



FORUM de la CULTURE DURABLE : Gestion du changement : A quoi faut-il faire attention pour que ça fonctionne ?

5 décembre 2023
Vanessa de Marneffe

EcoRes, qui sommes-nous ?

Nous agissons pour déployer une économie et des territoires au service du vivant,

Nous accompagnons et conseillons des organisations privées et publiques pour les aider à renforcer leurs impacts positifs sur la société et l'environnement et augmenter leur résilience.



L' **économie** est opérée par
Les **humains** qui font partie de
La **biosphère**.



Nos thématiques d'expertise



**Intelligence collective,
coopération, gestion du
changement et gouvernance**



Résilience climatique



**Economie de la
fonctionnalité et de la
coopération
Economie circulaire**



Systeme alimentaire

A solid dark green vertical bar on the left side of the slide.

Changement ou Transition ?

A solid dark green vertical bar on the right side of the slide.

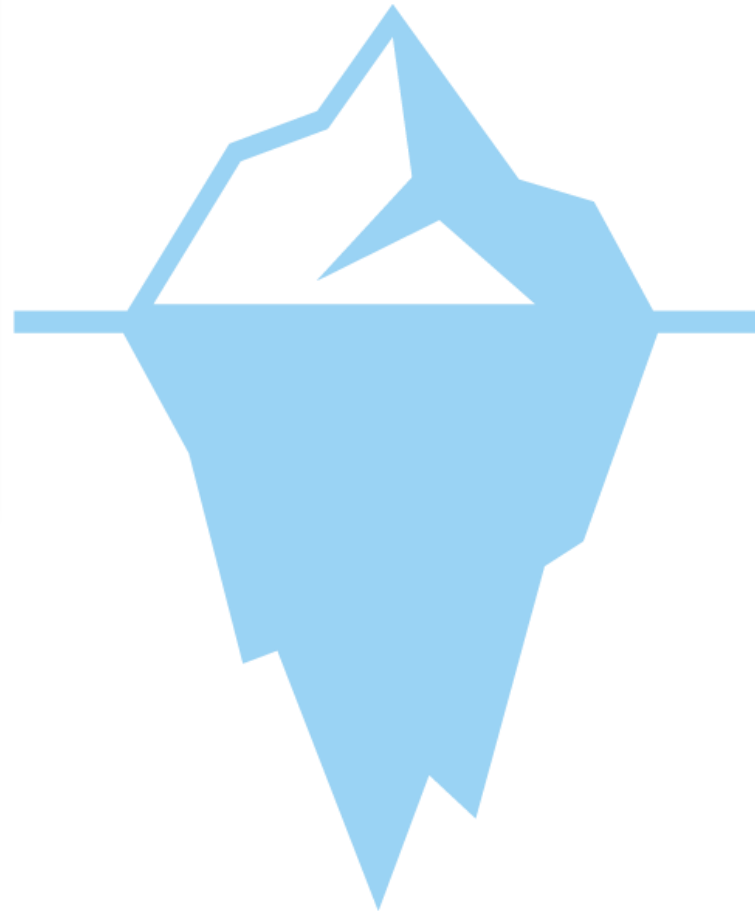
Changement vs Transition

- Pour vous :
 - Qu'est-ce que le changement ?
 - Qu'est-ce que la transition ?
 - Que mettriez-vous derrière ces concepts pour votre organisation et/ou évènement ?

Changement VS Transition

Changement

Externe
Organisationnel
Rapide
Visible
Prédictible
Physique
Tangible



Transition

Interne
Personnel
Lent
Invisible
Imprévisible
Psychologique
Intangible

A solid dark green vertical bar on the left side of the slide.

Resistance ou motivation ?

A solid dark green vertical bar on the right side of the slide.

Réactions au changement ?

- Qui dit changement, dit :
 - Nouvelles habitudes
 - Résistances
 - Réticences
 - Freins
 - Motivations
 - Emballement
 - ...

-> Quelles seraient-elles chez vous ?

Réactions au changement ?

- La résistance au changement est un schéma relativement universel
- Le changement étant ce qui va à l'encontre de mes habitudes, hors de ma zone de confort ou de mes certitudes

-> PFH ? Savez-vous ce que c'est ?

<https://youtu.be/bl-y743v6ss>

Réactions au changement ?



L'accompagnement au changement c'est...



Comprendre les
peurs face au
changement et
aux transitions



Gérer les
émotions



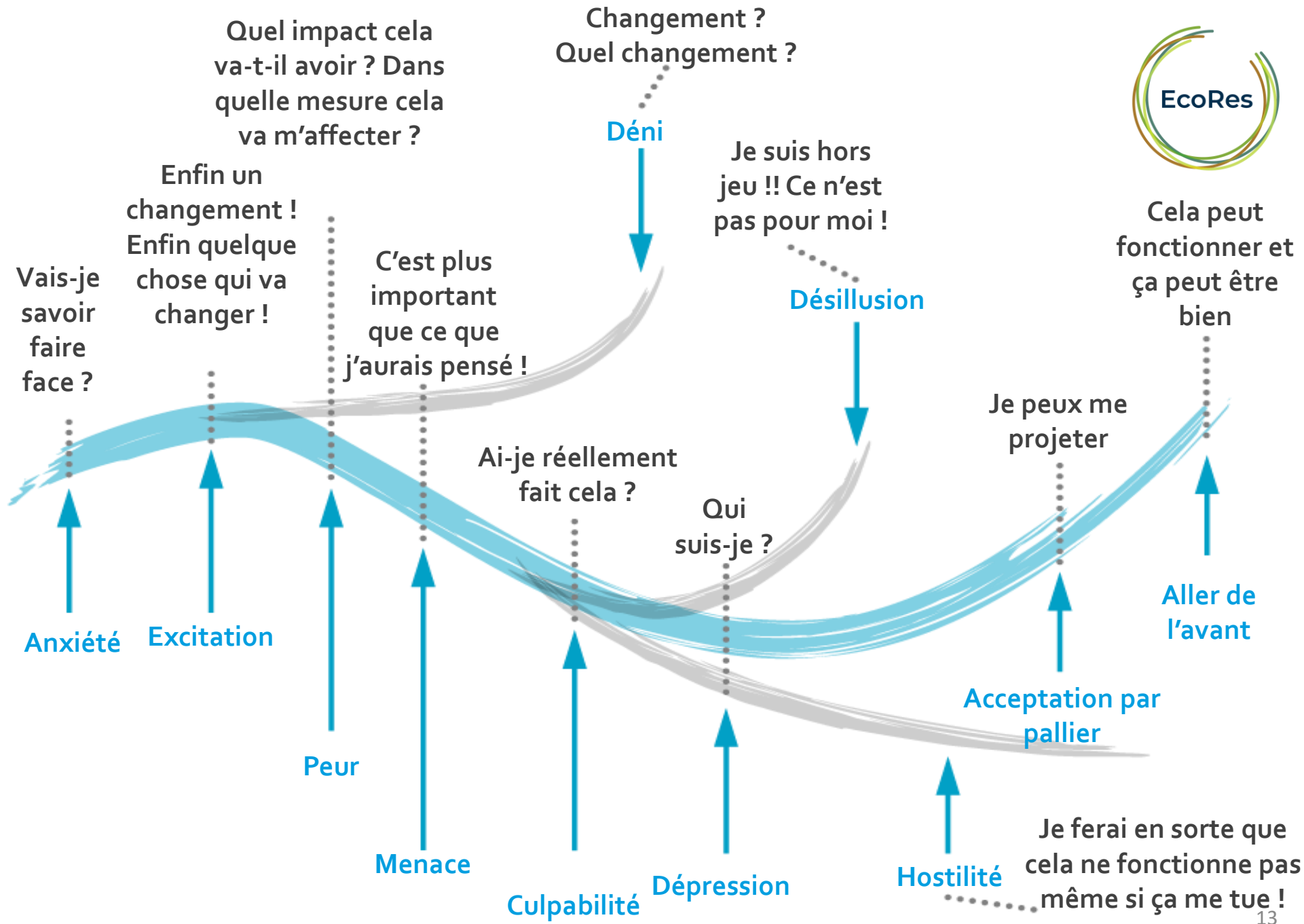
Mobiliser des
outils pour
accompagner les
personnes




Pensées


Comportement


Émotions



L'intention positive

- Derrière tout comportement, la personne qui pose le comportement nourrit toujours une valeur positive, importante/intention positive pour elle
- Valeur positive ne signifie pas comportement acceptable

A black and white close-up photograph of a baby's face, looking directly at the camera with a neutral expression. The baby has dark hair and is wearing a light-colored garment.

**THERE IS A POSITIVE INTENTION
BEHIND ALL HUMAN BEHAVIOR**

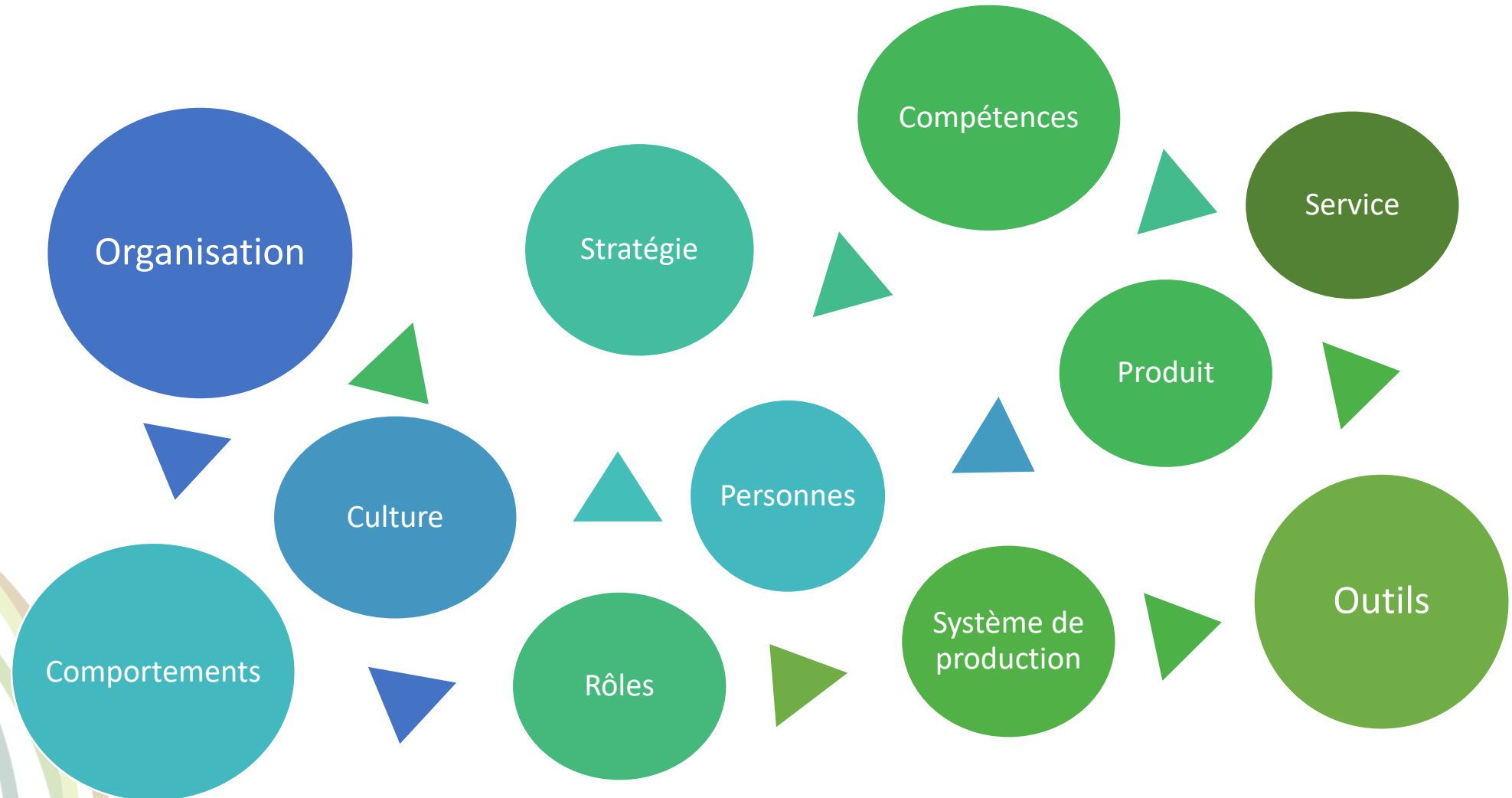
- Puisque homo sapiens n'est pas rationnel, il faut jouer avec l'irrationnel
 - Adopter la bonne attitude
- Transformer la résistance en moteur



A quoi faut-il faire attention ?



Qu'est ce qui doit changer ?



Qu'est ce qui doit changer ?

Type 1 : homéostasie

- Eléments
- Régulation du système
- « Plus cela change et plus c'est la même chose »
- Risque : amplifier le problème

Type 2 : évolution

- Système
- Transformation des règles qui régissent le système
- Reconstruction de la réalité, des prémisses, hypothèse de base
- Risque : chaos

Exemple : Etude 360° d'un chantier circulaire



[> Accès aux livrables](#)

Contexte : Une étude qui “part du terrain” pour faire émerger des préoccupations et des données fiables

Objectifs

- Evaluer l’impact de l’économie circulaire sur un chantier exemplaire
- Développer une analyse coût-bénéfice de l’économie circulaire

Collecte de données sur le terrain et Temps d’échange

- Données chiffrées précises (Temps, Outillage, Compétences)
- Mise en contexte des chiffres (Evaluation des difficultés, Logistique interne au chantier, Interaction entre les acteurs)
- Interviews individuelles (client, architecte, main d’œuvre, formateur)
- Focus group (déconstruction, mise en œuvre)
- Discussions pendant le travail



Résultats



- **Aspects organisationnels et techniques**

La pratique du réemploi entraîne une **augmentation de la durée du chantier**, la nécessité de **nouvelles compétences**, un **outillage** adéquat et une meilleure **étude de la situation existante**.

- Aspects économiques

Le réemploi ne coute **pas forcément plus cher** et permet un déplacement des coûts de la matière vers les **ressources humaines**.

- **Aspects environnementaux**

Une **réduction d'impact** à l'échelle de l'**opération**, un impact relatif à **faible** à l'échelle **globale** du projet.

- Aspects sociaux

Sortir de la pensée linéaire pour entrer dans la démarche circulaire: changer son rapport au temps, mieux comprendre les éléments, être débrouillard, réfléchir et décider.

Besoins de formation, de coordination, d'outils spécifiques, de créativité et de prise d'initiative

-> **L'étude** a été réalisée sur un chantier classique, business as usual, **type 1** et montre les difficultés si le système ne change pas.

-> Pour un **changement durable**, il est claire que c'est le système, **type 2**, qui devra être revu (architectes, entrepreneurs, ouvriers, clients, formations, outillage, préparation de chantier...)



Avec qui doit se faire ce changement?

Responsable

- Le promoteur/ la direction

Accountable

- Le leader /l'équipe projet

Support

- Le réseau porteur

Informed

- A déterminer

Consulted

- Personnes ressources

Facteurs de succès et d'échecs

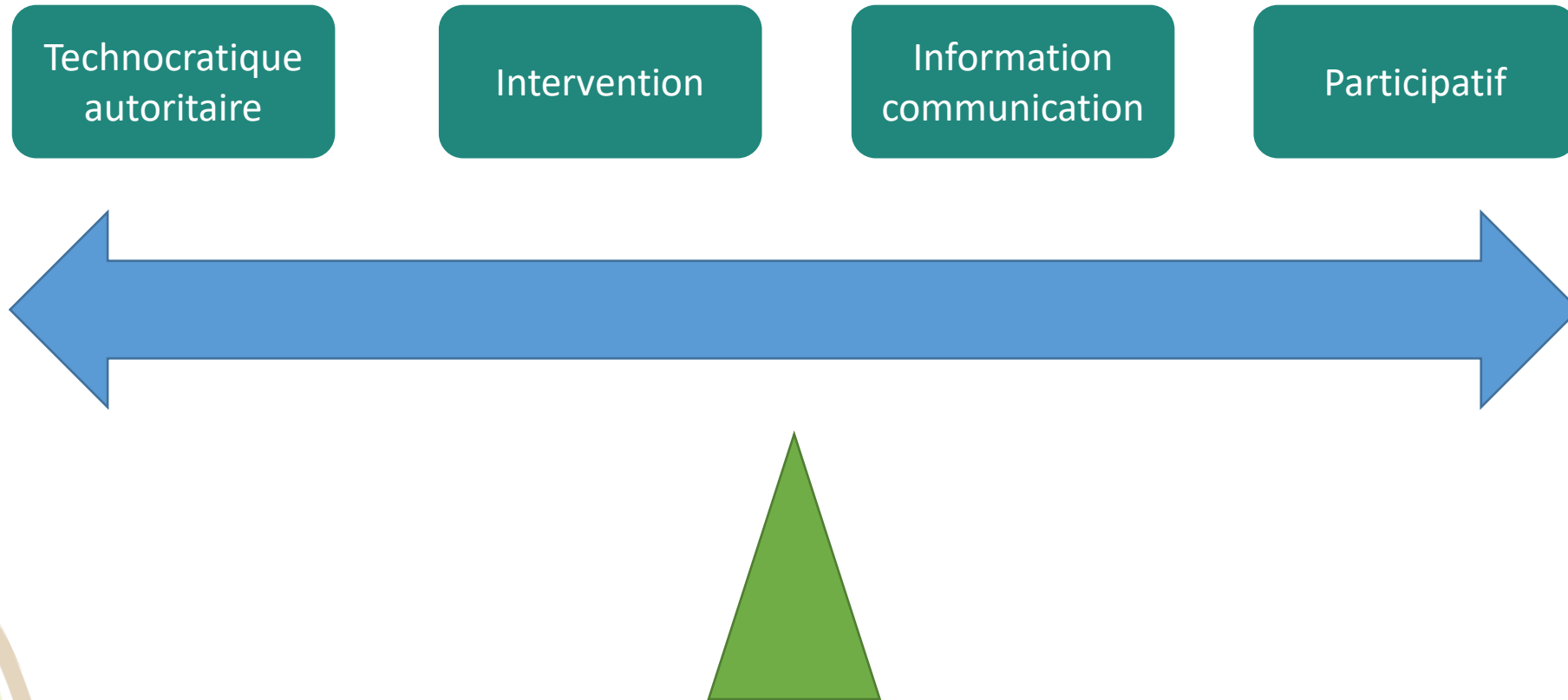


- Leadership du responsable de projet
- Cohésion et confiance au sein de l'équipe et du processus
- Maintien de la motivation de tous les acteurs au long du processus

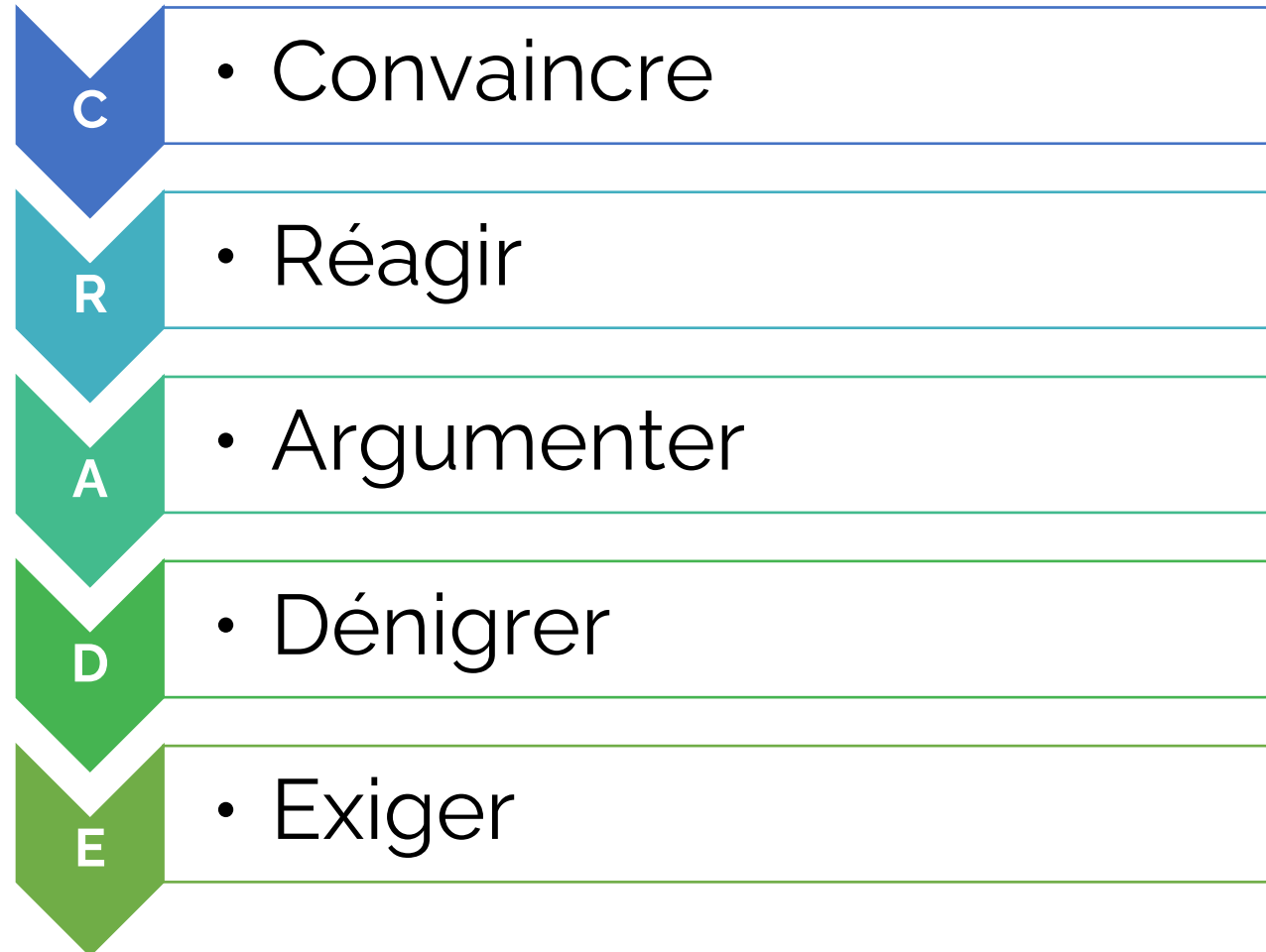


- Sous-estimer la personnalisation du changement
- Sous-estimer les dynamiques de groupe
- Croire que c'est l'affaire d'une équipe seule
- Croire que la direction est cohérente

Quelle gestion du changement le plus adéquat



Stratégies à éviter



A solid dark green vertical bar on the left side of the slide.

Quelques pistes

A solid dark green vertical bar on the right side of the slide.

Pistes

→ Créer l'adhésion

- ✓ Impliquer l'ensemble des acteurs dès le début !
- ✓ Comprendre les valeurs qui les animent individuellement et collectivement
 - Pourquoi pourriez-vous changer, quels avantages pourriez-vous en retirer ?
 - Posture empathique
- ✓ Identifier leurs contraintes (quel est le prix à payer)
- ✓ Identifier et communiquer les besoins pour le projet
 - Engagement de l'organisation, légitimité, anticipation des moyens nécessaires
- ✓ Connaître et faire connaître la situation

Pistes

→ Créer l'émulation

- ✓ Partir avec les partants

 - pull vs push, faire vivre l'expérience

- ✓ Faire confiance en la capacité des autres

 - Auto-réalisatrice, autonomisation, habilitation

- ✓ Reconnaissance des actes positifs, valorisation des ressources internes

- ✓ Fun théorie (www.thefuntheory.com)

- ✓ Célébrer les résultats



A solid dark green vertical bar located on the left side of the slide.

Conclusion

A solid dark green vertical bar located on the right side of the slide.

En conclusion

Pas de processus ou procédures tous faits

-> Trop de facteurs différents en jeu

-> Processus lent; « **lent c'est précis, précis c'est rapide** »; qui demande :

- PATIENCE
- OBSERVATION
- EVALUATION REGULIERE
- REAJUSTEMENT

Le pouvoir du culturel

- Changement et plaisir : fun theory
- Sensibilisation énorme vis-à-vis du grand public
 - Alimentation durable
 - Promotion de production locale
 - Gestion des déchets visibles, acteurs locaux
 - Artistes engagés
 - Recyclage dans les décors et autres structures
 - Bien-être
 - ...



www.ecores.eu

Vanessa de Marneffe

+32 (0)497 54 49 69

Vanessa.demaneffe@ecores.eu

Merci



@EcoResBelgium



ECORES