

Com-Hom News



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable et responsable.

www.com-hom.com

Ca résiste... mais pas que !

CHANGE
CHANCE

Pour réussir leurs transformations, les entreprises adoptent le plus souvent des stratégies de conduite du changement. Celles-ci visent à trouver les meilleurs leviers pour aider les individus et les équipes à changer leurs habitudes et adopter de façon pérenne les nouvelles pratiques.

Les neurosciences nous apportent un éclairage puissant sur ce que représentent les changements pour notre cerveau. Elles nous éclairent sur ce qui est un frein, et ce qui sera un moteur puissant pour changer les habitudes.

Tout changement allie souvent une composante très rationnelle (objectifs visés, processus utilisés, indicateurs de mesure...) à une composante fortement émotionnelle (relations interpersonnelles, place de la personne dans le changement, valeurs...). Voici quelques exemples de ce qui se joue dans notre cerveau.

La plasticité cérébrale :

Notre cerveau se modifie en fonction de nos activités mentales et physiques : nos quelques 85 milliards de neurones communiquent entre eux par des signaux électriques et chimiques transmis par les points de contact, les synapses (environ 1 million de milliards de connexions). A chaque communication entre deux neurones, la capacité de connexion se renforce et se fortifie dans l'action.

A chaque nouvel apprentissage, ou nouveau comportement, nous créons un chemin neuronal qui va s'amplifier si nous persistons, ou s'estomper si nous abandonnons. Cette notion est déterminante dans tout changement.

Quelques-uns des freins au changement (biais cognitifs) :



L'économie d'énergie :

Notre cerveau consomme environ 20% de l'énergie corporelle totale. A chaque action, il évalue les coûts de celle-ci, et préfère l'éviter si elle n'est pas indispensable. Cette gestion de l'énergie est essentielle pour notre survie.



La force des habitudes : le confort des neurones

La plasticité cérébrale fait que les connexions neuronales se renforcent quand on les utilise souvent. Ce sont des « autoroutes neuronales ». Un nouveau comportement représente un frêle chemin face à ces autoroutes.

Pour le cerveau, une habitude est donc un circuit neuronal. Plus l'habitude est ancrée, plus le circuit est efficace et rapide.



Le biais de négativité :

Toujours dans un but de survie, nous avons une propension naturelle à repérer et amplifier les éléments négatifs d'une situation (par exemple, s'il vous arrive 10 choses agréables dans la

journée, et une désagréable, il se peut que vous ne reteniez en fin de journée que cette dernière).

Nous avons également tendance à rechercher les informations qui vont dans le sens de nos croyances (biais de confirmation). Ce biais va dans le sens du changement si nous y sommes favorable, et le freine si nous y sommes opposé.

Nous ne pouvons pas éviter ces biais. Pourtant nous pouvons limiter leur influence en étant conscient de leur existence, et en se donnant les moyens de changer d'angle de vue.

Faire de notre cerveau une force pour changer :



Le réseau de récompense :


Les réseaux impliqués dans la motivation par le désir vont libérer de la dopamine. Cette dopamine est une vraie récompense pour les structures profondes du cerveau, qui modifient durablement les cellules.

Toutefois ce système de récompense a le défaut de s'accoutumer : il lui en faut toujours plus (d'où certaines frustrations ou addictions). Une situation trop stable n'apporte plus de dopamine, et nous recherchons donc de nouvelles sources de motivation (matérielle, sociale, montée en compétence ...)



Le changement : une modification du cerveau

Changer implique, d'une part, d'effacer les circuits neuronaux des anciennes habitudes et d'autre part de créer de nouveaux circuits neuronaux (désapprendre pour apprendre).

 Effacer les circuits neuronaux des anciennes habitudes :

Pour cela, il faut ne pas utiliser le circuit neuronal pendant un temps. En pratique, cela signifie qu'il faut se forcer, ou forcer les collaborateurs à faire autrement jusqu'à ce que les anciens circuits disparaissent. Entant que manager, la stratégie consiste à placer les collaborateurs dans une situation relativement inconfortable, permettant de générer un stress positif. C'est dans cette zone que l'amygdale peut intervenir et proposer de nouvelles actions. En dessous de ce niveau de stress, l'amygdale n'intervient pas et ce sont les autoroutes neuronales qui sont actives. Au-delà de ce niveau de stress, le collaborateur est en état d'anxiété et ne peut pas agir.



Créer de nouveaux circuits neuronaux :

Une fois les anciens circuits neuronaux abandonnés, il s'en crée de nouveaux grâce à l'intervention de l'amygdale. Pour ancrer le changement dans la durée, il faut alors répéter cette nouvelle habitude afin que les cellules se modifient durablement (renforcement des dendrites).

Il faut donc répéter maintes fois la nouvelle pratique pour que le chemin se transforme en autoroute, et que l'ancienne autoroute, aujourd'hui désaffectée, s'estompe.



La force des émotions positives :

Une personne sous l'effet d'émotions positives adopte un comportement plus ouvert, entreprenant, altruiste, et plus persévérant.

Une personne sous l'effet d'émotions négatives se décourage plus vite et reste centrée sur elle.

S'habituer à changer ?

Selon le neuroscientifique Pierre-Marie Lledo, plus nous nous exposons au changement, plus notre cerveau devient malléable et nous développons ainsi notre plasticité. Quel que soit notre âge, nous avons tous la possibilité, au niveau individuel, de faire du changement une habitude.

Nous pouvons extrapoler cette logique aux entreprises : plus une organisation est exposée au changement, plus elle pourra développer sa souplesse à s'adapter.

Rien n'est permanent, sauf le changement.

Héraclite D'Éphèse

Pour en savoir plus : livre « Les talents cachés de votre cerveau au travail » - B. Anselm et E. Joseph-Dailly



Anne BOLATRE
[Com-Hom](#)

A propos de l'auteur :

Anne BOLATRE : Ma vocation est d'accompagner les personnes et les entreprises vers leur performance, tout en étant plus authentiques et heureux au quotidien.

Ingénieur de formation, je m'appuie sur une expérience de 25 ans en entreprise. Après avoir suivi une formation en coaching individuel, d'équipe, et d'organisation, je me suis spécialisée dans l'approche systémique, démarche puissante de diagnostic et d'intervention dans un monde complexe.

Je trouve dans Com-Hom la volonté d'allier nos talents pour proposer à nos clients l'intervention la plus adaptée à leur contexte, avec exigence, que ce soit en matière de performance que de qualité des relations.



Com-Hom

Communication & Management
Hommes & Méthodes

Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)

Crédit photographique : [Com-Hom](#), [Fotolia](#), [Adobe Stock](#)