

Comment se produit un changement culturel ?

Pourquoi le changement, particulièrement dans le sport, est-il si difficile d'un point de vue économique comportemental ?

OFSPO, 26 octobre 2022

Jeannine Pilloud

1

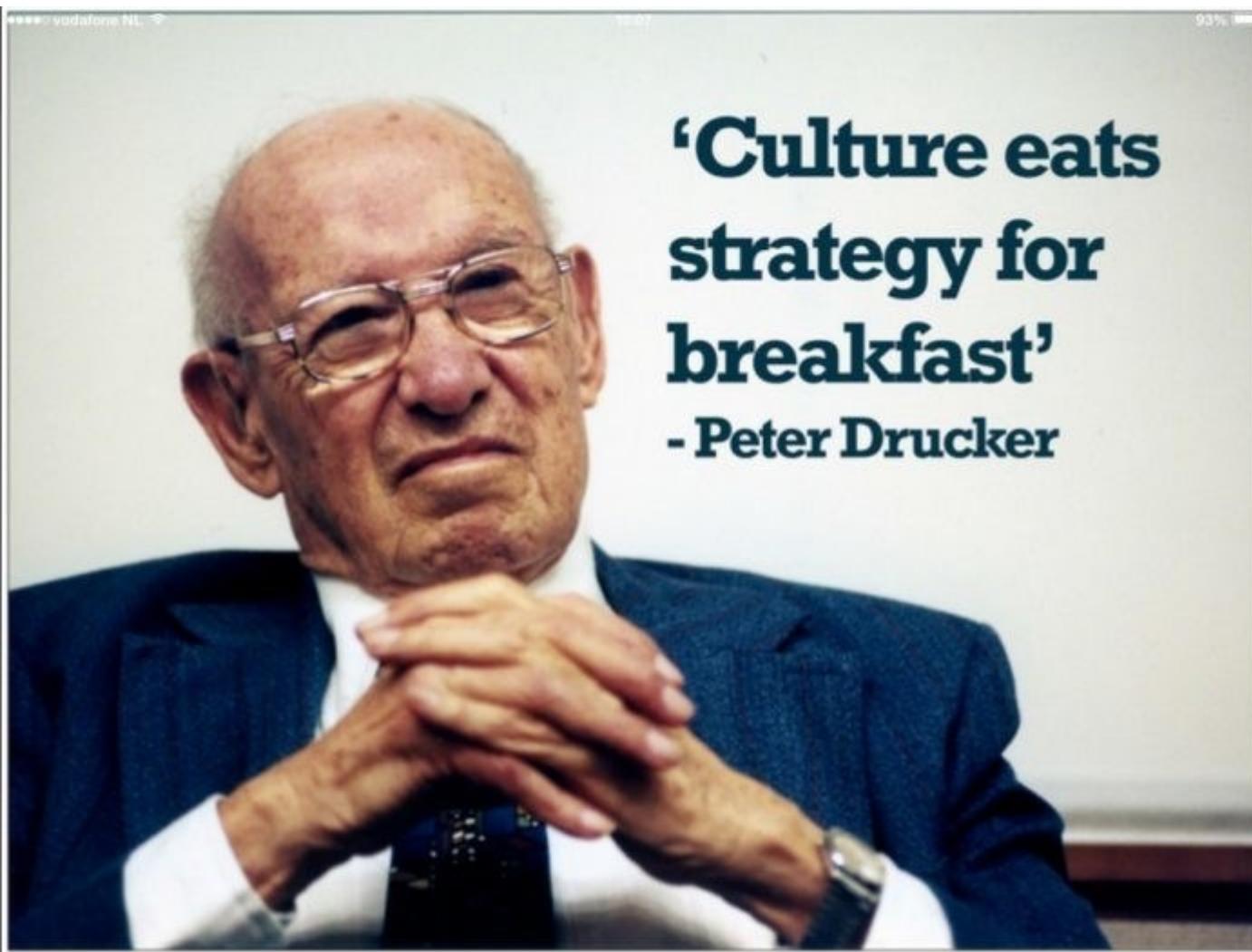
Qu'est-ce que la culture, dans laquelle nous grandissons, a à voir avec le changement ?

2

Le changement culturel est : le management et le changement de culture

3

À vos marques, prêts, partez !



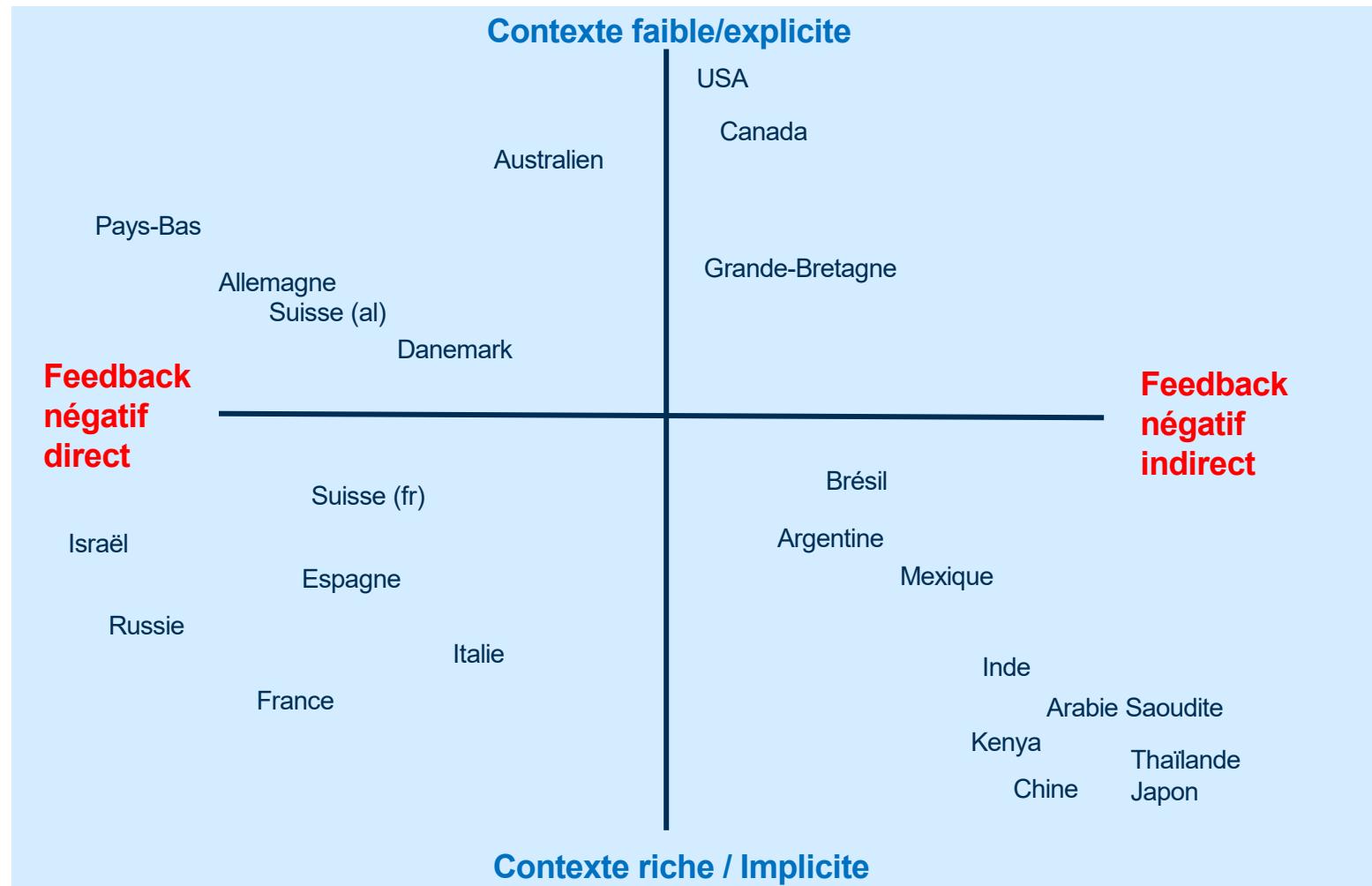
‘Écouter ce qui est dans l’air’ !

.....ce qui est dit n'est pas toujours compris
de cette façon :

Ce que disent les Britanniques	Ce que veulent dire les Britanniques	Ce que nous comprenons
With all due respect....(Avec tout le respect que je vous dois....)	Je pense que vous avez tort.	Il m'écoute.
Perhaps you would think about...I would suggest... (Peut-être devriez-vous y réfléchir, si.... Je suggérerais....)	C'est un ordre. Faites-le ou soyez prêt à en être tenu pour responsable.	Reconsidérer cette idée et faites-le si vous voulez.
Oh, by the way.. (Ah, au fait...)	La critique suivante est le but de cette conversation.	Maintenant ce n'est pas si important.
I was a bit disappointed that...(J'étais un peu déçu que...)	Je suis très contrarié et en colère que....	Cela ne joue pas un grand rôle
Very interesting....(Très intéressant....)	Cela ne me plaît pas.	Il est impressionné.
That is an original point of view. (C'est un point de vue original.)	Votre idée est stupide.	Mon idée lui plaît !

Comment la culture influence-t-elle notre communication ?

.... Qu'est-ce qui est important dans notre environnement professionnel?



1

Qu'est-ce que la culture, dans laquelle nous grandissons, a à voir avec le changement ?

2

Le changement culturel est : le management et le changement de culture

3

À vos marques, prêts, partez !

Quelle est la condition préalable au changement ?

Le changement culturel exige un changement dans le comportement de tous les représentants – pour cela la base en est une forte disposition à coopérer de toutes les personnes impliquées.



Qu'est-ce que la coopération ?



Coopérer signifie **donner quelque chose sans savoir si vous obtiendrez quelque chose en retour**.



Dans un cas concret, cela signifie que tout le monde dans l'entreprise **contribue par son comportement à relever activement les défis**, même si cela entraîne des **coûts** pour eux (par ex. mettre plus de temps à disposition, plus de stress, etc.). En même temps, ils ne savent pas s'ils vont en **bénéficier directement personnellement**.



En quoi consiste la disposition à coopérer ?



Identité, motivation & satisfaction



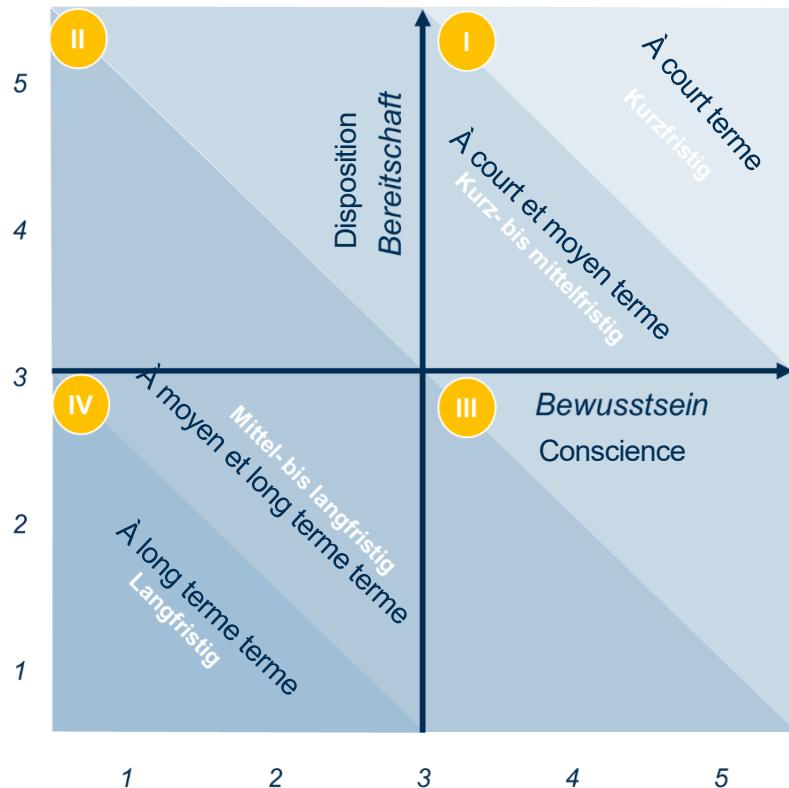
Haute Conscience



Forte disposition

La ‘Behavioral Change Matrix’

...Est-ce que je sais même où en sont les autres dans mon environnement ?



- I. Je suis conscient que le changement est nécessaire et je suis également prêt à faire ma part.
- II. Je serais prêt pour le changement, mais je ne suis pas conscient que le changement est immédiatement nécessaire.
- III. Je suis bien conscient qu'un changement est nécessaire, mais je ne suis pas prêt à l'accepter.
- IV. Pourquoi changer ? Y avait-il quelque chose à changer ?

...Et combien cela me coûte-t-il ?

Conscience



Suis-je conscient que je nuit à l'entreprise si les objectifs de comportements ne sont pas appliqués ? Suis-je conscient que cela peut aussi avoir des **conséquences négatives** pour moi ?

Disposition



Facteurs sociaux

Est-ce que je supporte des coûts sociaux, tels que la perte de considération ou de réputation dans mon environnement, si les comportements ciblés ne sont pas appliqués ?



Facteurs psychologiques

Le comportement cible **prend-il du temps ou est-il pénible pour moi** ? Jusqu'à quel point dois-je changer mes habitudes ?



Facteurs économiques

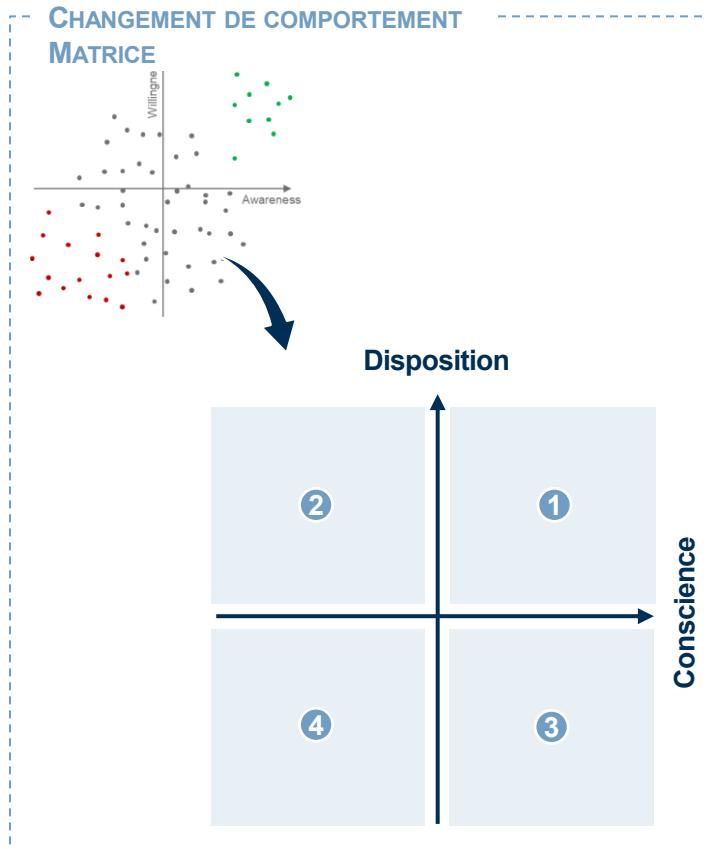
À combien s'élèvent **mes coûts financiers et mes gains** si les comportements cibles sont (non) appliqués ?

Conclusion :

Si nous ne communiquons pas ce qui devrait changer et pourquoi, le changement ne se produira pas « juste comme ça ».

Afin d'attendre une disposition à collaborer, nous devrions discuter des facteurs sociaux, psychologiques et économiques et montrer clairement qu'un changement à « coût nul » n'est pas possible.

Les bonnes mesures sur cette base



Selon la position dans la matrice de disposition-conscience et les facteurs comportementaux sous-jacents, différentes mesures sont les plus prometteuses en terme de succès.

Attention shifting / «Donner un coup d'élan»

- 1 La volonté et la sensibilisation sont déjà élevées. L'accent est mis sur les mesures qui réduisent les coûts psychologiques et facilitent la mise en œuvre.

Communication et formation

- 2 Alors que la volonté de coopérer est élevée, la sensibilisation sur les effets du manque de coopération est faible. L'accent devrait se concentrer sur la communication et la formation.

Mesures complémentaires pour créer des incitations

- 3 Une forte prise de conscience du problème, mais une faible volonté de changer de comportement, nécessitent une restructuration des systèmes d'incitation positifs et négatifs.

Belief Management (Établissement de normes)

- 4 Lorsque aussi bien la sensibilisation et la disposition sont faibles, des interventions d'intensité considérable sont nécessaires, celles-ci comprennent des mesures incitatives et une communication transformatrice ("belief update") (Mise à jour des croyances).

1

Qu'est-ce que la culture, dans laquelle nous grandissons, a à voir avec le changement ?

2

Le changement culturel est : le management et le changement de culture

3

À vos marques, prêts, partez !

Et qu'est-ce que cela signifie maintenant ?



	Communication Communication systématique sur différents canaux pour atteindre tous les membres de la communauté.
	Reconnaissance sociale Les facteurs de motivation tels que les éloges, l'estime et généralement la reconnaissance sociale sont indispensables pour la contribution de chacun aux valeurs.
	Modèle Pourquoi devrais-je y contribuer si les autres ne le font pas non plus ? » – afin d'éviter de tels effets de contagion négatifs, l'initiation d'Early Leaders est essentielle.
	Habitualisation La contribution aux valeurs doit être facile pour que la communauté puisse les transférer dans la vie quotidienne – en particulier aussi pour les membres de longue date de la communauté.
	Feedback Une culture de feedback active est un élément central pour faire avancer une transformation culturelle. À cette fin, les coûts sociaux du feedback doivent être systématiquement réduits.

Les différents champs d'action permettent de ne pas perdre le fil et de tenir les différents participants toujours à jour sur la situation actuelle.

.... Et comment abordons-nous cela ?



Culture du feedback dans un projet pilote

Sélection d'un projet pilote ayant **une pertinence stratégique ou opérationnelle pour le thème «éthique»** afin d'établir et de tester une nouvelle culture de feedback.



Gouvernance: Contrats/ Accords / Système

Utilisation de « modèles » pour renforcer l'adaptation de manière simple.



Early Leaders en tant qu'ambassadeurs-trices

Les Early Leaders définissent ce que les nouvelles valeurs signifient concrètement pour eux dans la vie quotidienne. Ils assument un rôle d'ambassadeur en assumant les comportements dans la vie courante et en servant de personnes de contact.



Échange „Good Practices»

“Good Practices” est une session interactive au sein d'une équipe au cours de laquelle les parties prenantes échangent des histoires et des expériences sur la façon dont elles ont mis en œuvre les nouvelles valeurs.

Les mesures mises en œuvre prennent en compte les principes du **bénévolat** et du **«learn fast and fail small»**, afin d'assurer une implémentation durable des nouveaux comportements.

Conclusion : le changement de culture est difficile, mais cela en vaut vraiment la peine !

Toute activité économique est basée sur le comportement.

C'est pourquoi le changement dans l'important secteur économique 'Sport' influence le comportement humain.*

*'Le sport est une industrie prestigieuse pesant plusieurs milliards'. (S. 5, Bericht Rudin Cantieni)

Donc, si nous parvenons à travailler ensemble pour prendre le comportement et la culture au sérieux et d'apporter les changements nécessaires, nous gagnerons !

Merci beaucoup !

Questions ?

Jeannine Pilloud

Seestrasse 73
8702 Zollikon
jeannine.pilloud@outlook.com
+41 79 448 26 53