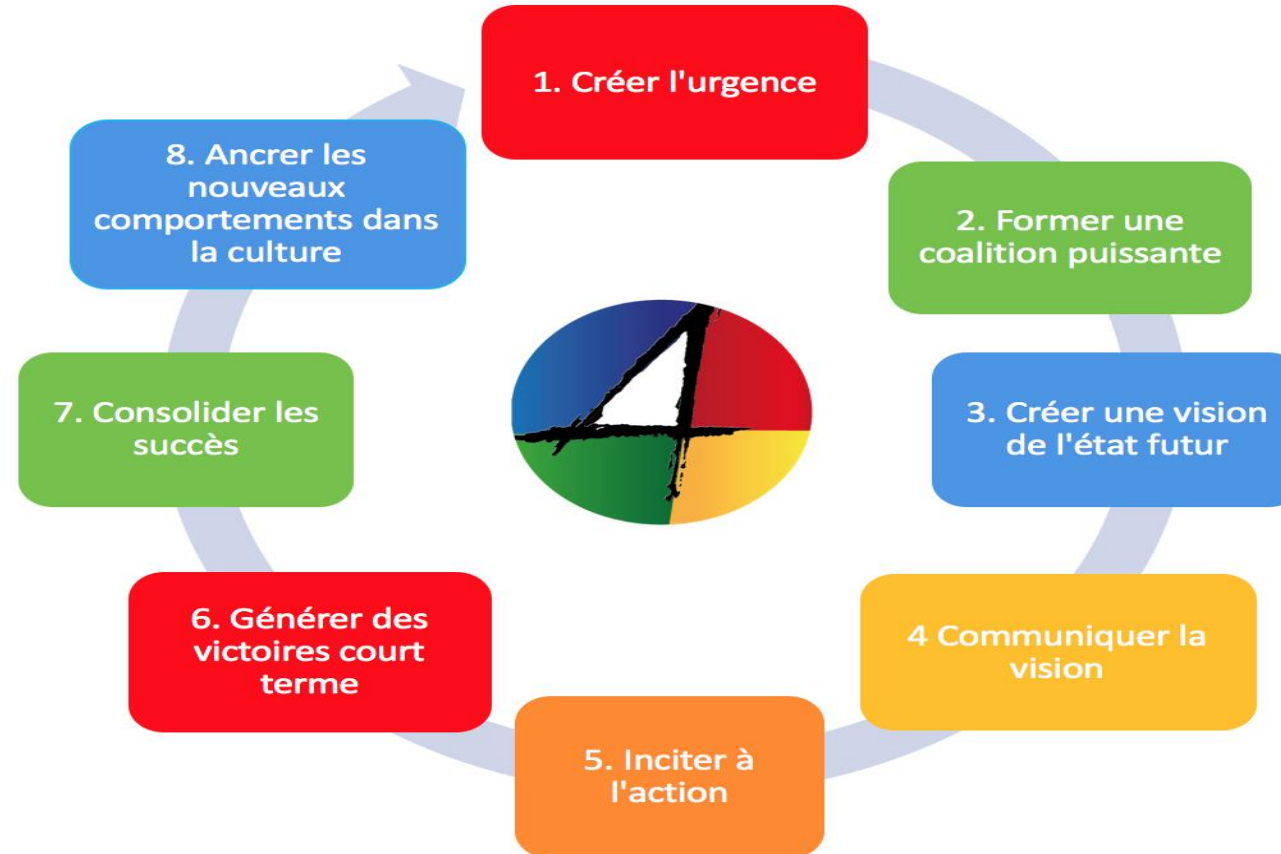


Jerome C. Glenn (1972) : la « Future wheel » permet de construire une représentation graphique des conséquences d'un changement.

Conduite du changement

Comment ? Quelques théories / outils

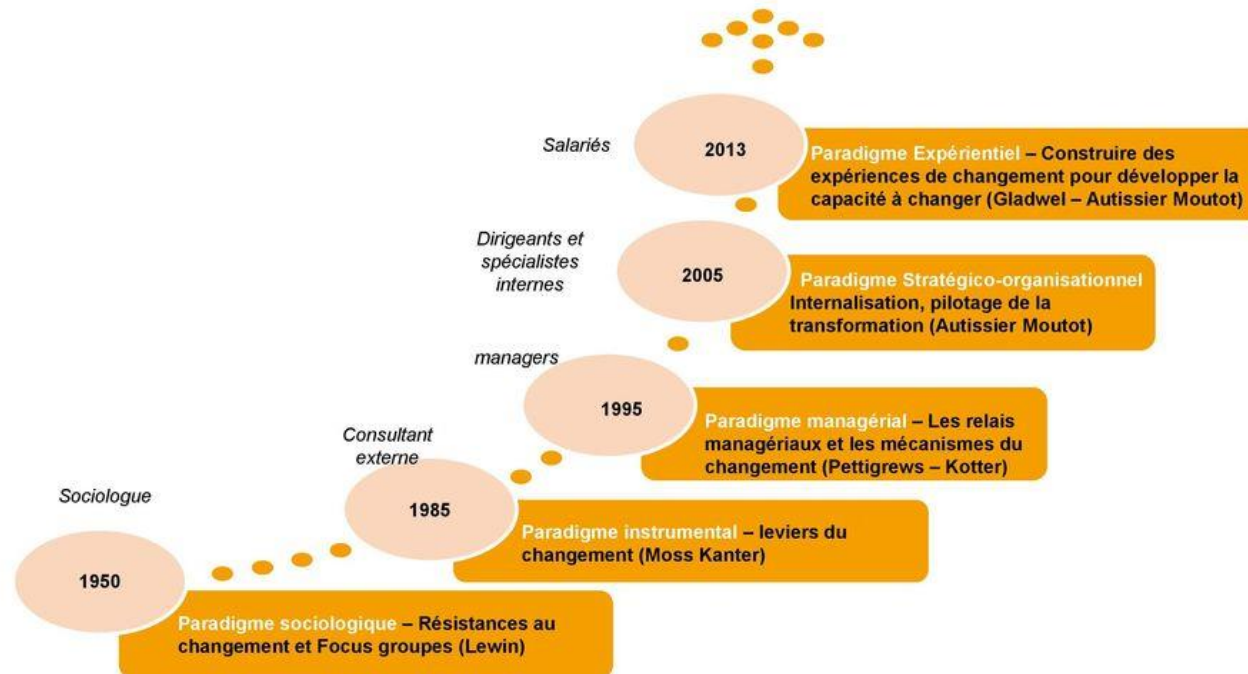
Les 8 étapes du changement J Kotter (by 4Colors)



J. P. Kotter (1996) : Gourou du leadership et du changement de la Harvard Business School, J.P. Kotter a mis au point une démarche holistique du changement

Conduite du changement Comment ?

Les 5 paradigmes de la gestion du changement



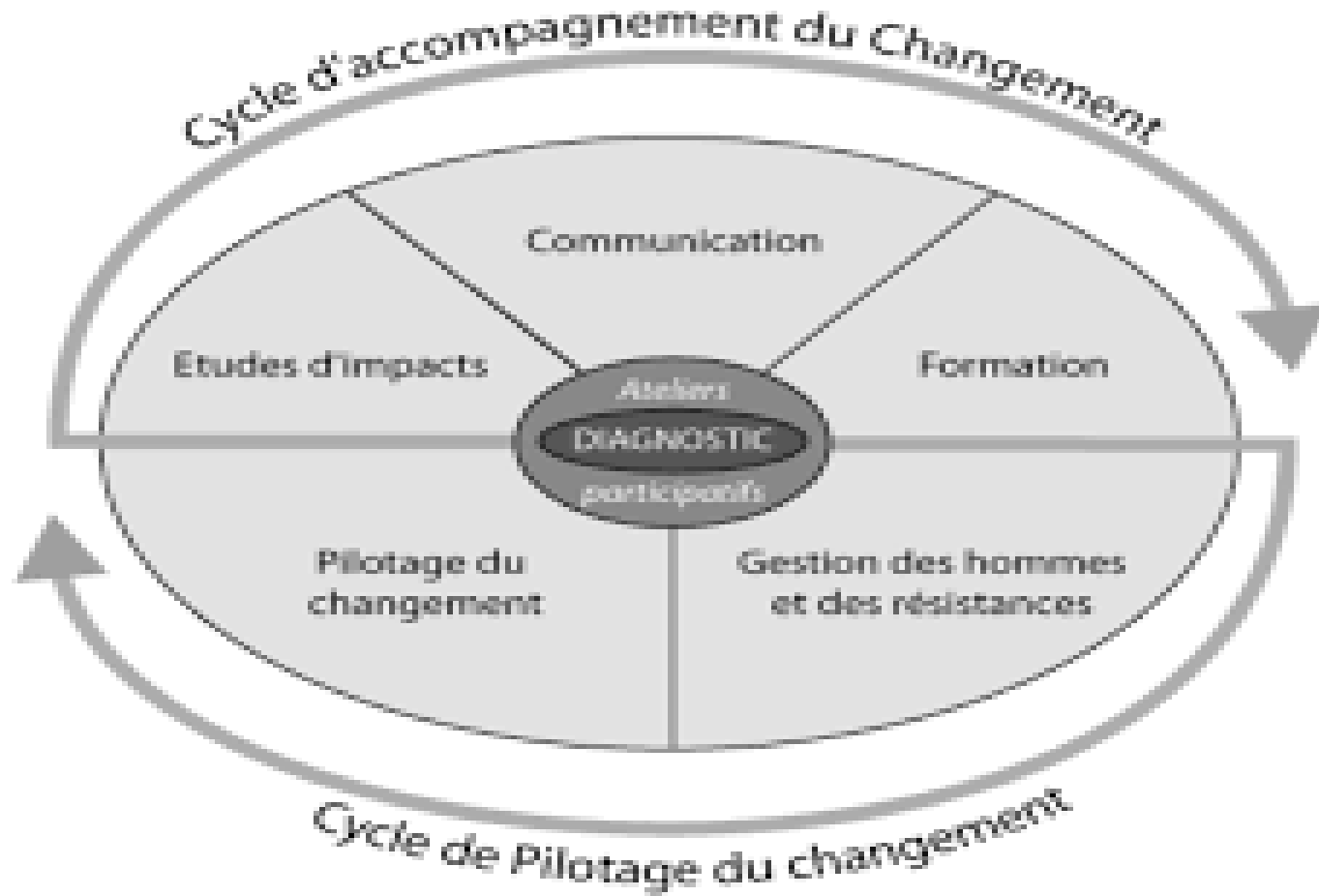
Conduite du changement

Défi positif
Respiration de l'arbre



Conduite du changement

Comment ?



Conduite du changement

Pas uniquement de la formation & de la communication

Importance du diagnostic en amont et du pilotage en aval

1^{ère} phase : le diagnostic

- ✓ Permet de définir les 1^{ères} étapes fondamentales du processus
- ✓ Permet de dimensionner la suite du chantier

Le diagnostic : note de cadrage / dimensionnement / organisation

Conduite du changement

Pas uniquement de la formation & de la communication

1^{ère} phase : le diagnostic / la note de cadrage

- ✓ Définir les objectifs & enjeux principaux du changement
En 6 rubriques

Conduite du changement

Diagnostic / note de cadrage

1. Burning Platform	Éléments principaux permettant de justifier le changement (Origine du besoin de changement)
2. Constat	Le périmètre du chantier de changement
3. Résultats attendus	Décrits de manière concrète en terme de livrables finaux (ex organigramme d'une nouvelle organisation, système d'information...)
4. Gains attendus	Ils répondent à la question : pourquoi fait-on ce projet?
5. Risques perçus	Risques susceptibles de perturber le projet
6. Cartographie des acteurs	Liste qualifiée des acteurs du projet

Conduite du changement

Diagnostic / note de cadrage

Quelques remarques

- Comment motiver des salariés à quitter une situation donnée ? Justifier un changement / une ambition peut être un formidable moteur de changement
- Les risques à prendre en compte dès la note de cadrage (risque social à intégrer)
- Gains attendus : par ex mise à disposition d'un outil fonctionnel , rédaction de procédures & appropriation par les équipes de l'ensemble
- Les acteurs : repérer les services & les personnes concernés par le projet en fonction de leur degré d'implication (porteurs du projet / participants au projet/ bénéficiaires /collatéraux au projet)

Conduite du changement

Diagnostic / dimensionnement

- ✓ **Mesurer la largeur du changement** : nombre de personnes, de fonctions & de sites
- ✓ **Mesurer la profondeur du changement** : définir l'intensité du changement pour les différentes cibles en répondant aux questions suivantes
 - ✓ S'agit-il d'un simple changement d'outil?
 - ✓ L'équipe projet bénéficie-t-elle d'un lien hiérarchique direct sur l'ensemble des cibles du changement?
 - ✓ La culture de l'entreprise est-elle cohérente avec les changements visés?
 - ✓ Les objectifs du projet sont-ils liés aux gains escomptés du changement ?
 - ✓ Les compétences des acteurs visés par le projet doivent-elles évoluer?
 - ✓ Le rôle du management doit-il évoluer pour soutenir les changements escomptés ?

Conduite du changement

Diagnostic / organisation du chantier de conduite du changement

3 questions à aborder en priorité

1. Quel rattachement de la cellule conduite du changement faut-il prévoir ? (au responsable du projet)
2. Quel équilibre entre des ressources détachées à plein temps sur le projet et des ressources opérationnelles ? (des acteurs sont identifiés au sein des entités concernés par le projet pour servir de relais)
3. Comment animer l'équipe conduite du changement ?

Conduite du changement

Les ateliers participatifs



Conduite du changement

Les ateliers participatifs

- **L'objectif** : Mettre les acteurs en situation d'expérience du changement afin que ceux-ci en prennent conscience et opèrent une transformation personnelle pour mieux la transposer dans le collectif
- **Une enquête Ipsos menée en 2012 par la chaire Essec du changement auprès de 1000 salariés en France sur le thème « les Français et le changement » montre :**
 - 80% des personnes interrogées ne perçoivent pas l'utilité du changement dans plus de la moitié des projets
 - 80 % des interrogés estiment insuffisants les dispositifs de communication et de formation
 - 80% regrettent qu'il n'y ait pas plus de temps d'échange sous forme d'ateliers

Conduite du changement

Les ateliers participatifs

- Exemples d'ateliers participatifs pour les projets de changement
- Peu de théorie, faire participer des personnes au moyen d'un scénario ad hoc.
- Ces ateliers peuvent être utilisés à différents moments dans le projet de changement

L'Atelier Prospectif (en début de projet)

Les participants prennent conscience des facteurs de réussite & d'échec d'un projet par expérimentation

2 sous-groupes se projettent à la fin du projet: pour le 1^{er} le projet a réussi et pour le 2^{ème} le projet a échoué. Quels sont les facteurs du succès ou de l'échec? Plan d'action à proposer

Conduite du changement

Les ateliers participatifs

L'Atelier Métaphore (Echange sur les facteurs de blocages entre les individus)

Les participants formalisent leurs critiques à propos d'autres acteurs.

En groupes réduits, les participants expriment la situation existante par des dessins, des couleurs, des idéogrammes, des photos

En séance plénière, ceux qui ont réalisé le dessin se taisent, les autres participants l'interprètent

Chaque groupe fait une liste de ce qu'il y a à améliorer pour être mieux compris et améliorer l'adhésion des autres acteurs

Synthèse du comment faire pour chacun des rôles

Conduite du changement

Les ateliers participatifs

L'Atelier Jeu de rôle (Améliorer les synergies entre différents métiers)

Travailler avec des petits groupes composés de personnes qui occupent des rôles différents dans un même projet.

Ils échangent leur rôle et traitent de problématiques telles que

- Proposition d'une politique de communication
 - Définition d'un plan de formation

L'inversion des rôles permet de prendre conscience des attentes de chacun.

Conduite du changement

Les ateliers participatifs

L'Atelier de l'ascenseur (construire le discours et les éléments de langage d'un changement)

1. En plénière définir les interlocuteurs potentiels et les types de demandes
2. En petits groupes écrire des éléments de langage adaptés aux différentes situations
3. Validation en collectif des différents scripts et formalisation des scripts comme ressource de communication pour les porteurs du changement

Conduite du changement

Défi positif

Comment améliorer l'expérience utilisateurs ?
Comment faire en sorte que l'utilisateur se sente vraiment accompagné dans sa démarche.

Objectif : développez des scripts

Conduite du changement

Les ateliers participatifs

L'Atelier du pont de corde (définir les étapes et les productions nécessaires à la réalisation d'un objectif)

Peut être mobilisé dans les études d'impact

- En petits groupes: définition de l'existant et de la cible
 - Validation entre les personnes
- En plus petits groupes : définition des étapes entre l'existant & le futur, des indicateurs de réussite & des actions à chaque étape
 - Validation des étapes
 - Définition d'un plan d'actions pour la réalisation de ces étapes intermédiaires

Conduite du changement

Les études d'impact

L'étude d'impacts représente l'étape pivot de l'action de conduite du changement

Fait le lien entre les phases d'analyse & les phases d'action

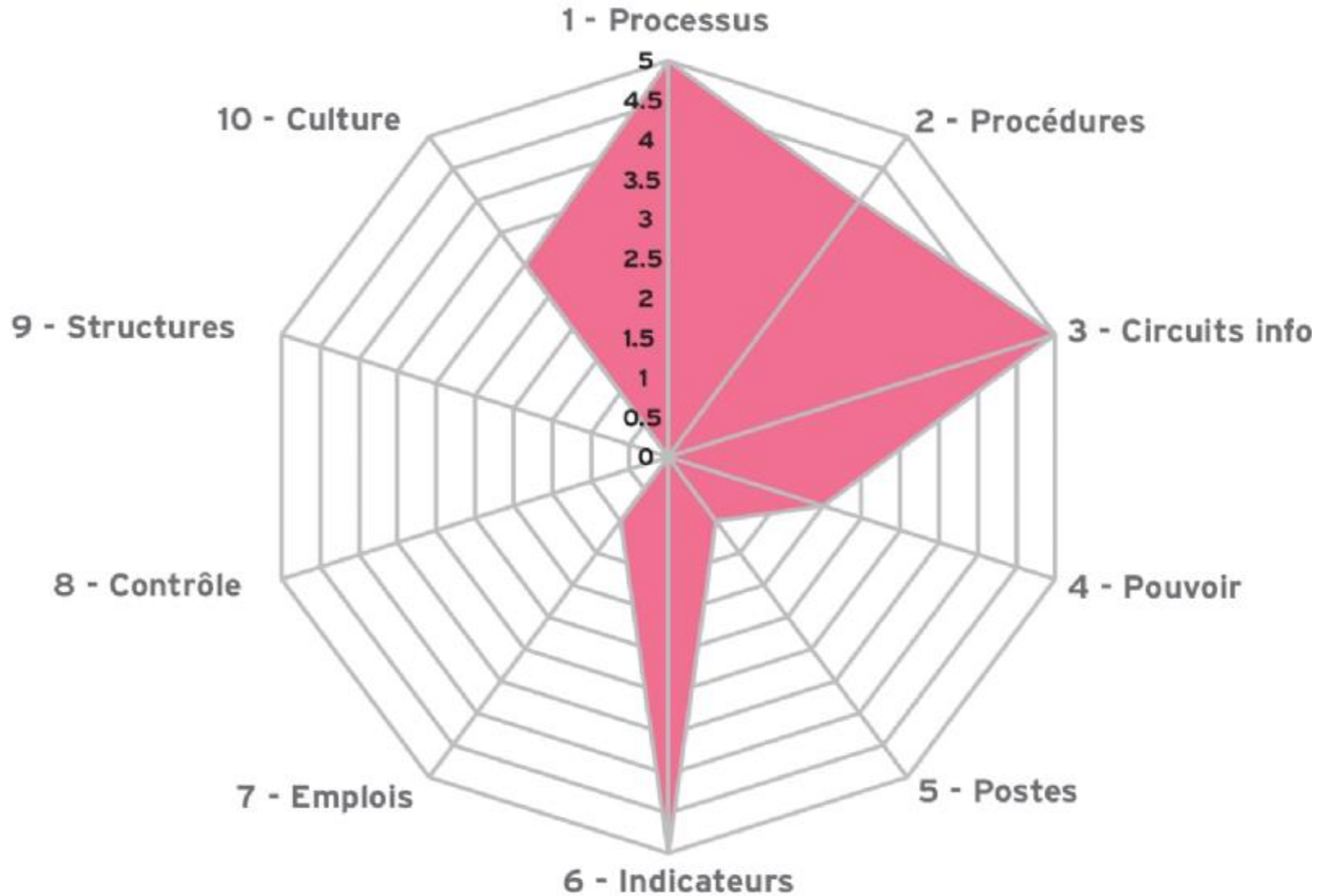
Chaque type de changement doit être identifié afin de pouvoir mettre en œuvre des actions spécifiques d'accompagnement

Chaque changement peut se diviser en

- 1. Compétences**
- 2. Procédures**
- 3. Postes & emplois**
- 4. Structure**
- 5. Mode de management**
- 6. Indicateurs de performance**
- 7. Outils & systèmes**
- 8. Culture**
- 9. Comportement**
- 10. Pouvoir**

Conduite du changement

Les études d'impact



Conduite du changement

Le plan de transition

L'étude d'impact doit être complétée qualitativement en précisant pour chaque impact la situation avant projet et la situation après projet.

Une fois l'étude d'impact complétée, le plan de transition peut être établi.

Il s'agit d'actions de communication, de formation ou de mise en œuvre des procédures de travail

En face de chacun des impacts identifiés est positionné un ensemble d'actions permettant de les gérer au mieux.

Conduite du changement



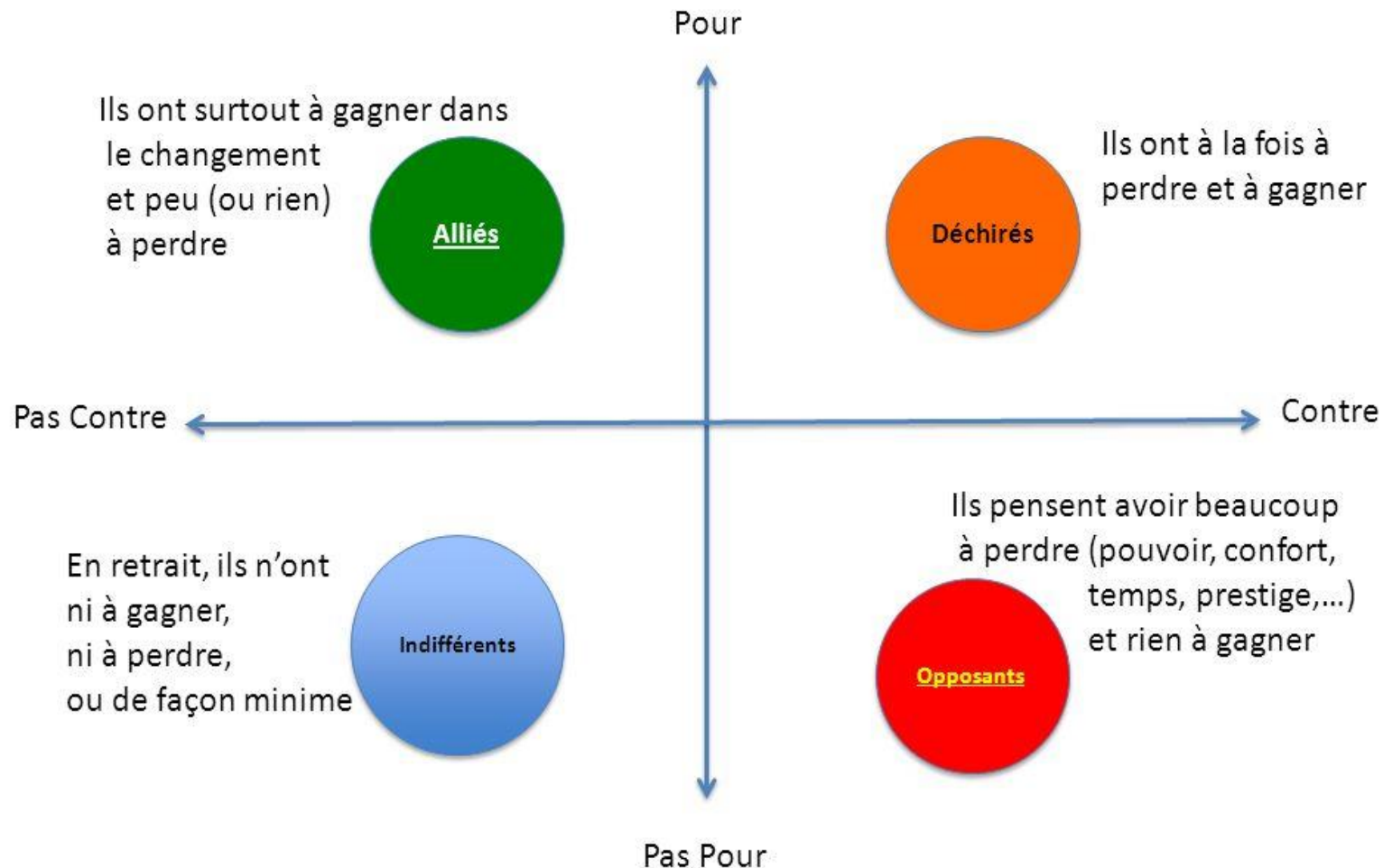
Conduite du changement

Communication & formation

- La communication revêt un rôle central dans la conduite du changement car elle va faire exister le résultat du changement qui n'existe pas à l'instant t.
- Quelques conseils : important de donner un nom au projet, d'avoir un slogan (objectif du projet & envie d'y participer), et un logo (facile à mémoriser)
- Utiliser la communication formelle (lettres, mails, affiches) et informelle (sites web, forums, chats, entretiens)
 - S'assurer de la convergence des messages

Conduite du changement

La Cartographie des acteurs: Approche socio-dynamique



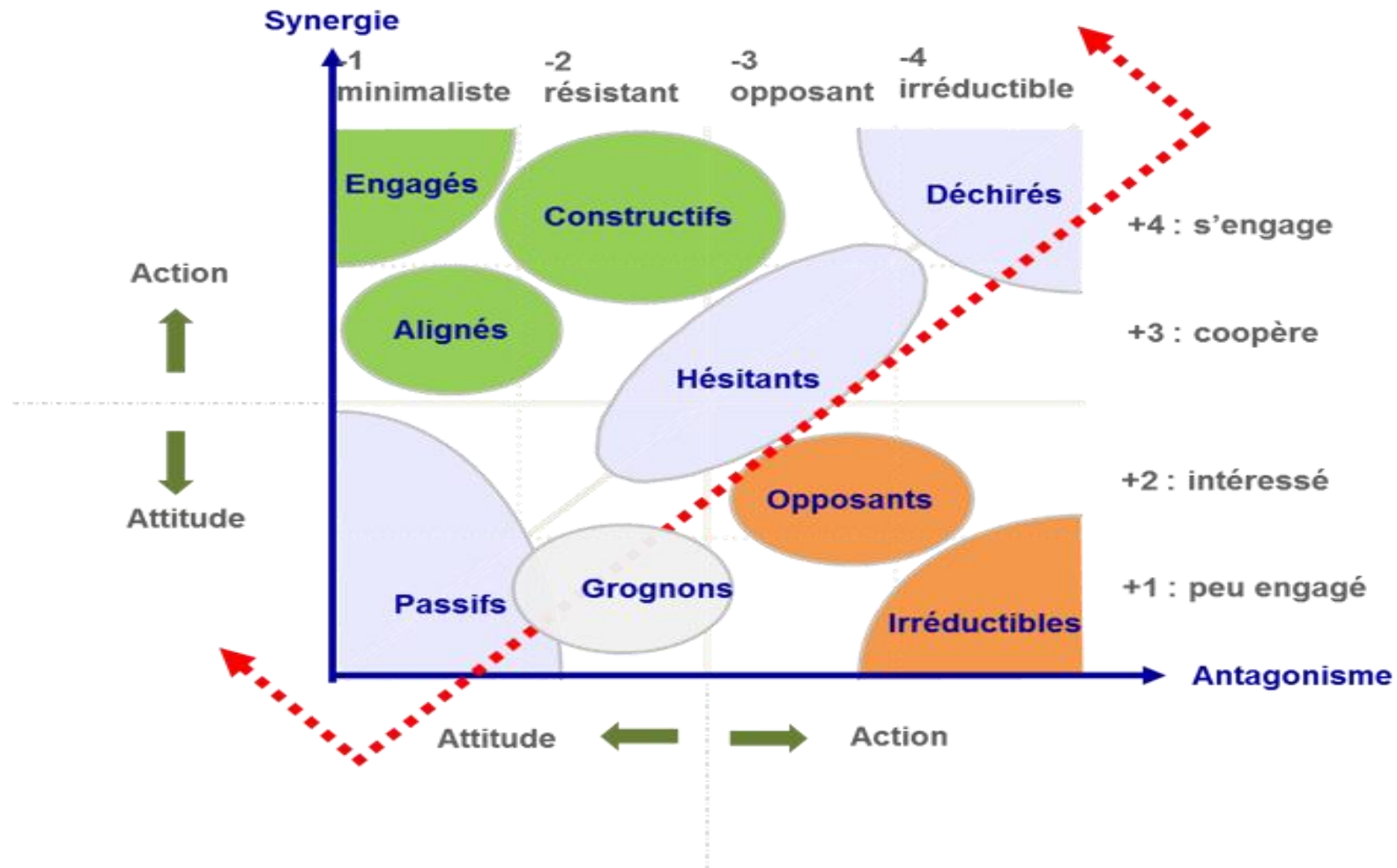
Conduite du changement

Gestion des hommes & des résistances



Conduite du changement

Gestion des hommes & des résistances



Conduite du changement

Gestion des hommes & des résistances

- La résistance au changement est un phénomène naturel ressenti par tous les bénéficiaires d'un changement
- Il existe différentes formes de résistances, elles sont plus ou moins visibles
- Les résistances au changement se retrouvent parmi les bénéficiaires du projet
- Il existe 3 comportements types : les proactifs (10%) / Les passifs (80%) / les opposants (10%)
- Ces pourcentages de début de projet évoluent
- Pour qu'un projet réussisse, il faut au moins que 41% de passifs évoluent en passifs participants

Conduite du changement

Gestion des hommes & des résistances

- Quelques discours informels types de résistance (on n'a pas le temps/ on ne sait pas à qui s'adresser/ on va avoir du travail en plus/ ce truc n'est pas pertinent/ on n'arrête pas de réinventer la roue/ vous ne connaissez pas la réalité du terrain/ vous allez tout casser
- Pour une évaluation quantitative de l'adhésion, il est possible de construire un baromètre du changement à l'aide de questions
- Un tableau des conflits peut également être utile de même qu'une liste des tabous

Conduite du changement

Défi positif

J'écoute avec attention sans interrompre la personne.

Thème : Comment j'ai vécu le confinement & quelles leçons j'en ai tiré ?

Conduite du changement

Pilotage du changement

Le pilotage permet de suivre la réalisation des différentes actions entreprises (formation, communication) mais également de mesurer l'état d'adhésion & de participation des utilisateurs & d'évaluer les risques du projet aux différentes phases.

Conduite du changement

Pilotage du changement



Conduite du changement

Taux d'information	Oui, réguliè- rement	Oui, de temps en temps	Oui, une seule fois	Non, jamais
Avez-vous entendu parler du projet ?				
Votre hiérarchie vous a-t-elle présenté le projet ?				
Avez-vous reçu des informations concernant le projet ?				
Avez-vous recherché des informations concernant le projet ?				
Taux de compréhension	Oui, de manière exhaustive	Oui, de manière partielle	Non, mais j'aimerais	Non, pas du tout
Comprenez-vous les objectifs et les modalités du projet ?				
Avez-vous sollicité des personnes ou des experts pour une meilleure compréhension du projet ?				
Avez-vous une idée claire de ce qui changera pour vous ?				
Vous êtes-vous documenté sur le projet et ses thématiques ?				
Taux d'adhésion	Oui, complè- tement	Oui, dans l'ensemble	Oui, un peu	Non, pas du tout
Pensez-vous que ce projet soit utile pour l'entreprise ?				
Pensez-vous que ce projet soit utile pour votre activité ?				
Pensez-vous que ce projet soit bien accueilli par les salariés ?				
Pensez-vous que toutes les conditions soient réunies pour la réussite de ce projet ?				
Taux de participation	Oui, c'est une priorité	Oui, de manière partielle	Non, mais j'aimerais	Non, et ca ne m'inté- resse pas
Avez-vous participé à des réunions du projet ?				
Avez-vous produit des diagnostics, analyses et propositions pour le projet ?				
Avez-vous envisagé une intégration des éléments du projet dans votre activité ?				
Avez-vous testé certains éléments du projet dans votre activité ?				

Conduite du changement



Appreciative Inquiry (Approche appréciative)

« Chaque entreprise, homme, système, a quelque chose qui fonctionne bien, qui lui donne vie, efficacité et assure ses réussites. »

En 1980, David Cooperrider, alors étudiant thésard à la Case Western Reserve University (Cleveland), entreprend un diagnostic conventionnel de l'organisation de la clinique de Cleveland.

Après avoir recueilli les témoignages des médecins sur leurs succès et leurs échecs, il est frappé par le niveau de coopération des personnes, les innovations et le management démocratique de l'organisation quand celle-ci est la plus efficace.

Il décide alors, soutenu par son professeur, de centrer ses recherches sur les facteurs qui contribuent au fonctionnement optimal de l'organisation.

Appreciative Inquiry

(Approche appréciative)

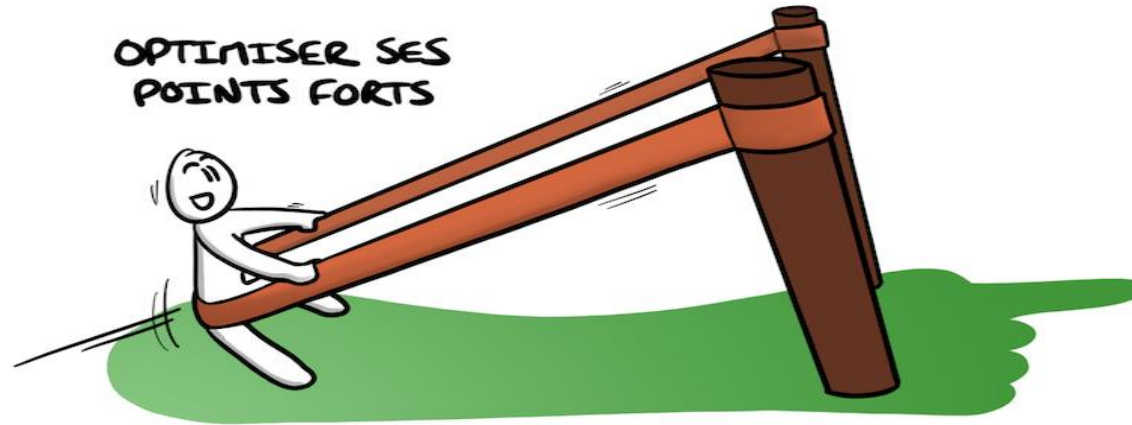
Les approches traditionnelles du changement ont un point commun:

- Elles considèrent toutes les organisations comme ayant avant tout un problème à résoudre.
- L'AI s'appuie sur les réussites passées et les forces pour dessiner collectivement une vision idéale du futur et la mettre en œuvre.

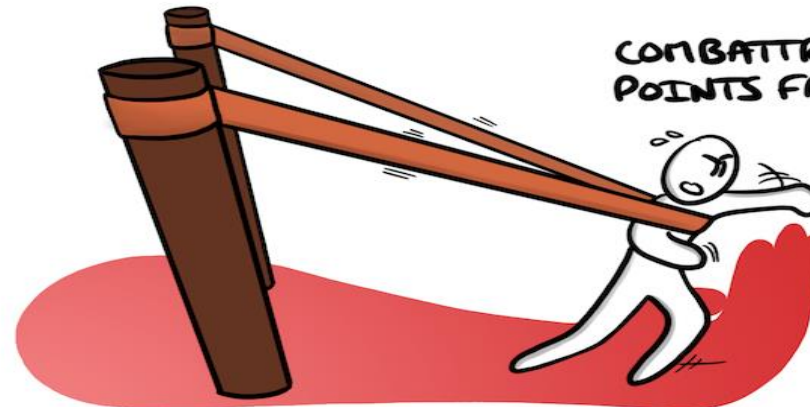
L'Appreciative Inquiry

2 STRATÉGIES POUR PROGRESSER

OPTIMISER SES
POINTS FORTS



COMBATTRE SES
POINTS FAIBLES



@BLOCALUS

L'Appreciative Inquiry

(exploration appréciative)

De l'approche traditionnelle à l'enquête appréciative

Approche traditionnelle (résolution de problèmes) Plutôt que	Enquête appréciative Nous proposons de
<ul style="list-style-type: none">• Répondre à un symptôme ou un problème• Diagnostiquer, chercher la cause du problème• Trouver une solution au problème• Mettre en place un traitement/intervention à travers une démarche exécutée par des experts	<ul style="list-style-type: none">• Renforcer les capacités organisationnelles du système• Apprécier et reconnaître collectivement les éléments porteurs et rassembleurs• Imaginer une situation désirée en fonction des acquis positifs• Mettre en œuvre les priorités et stratégies élaborées en groupe, à travers une démarche exécutée par les personnes concernées

L'Appreciative Inquiry

Principes

- **Constructiviste**

Nos mots créent notre réalité

- **Simultanéité**

Les questions et le changement sont simultanés

- **Poétique**

Ce sur quoi on focalise l'attention se développe

- **Anticipatif**

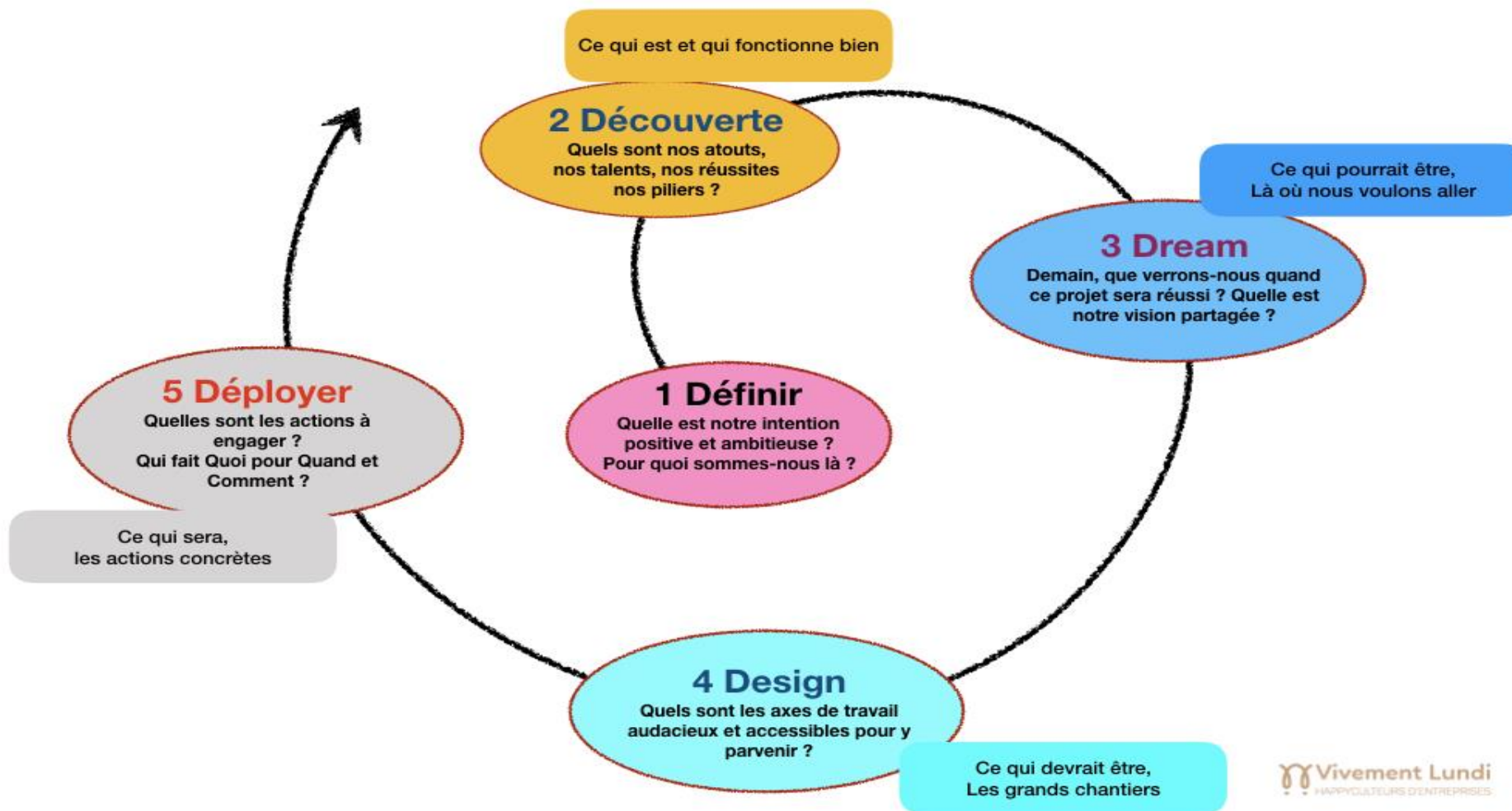
Les images inspirent l'action

- **Positif**

Les affects positifs mènent à des actions positives

L'Appreciative Inquiry

Les 5 étapes clés d'une démarche appréciative pour réussir un projet de transformation



L'Appreciative Inquiry

✓ Phase 1 : **Definition** → Définir une ambition

Les dirigeants ou responsables décisionnels concernés s'interrogent sur ce qu'ils veulent vraiment pour l'organisation →

Livrable : Une phrase ambitieuse, attractive et désirable formulée en langage appréciatif

✓ Phase 2 : **Découverte** → Découvrir les réussites & les forces du collectif à partir de questions appréciatives par groupes de 2 puis en petits groupes. **Q1** Quelles sont les histoires significatives ?

Q2 Quelle fut votre contribution ? **Q3** Quelles satisfactions cela vous a-t-il apporté? **Q4** Quels souhaits avez-vous pour l'avenir ?

→ **Livrable** : le socle positif avec des histoires réussies, des ingrédients, des satisfactions

L'Appreciative Inquiry

- ✓ **Phase 3 : Devenir (Dream)** → Imaginer l'avenir. Imaginer le meilleur avenir possible pour l'organisation & émettre des souhaits stimulants pour le « Devenir ». → **Livrable** : une synthèse des souhaits et une représentation imagée de ces souhaits mis en œuvre.
- ✓ **Phase 4 : Décision (Design)** → Designer le changement. Des propositions à fort impact sont émises pour relier l'ambition de démarrage, les expériences réussies, les ressources ayant permis d'atteindre ce niveau de résultat & le rêve dessiné dans la phase « Devenir ». **Livrable** → Des propositions d'action à fort impact
- ✓ **Phase 5 : Déploiement** → Enclencher le mouvement par l'action. Mise en action du collectif à partir des propositions à fort impact avec la constitution d'un espace de convergence pour que les gens puissent se stimuler, coopérer, se relier & co-crée. → **Livrable** : un plan d'actions.

L'Appreciative Inquiry

Cas d'entreprise Voyage privé.com

La société Voyage privé, 1^{er} groupe indépendant d'e-tourisme en Europe, a proposé à ses salariés une réflexion collective autour d'une ambition forte « offrir une parenthèse enchantée à ses clients ». 120 collaborateurs se sont réunis lors d'une journée pour se rappeler les succès d'hier & partager des idées pour construire une parenthèse enchantée.

- **Phase Découverte** : Questions appréciatives Q1 Raconte une expérience réussie dans laquelle tu (ou ton équipe) as fait preuve d'initiative ou d'originalité au sein de Voyage privé ? Q2 Quelles ont été les clés de réussite qui ont permis cette originalité ? Q3 Qu'est-ce qui t'a donné satisfaction dans cette expérience ? Q4 Quels seraient tes 3 souhaits pour favoriser cette originalité au sein de l'entreprise?

L'Appreciative Inquiry

Cas d'entreprise Voyage privé.com

- **Phase Décisions** : quelques exemples de propositions d'actions
 - Proposition d'action 1 : Créer le prix de l'audace
 - Proposition d'action 2 : Refondre la journée d'intégration, transmettre l'histoire Voyage Privé, construire un fil rouge entre les métiers
 - Proposition d'action 3 : Créer un espace où l'on rend accessible à tous la connaissance des clients, salle des connaissances....

L'Appreciative Inquiry



Exemples de définitions positives

« J'ai besoin de mobiliser toute l'équipe de production autour de la mise en place d'un projet d'efficacité énergétique »



« Transformer les contraintes et régulations environnementales en source de créativité et opportunité d'innovation »

« Nous voulons résoudre un problème de harcèlement sur le lieu de travail »



« Créer un climat d'appréciation et de respect mutuel entre tous les personnels de l'entreprise »

« Je voudrais être sûr que la fusion se déroule dans de bonnes conditions »



« Créer les conditions d'une réussite de la fusion des deux entités autour d'une vision partagée de notre avenir »

« Nous voulons mettre en place un plan pour les pratiques RH au niveau mondial et renforcer la cohésion des équipes autour de ce projet »

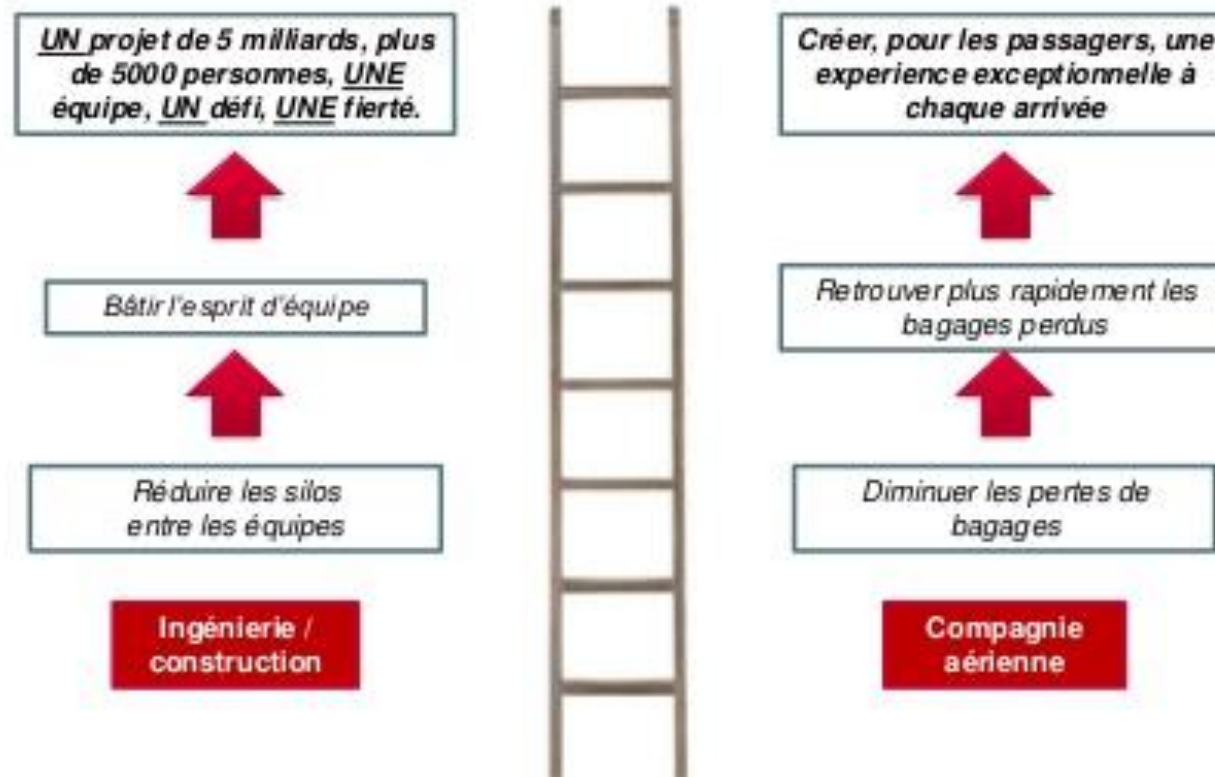


« Apprécier les différences culturelles comme une source de richesse et d'innovation pour répondre aux besoins du marché mondial »

L'Appreciative Inquiry

Cadrer le changement – inspirer et donner un sens

Plus la vue du changement est élevée,
plus il est inspirant et facile de le visualiser concrètement



L'Appreciative Inquiry



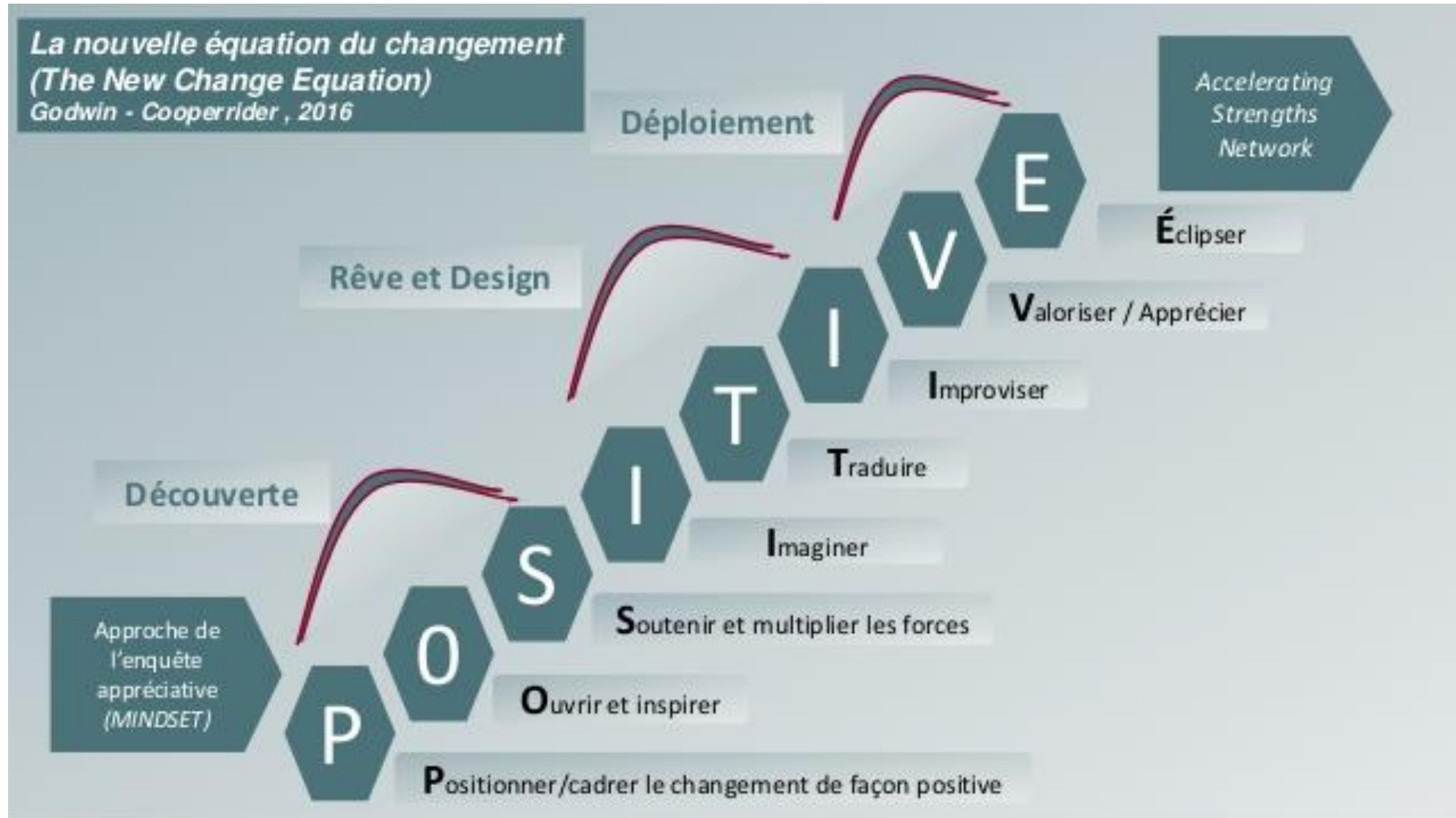
L'Appreciative Inquiry

Défi positif

Choisir un sujet de changement positif, attractif &
désirable
en une phrase

Par groupe de 2

L'Appreciative Inquiry



L'Appreciative Inquiry

Les prémisses de l'enquête appréciative

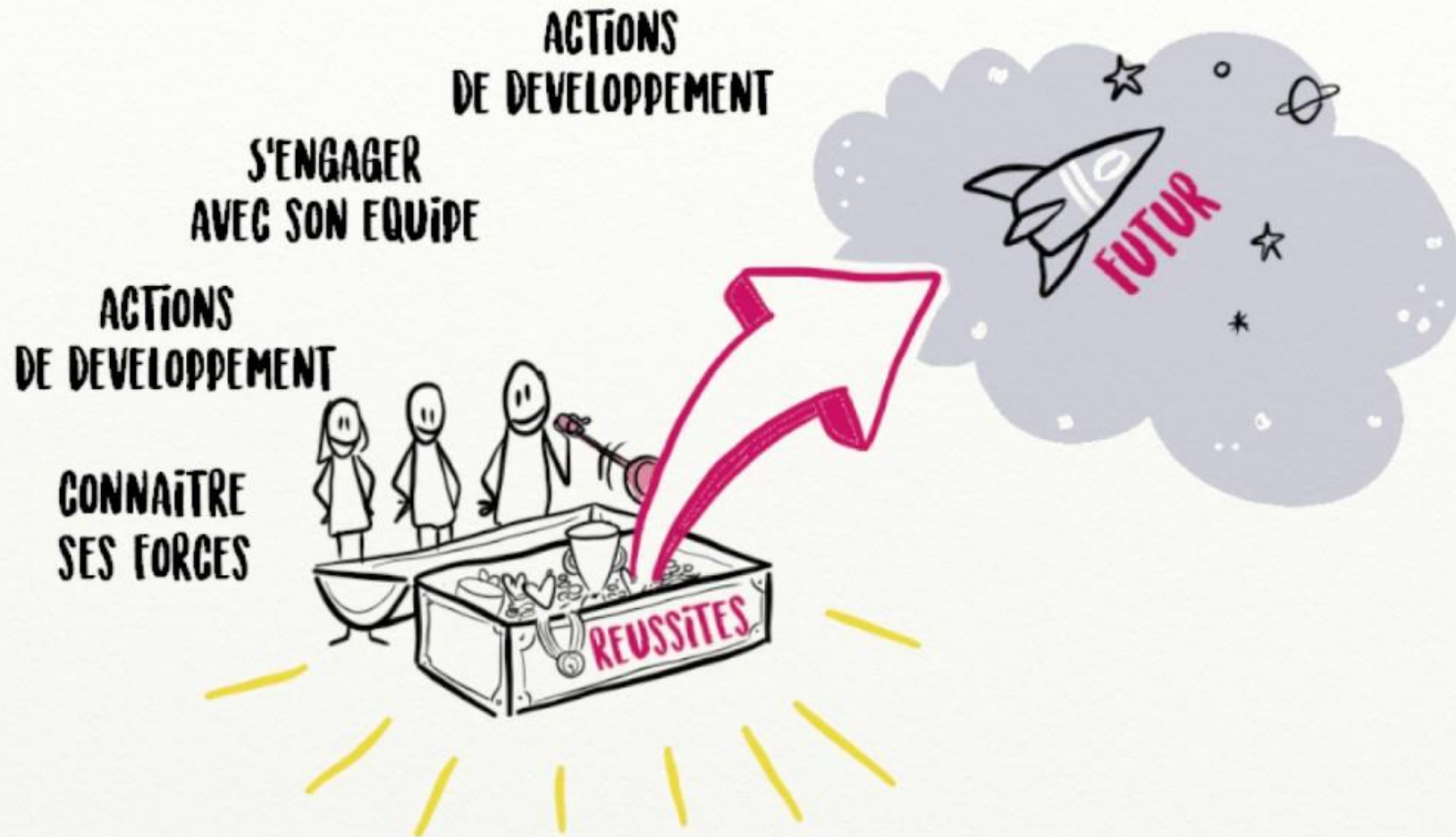
5

Il importe de valoriser les différences



L'appréciative Inquiry

SE CENTRER SUR LES REUSSITES



mf

L' Appreciative Inquiry

Défi positif

Mener des interviews appréciatives en lien avec le thème défini

Q1: Raconte une expérience réussie en matière de projet

Q2: Quelles ont été les clés de ta réussite

Q3: Qu'est-ce qui t'a donné satisfaction dans cette expérience

Q4: Quels seraient tes 3 souhaits en matière de projets pour l'organisation

Par groupe de 2

Le changement : Et moi dans tout ça ?

Le cheminement intérieur



Le changement : Et moi dans tout ça ?

Comment améliorer ma résilience ?

- 😊 En identifiant et en utilisant ses forces de caractères
 - 😊 Questionnaire en ligne

Vers un bien-être durable

Le détective des forces

CARTES DES FORCES



Le détective des forces

Concept central de psychologie positive : une force de caractère est une capacité préexistante consistant en une manière particulière de se comporter, de réfléchir ou de ressentir, qui est authentique & énergisante pour l'utilisateur.

Posez-vous les questions suivantes :

Cette force reflète-elle qui je suis vraiment?

Lorsque j'utilise cette force, est-ce que je m'amuse vraiment?

Est-ce que je me sens énergisé pendant & après avoir utilisé cette force?

Vers un bien-être durable

Le détective des forces

CARTES DES FORCES



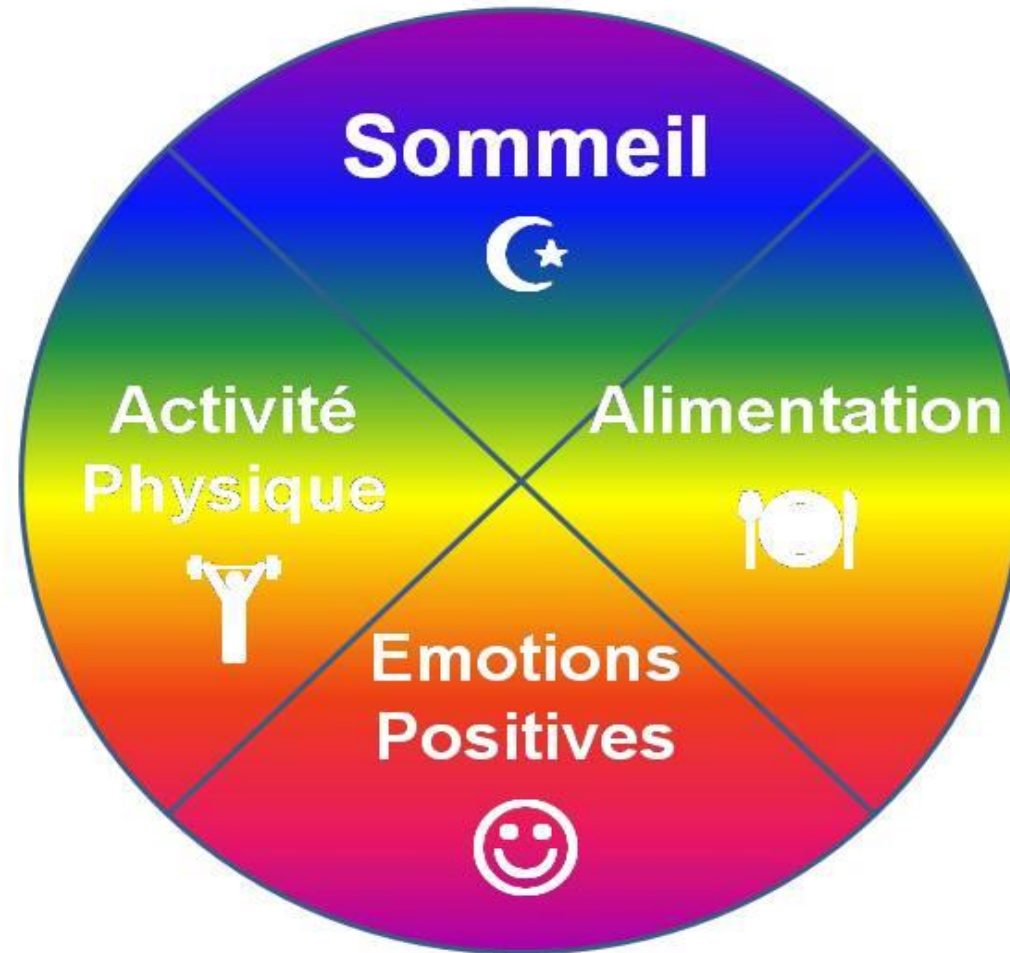
Le détective des forces

Pour identifier vos forces de caractère
avec le questionnaire en ligne
(test gratuit mais vous devez vous
inscrire et mettre en Français)

<http://bit.ly/1WG7i9z>

Vers un bien-être durable

La boussole du bien-être ✨



Vers un bien-être durable

La Boussole du bien-être

☺ C'est une approche efficace et durable pour aller vers le bien-être, en utilisant les synergies entre les différents points de la boussole. Chaque zone de la boussole est importante en soi, mais interagit avec les autres

☺ **Le sommeil** : corps & cerveau utilisent le sommeil pour équilibrer les quantités de sérotonine, de dopamine et de cortisol. **La dopamine est un neurotransmetteur, c'est-à-dire une molécule qui transmet des informations entre les neurones.** La dopamine est libérée par notre cerveau lors d'expériences que celui-ci associe au plaisir, et en particulier lors de la consommation de drogues. C'est pourquoi on la surnomme "**hormone du bonheur**". **La sérotonine** est une hormone qui participe également à la sensation de plénitude et de contentement. Elle est utilisée pour traiter les dépressions. La dopamine est plutôt l'hormone du plaisir immédiat, lors d'une action qui provoque une satisfaction comme le goût d'un aliment sucré, une cigarette ou le plaisir sexuel.

- "L'équilibre "sérotonine/dopamine" permet la stabilité de l'humeur et la capacité à l'initiative.
- Le cortisol est souvent surnommé l'hormone du stress. Son rôle est d'aider l'organisme à y faire face en mobilisant l'énergie nécessaire pour nourrir les muscles, le cerveau mais aussi le cœur.

☺ **Un sommeil de qualité et suffisant permet d'avoir plus d'activités physiques de mieux interagir avec les autres et de mieux équilibrer son alimentation.**

Vers un bien-être durable

La Boussole du bien-être

- ☺ **L'activité physique** : apporte plus de vitalité, permet d'avoir une meilleure condition psychologique pour gérer les défis du changement, réduit le stress, améliore le sommeil
- ☺ **Les émotions positives** : Une mauvaise régulation des émotions entraîne souvent un manque de sommeil. Il a été prouvé que les personnes qui expriment plus souvent de la gratitude, font plus d'activité physique. De plus, les personnes calmes & comblées tendent à choisir des aliments à plus haute valeur nutritive

Vers un bien-être durable

La Boussole du bien-être

- ☺ **L'alimentation** : Ce que nous mangeons a des répercussions sur notre façon de fonctionner et à nous sentir bien
- ☺ Ex : Le fait de consommer des calories de manière régulière tout au long de la journée (petites collations saines entre des repas légers) favorise un état d'alerte et augmente l'énergie.
- ☺ Ex : les glucides favorisent la production de sérotonine (régulateur de l'humeur) / les protéines favorisent la production de dopamine (associée au plaisir).
- ☺ Par contre : un régime riche en lipides augmente le cortisol et d'autres hormones du stress

Vers un bien-être durable

La Boussole du bien-être

- 😊 En créant un équilibre entre les 4 points de la boussole, on peut progresser davantage car chaque modification facilite les changements suivants

Les émotions positives



La gratitude



shutterstock.com · 1070472455

Vers un bien-être durable

Vidéo Cohérence cardiaque
disponible sur youtube

https://youtu.be/Q0JP_TV6sgY

Ou bien tout autre exercice de cohérence
cardiaque proposé

**Pendant 5 minutes prenez le temps de
respirer à un rythme plus lent et lâchez
prise**

La conduite du changement



La conduite du changement

