



CLUB
DÉVELOPPEMENT
DURABLE
GRANDLYON



Le facteur humain au cœur du changement

Mobiliser pour réussir sa démarche éco-responsable

10 avril 2017- Club DD
de la Métropole de Lyon

Lara Mang-Joubert



Lara Mang-Joubert

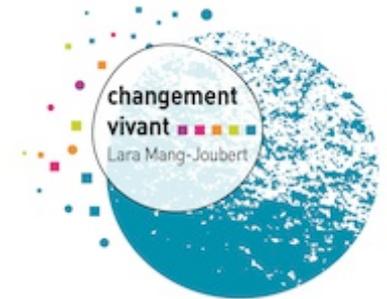
Facilitatrice, consultante et formatrice, **Lara accompagne les professionnels et experts de l'environnement** dans la prise en compte des **dynamiques cognitives et émotionnelles du changement.**

Elle intervient régulièrement auprès des collectivités, associations, et acteurs publics qui souhaitent développer de nouvelles compétences en **accompagnement des changements**, individuels et collectifs.

Elle travaille notamment sur les enjeux de **Transition énergétique, d'agriculture biologique et de santé-environnementale.**

Pour en savoir plus : www.changementvivant.com

Lara Mang-Joubert est entrepreneure de la scop [OXALIS](#)





Mobiliser pour réussir sa démarche éco-responsable

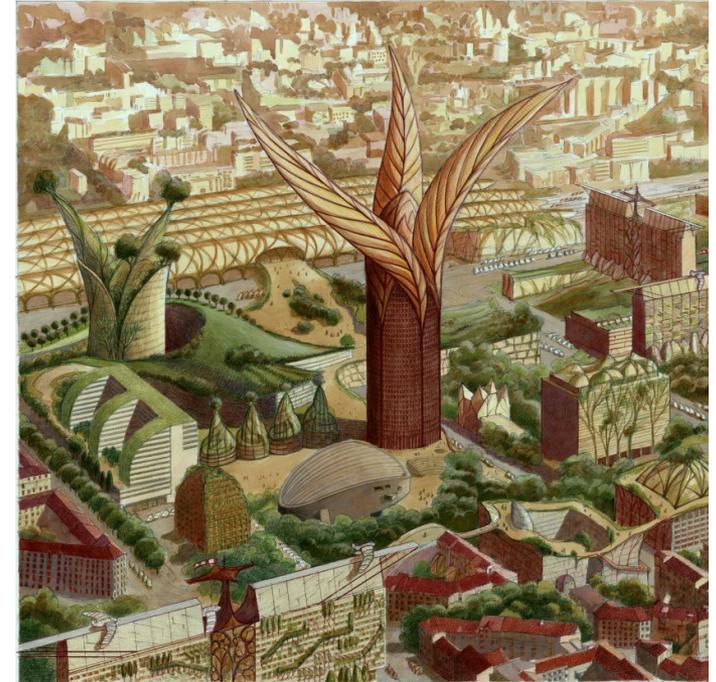
- 1. Eco-exemplarité: quels enjeux humains?**
- 2. Accompagner les changements de comportement : intégrer les facteurs clefs**

Eco-exemplarité...quels enjeux ?

- ✓ Organisation interne, lieux de travail, **routines...**
- ✓ **Vision partagée**
Sentiment de contribuer à un **projet collectif** qui fait sens



Le poison des **dissonances cognitives**



Concrètement il s'agit **du quotidien de 5,6 millions d'hommes et femmes**, agents des 3 fonctions publiques... et probablement de **votre propre quotidien** aussi !



Une question masquée au cœur du projet :

« Est-ce que ça marche ? »

« Quels coûts ? »

« Quels outils standards ? »

« Quels résultats ? »

Comment faire changer les agents ?

« Quelles résistances ? »

« Quelle méthode ? »

« Comment évaluer l'efficacité de la démarche ? »

« Quels leviers de changement ? »



Impliquer TOUS les acteurs de la collectivité dans une démarche d'éco-exemplarité

Qui est concerné ?

- **Elu.e.s et décideur.e.s**
- **Fonctionnaires**
- **Contractuels** en postes temporaires

Mais aussi :

- **Partenaires**
- **Gestionnaires et prestataires...**

Quel est l'objectif ?

- Les sensibiliser ?
- Les faire changer ?
- **Les impliquer ?**





Eco-exemplarité: accompagner ou conduire les changements ?

Espace
laissé à l'autre

Pilotage du changement

Intention d'action imposée, pas de marge de manoeuvre

Conduite du changement

Intention d'action imposée, liberté sur le chemin

Accompagnement du changement

intention d'action construite ensemble , libre arbitre

Culture interne du changement

Résilience forte, évolution permanente, impulsion partagée

- ✓ Clarifier son intention au démarrage du projet !
- ✓ S'assurer du portage politique interne, et de la cohérence.

Le processus interne du changement

Quelles sont **les conditions minimales** pour que je transforme une idée abstraite en un réel changement de comportement ?



- ✓ J'ai suffisamment **envie** de changer
= **Motivation, élan, sens...**
- ✓ J'ai suffisamment **confiance**
en ma propre capacité de changement
= **Moyens, estime de soi, identification, visibilité...**

Ces deux conditions appartiennent à la personne concernée.

=> On ne peut pas décréter un changement.

*On peut seulement **le faciliter et l'accompagner...***



Repérer les sources d'énergie du système

1- « J'ai envie »

Quels sont les moteurs individuels et collectifs ?

Nudges

- **la valeur** (sens, cohérence, contribuer...)
- **la norme sociale** (appartenance, sécurité, confort)
- **l'intérêt** (financier ou d'image..) **ou risque**
- **la contrainte** (moteur faible, pas d'appropriation)

Concrètement :

- ✓ Communiquer en interne de façon inclusive et sincère sur **les motivations de la collectivité** à mettre en place une démarche d'eco-exemplarité
- ✓ Prévoir un espace **d'expression des motivations de tous les acteurs**
- ✓ **Ajuster sa stratégie** en fonction des moteurs repérés



Mettre en mouvement !

2- « J'ai confiance en ma capacité d'action »

= *Sortir de la zone d'impuissance*

En tant qu'agent de la collectivité, quelle est l'image que j'ai :

- de moi-même et de mon service ?
- de ma capacité d'action (impact) ?
- des moyens à ma disposition ?

Concrètement :

- ✓ Prévoir des modes de communication interne en « **double flux** ». **Valoriser et faciliter les initiatives des agents. Les considérer comme acteurs** du projet.
- ✓ Communication forte et visuelle sur l'impact de l'effet de masse (= tous ensemble on peut faire une vraie différence...)
- ✓ **Cohérence ambition/équipements** fournis (ex: équiper les postes de bureau de multiprises coupe-veille avant de demander de les éteindre le soir !)

Accueillir les résistances



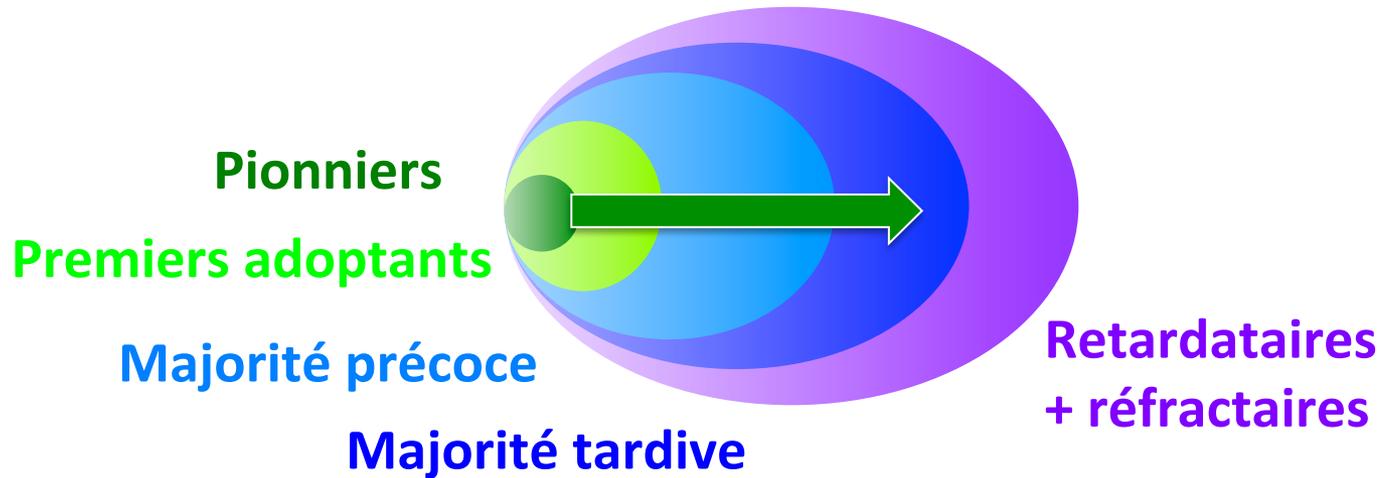
*Les résistances sont légitimes et inévitables.
Elles font partie du processus de changement.*

A retenir *Les résistances :*

- ✓ *sont une part précieuse de l'énergie du système,*
- ✓ *nous informent sur les moteurs potentiels.*



Accompagner le changement collectif : la stratégie de la diffusion



*Diffusion sociale de l'innovation
Modèle du sociologue Everett Rogers*

Concrètement :

- 1- Repérer les canaux de diffusion, les interfaces actives.
- 2- Si le système est cloisonné, travailler sur le rétablissement des flux
- 3- Constituer une équipe de volontaires, représentative de tous les sous-groupes



Accompagner l'eco-responsabilité : vers de nouvelles compétences ?

- ✓ Enjeux de gouvernance
- ✓ Animation et facilitation de dynamiques de groupe
- ✓ Analyse des usages et conscience collective
- ✓ Ré-organisation des missions et des espaces de travail



Conclusion

Les enjeux d'éco-exemplarité posent un formidable défi à nos organisations :

Sommes nous prêt.e.s à faire évoluer nos méthodes de travail et nos postures professionnelles ?

Sommes nous capables
**d'impulser une nouvelle
vitalité** interne à nos
collectivités pour les rendre
**plus résilientes aux
changements à venir ?**





Merci de votre attention

...et rendez-vous aux ateliers pour la suite !



Changement vivant

www.changementvivant.com

Activité d'Oxalis-scop

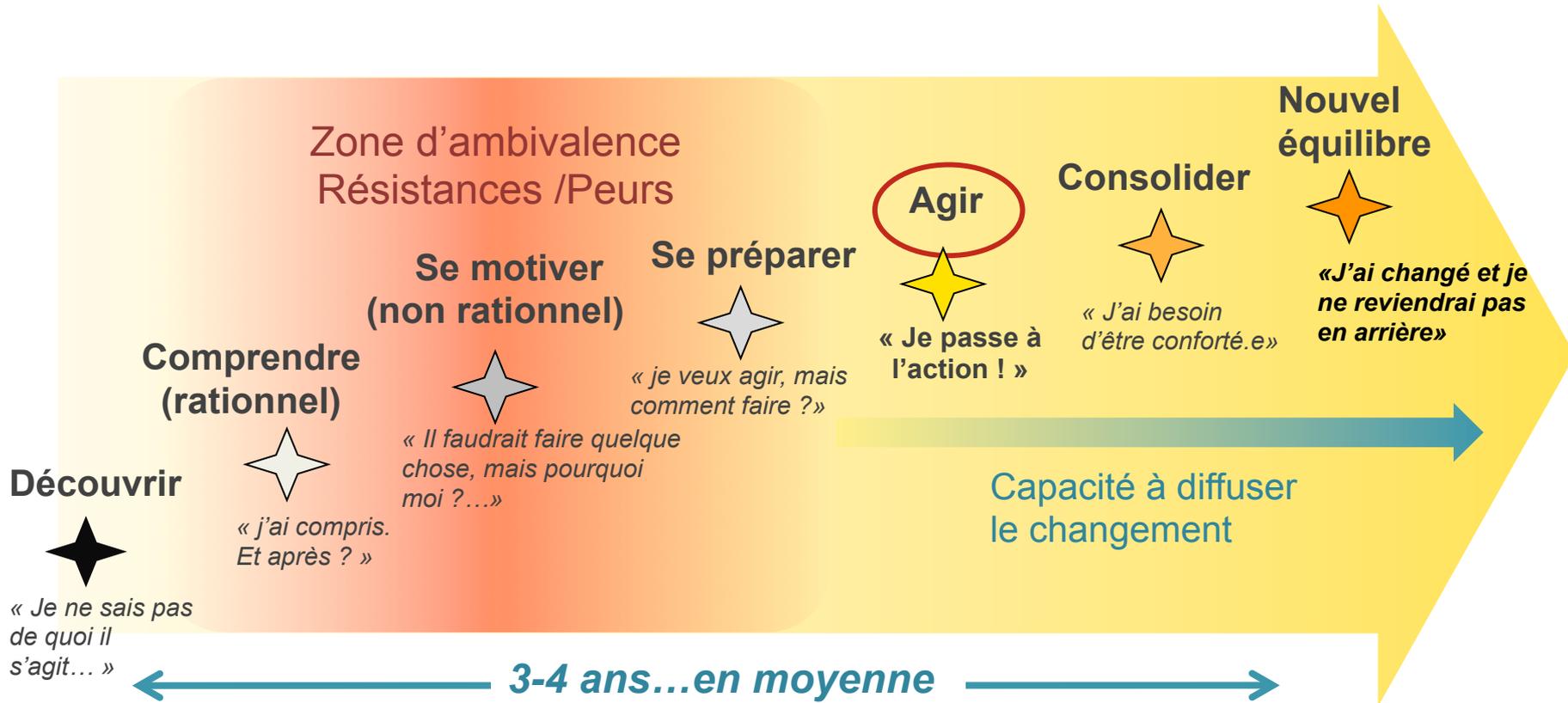
+33 (0)6 24 67 05 87

lara.mang.joubert@gmail.com



Le changement chez l'adulte

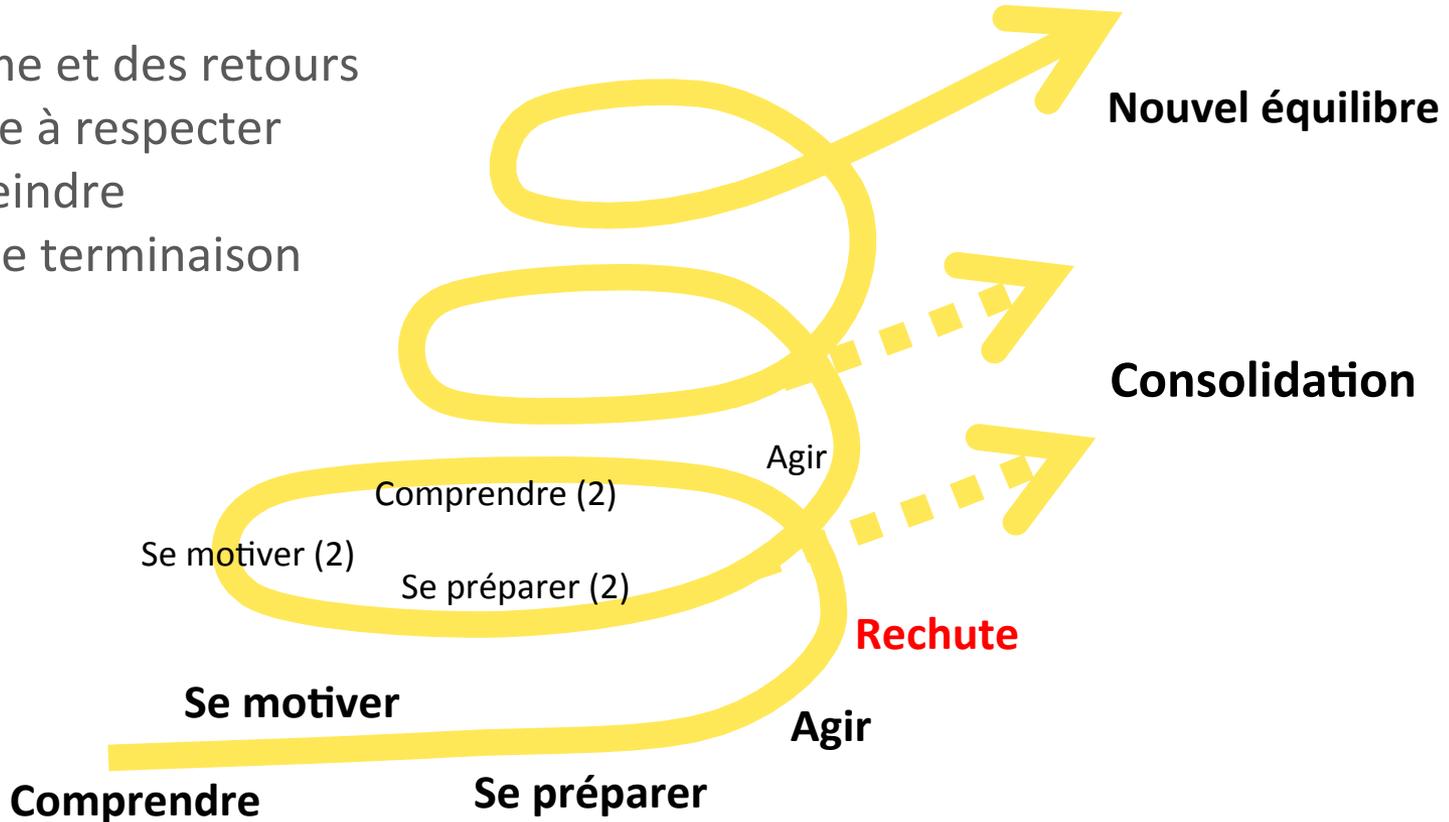
Un processus en 7 étapes



D'après le modèle trans-théorique de Prochaska JO et DiClemente C.C (1982) dans le domaine de la tabaccologie
 Transtheoretical therapy : toward a more integrative model of change, in *Psychotherapy : theory, research and practice*, 19 : 276-288.
 Repris par Nature Humaine - www.nature-humaine.fr

Le phénomène naturel de consolidation

Un rythme et des retours
en arrière à respecter
pour atteindre
l'étape de terminaison



D'après : Prochaska, JO et al. "In Search of How People Change," *American Psychologist*, 1992.