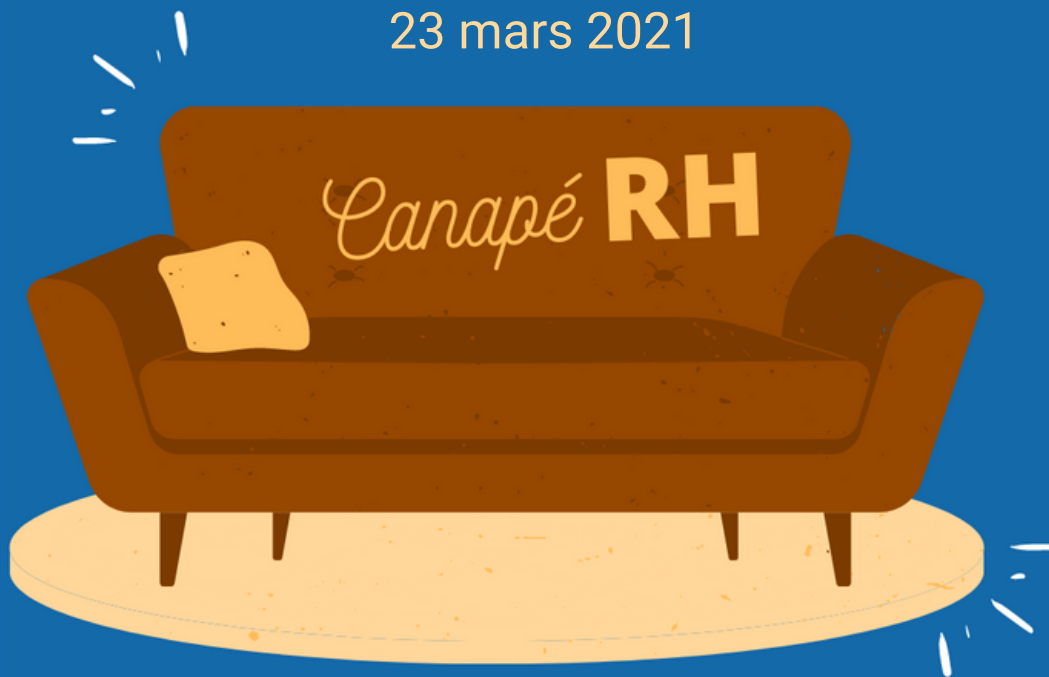


Compte-rendu

23 mars 2021



Comment changer ses habitudes pour améliorer son efficacité et celle de ses collaborateurs ?

Intervenants



Maxime Cuenin
Digital Brand Expert
chez Vitalsmarts



Dagmar Doring-Riva
Leadership and
Culture Transformation
Expert chez Vitalsmarts

Pour ce nouveau Canapé RH, Jennifer a invité Maxime Cuenin et Dagmar Doring-Riva de chez Vitalsmarts France, un cabinet de conseil et de formation international, présent dans plus de 36 pays, pour lequel il existe des entités partout dans le monde. L'entité française existe depuis plus de 10 ans et est basée à Strasbourg.

Pour cette intervention, notre experte Dagmar s'appuie sur un livre best-seller très connu : « **Le pouvoir des habitudes** » de **Charles Duhigg**, un journaliste et écrivain américain, ayant reçu le prix Pulitzer. Ce livre se base sur des fondamentaux de recherches en sciences sociales, en psychologie, en neurologie... mais également sur de nombreuses histoires personnelles et professionnelles et donne des outils pour apprendre à changer ses mauvaises habitudes en les remplaçant par des nouvelles, pour plus d'efficacité et de réussite au quotidien.

(Pour télécharger la présentation de Dagmar cliquez [ici](#))

Dagmar nous apprend avoir développé ce programme du pouvoir des habitudes avec Charles Duhigg en 2018, dont les objectifs étaient :

- D'aider tout à chacun à changer ses habitudes personnelles et professionnelles
- D'aider à changer les habitudes au sein d'une organisation
- Et de réfléchir et changer ses habitudes à chaque fois que l'on assiste à de nouvelles formations

Mais alors qu'est-ce qu'une habitude ?

Une habitude est une manière automatique de réagir.

Notre experte nous apprend qu'environ **90% des habitudes sont réalisées de manière inconsciente** car elles ont été acquises à travers l'observation et l'imitation de personnes proches de nous tels que nos parents. De plus, **50% de ce que l'on fait au quotidien sont des habitudes**, qu'elles soient bonnes ou mauvaises, et que celles-ci ont des avantages comme des inconvénients.

L'avantage premier des habitudes automatiques est qu'**elles soulagent le cerveau**. En effet, avec l'automatisation des actions, le cerveau n'a plus l'obligation de réfléchir et prendre des décisions et peut donc se reposer.

L'inconvénient de cet automatisme se trouve dans le long terme. Certaines habitudes que l'on a accumulées et qui pendant un temps étaient de bonnes habitudes ne le sont plus forcément aujourd'hui. Il se peut que **certaines de nos habitudes deviennent de mauvaises habitudes**. Et si on décide d'être honnête avec nous même, nous trouverons sûrement beaucoup de petites mauvaises habitudes qui se sont installées, qui nous dérangent et qu'il faudrait changer.

Ici, Dagmar nous donne l'exemple suivant : si elle était dans un rôle opérationnel et qu'elle était ensuite promu à un rôle de leader, il faudrait qu'elle se défasse de certaines habitudes opérationnelles, peut-être est-ce de porter trop d'attention aux détails, pour pouvoir prendre du recul et assurer son rôle de leader.

À cet exemple Jennifer réagit et pose la question suivante : justement, au sein d'une entreprise, quelles sont les bonnes ou les mauvaises habitudes que nous avons ?

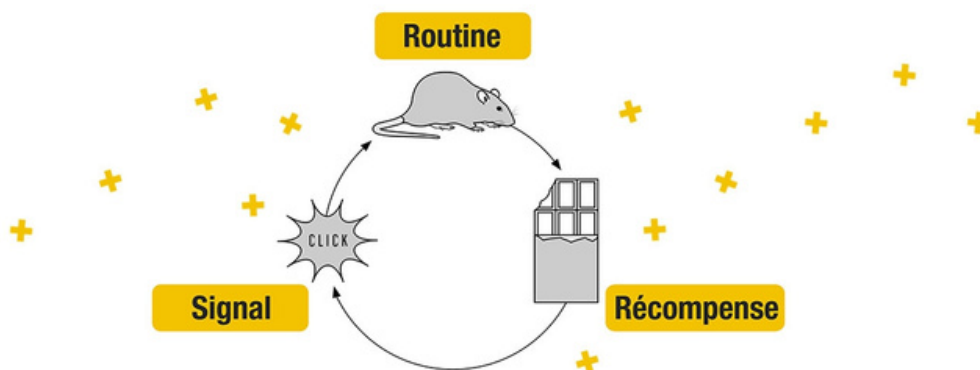
Notre experte nous informe alors que la liste des bonnes habitudes est très longue et que si l'on recherche sur internet on peut trouver beaucoup de résultats et de livres sur ce sujet.

Pour nous aider, elle nous cite **quelques bonnes habitudes qui peuvent être prises en entreprise** : planifier sa journée, écouter activement, demander des feedbacks, finir ce qu'on commence, apprendre de ses erreurs, fêter les réussites, faire des réunions plus courtes et efficaces, faire de notre santé une priorité, faire une activité physique régulière, il y a encore d'autres bonnes habitudes par exemple en leadership.

Pour notre experte, il faut également se demander comment peut-on se défaire d'une habitude ?

Dagmar commence par nous dire qu'il y a, pour les profils RH, un intérêt à réfléchir à quelles sont les bonnes et mauvaises habitudes dans l'entreprise. Elle nous dit également qu'il est très intéressant de savoir qu'il est possible de se défaire de ses mauvaises habitudes au niveau individuel, mais également au niveau de l'entreprise.

Pour cela, il faut être à la fois le scientifique et l'objet de l'étude. En effet, elle nous explique qu'il faut savoir analyser la boucle suivante, qui est la méthode de Charles Duhigg : La boucle de l'habitude.



Charles explique dans son livre que pour chacune des routines que nous avons, il y a toujours un signal qui va déclencher cette routine. Dans la continuité de cette routine, c'est la récompense qui arrive : **elle est très importante et joue un rôle clé** puisque c'est en partie le « pourquoi » on réalise cette routine. Cette récompense peut être intrinsèque ou extrinsèque.

Elle développe le sujet en nous rappelant que si l'on veut changer ses habitudes ou l'une de ses habitudes il faut devenir le scientifique et l'objet de l'étude. Il faut prendre le temps d'analyser dans les détails son habitude, il faut vivre sa mauvaise habitude en étant pleinement conscient de la réaliser pour ainsi identifier :

- Quand on réalise cette habitude,
- Avec qui on la fait,
- Si une émotion, un lieu ou des personnes sont liées à cette habitude.

Notre experte nous précise qu'il faut prendre le temps de faire cette analyse puisque parfois ce n'est pas quelque chose de simple à faire. Le challenge est ensuite **de définir quelle est la récompense** et ce qu'elle m'apporte pour comprendre quels sont les bénéfices ou quelle est la satisfaction de cette routine.

Plus concrètement, Dagmar nous prends l'exemple d'une mauvaise habitude connue : le téléphone portable au volant, et nous décrypte sa boucle :

Quel est le signal déclencheur de la routine ?

Cela peut être le son d'un message qui arrive alors que l'on est dans la voiture et que l'on conduit.

Quelle est la mauvaise habitude qui se déclenche ?

On prend notre téléphone au volant, on le lit et on répond au message.

Quelle est la récompense de cette action ? Pourquoi je le fais ?

Peut-être que la personne sait inconsciemment qu'elle ne doit pas le faire, mais si elle analyse la situation, elle peut se dire qu'elle se sent géniale car elle sait bien conduire, elle arrive à faire deux choses à la fois. Elle a cette curiosité, ce besoin de savoir ce qu'il se passe, si c'est urgent ou non.

Dagmar continue en nous expliquant qu'il est donc important de faire cette analyse, mais qu'il faut maintenant savoir comment se défaire d'une mauvaise habitude ?

Ici, notre intervenante nous informe que Charles Duhigg l'explique dans son livre en s'appuyant sur la boucle de l'habitude : *Signal – Routine – Récompense*.

Dagmar nous informe que la méthode suivante qui pourra nous aider à nous sortir de ces mauvaises habitudes se compose en 5 étapes : sortir du déni, identifier une routine, identifier un signal, identifier la récompense et la rendre habituelle.

Elle nous détaille ensuite ces 5 étapes :

Sortir du déni

Dagmar nous donne une définition du déni comme étant « L'intervalle de temps qui s'écoule entre le moment où vous voulez changer une habitude et le moment où vous passez à l'action ». Par exemple, au niveau des RH, on voudrait en apprendre plus sur la digitalisation, mais on ne le fait pas ou au niveau personnel on sait qu'il faudrait faire du sport mais on ne le fait également pas.

Elle nous informe que d'une manière ou d'une autre, **nous sommes tous dans le déni**. En effet, nous avons tous des habitudes qu'on sait être mauvaises, que l'on voudrait changer, mais qu'on ne fait rien pour.

Elle nous explique que plus on reste dans cette phase de déni et plus il sera difficile d'en sortir. C'est pour cela qu'il faut comprendre pourquoi on fait cette habitude et il faut prendre du temps pour soi-même et pour se comprendre.

Déterminer une routine

La deuxième étape est de déterminer la routine que l'on veut changer et remplacer. Il se peut également qu'il s'agisse simplement d'une nouvelle habitude que vous voudriez mettre en place pour vous sentir mieux ou être plus efficace.

Dans le cas où vous voulez changer une habitude, l'**objectif est de déterminer cette habitude** pour en installer une nouvelle, qui elle sera meilleure. Il faut donc être clair et précis sur l'habitude que l'on veut changer, la regarder de plus près et décider par quoi l'on veut la remplacer.

Dans le cas où vous voulez installer une nouvelle habitude cela peut être par exemple, de mieux planifier votre journée, de mieux respecter les délais ou de moins regarder vos mails.

Il faut donc identifier la mauvaise habitude et décider avec laquelle on va pouvoir la remplacer. Dagmar insiste sur le fait qu'on ne peut pas briser une habitude et que par conséquent **on doit la remplacer**.

Identifier un signal

Dans cette méthode, l'étape suivante est d'identifier les signaux qui déclenchent la routine. Ces signaux peuvent être des personnes, des lieux, un moment de la journée ou encore des émotions. Une fois ces signaux bien identifiés, vous pouvez **les diminuer**. Par exemple, si la mauvaise habitude est de grignoter ou de trop manger de friandises, cachez les friandises dans un endroit où vous ne les verrez pas, cela vous aidera. Si votre mauvaise habitude est de tout le temps regarder votre téléphone, rangez-le en rentrant chez vous ou éteignez-le.

Dans le cas où vous voulez mettre en place une nouvelle habitude, il faut **identifier des signaux** qui déclencheront l'habitude et surtout il faut **les rendre forts et visibles**.

Ici, notre experte, nous donne un exemple personnel d'une routine qu'elle a voulu mettre en place : la pratique du sport le matin. Sur les recommandations de Charles Duhigg, elle a mis en place cette boucle d'habitude et des signaux forts tels que mettre son réveil plutôt, mettre ses chaussures de sport devant son lit et préparer ses affaires de sport dans la salle de bain afin de les voir le matin et de mettre en place cette routine.

Identifier les récompenses

Toujours en prenant son exemple personnel, Dagmar nous explique ce qu'est la récompense.

Pour elle, la récompense se trouvait au niveau intrinsèque. C'est-à-dire qu'elle s'est rendu compte que l'action de courir lui faisait plaisir, qu'elle aimait ça et qu'elle a pu changer sa mentalité grâce **à des pensées positives** tels que « je suis réellement sportive » ou « il fait beau dehors, il y a du soleil, c'est agréable ».

Elle développe en disant qu'elle s'est concentrée sur le positif et sur la récompense pour garder sa routine : elle se sentait bien et fière d'elle-même, le stress a fortement diminué et elle est la personne qu'elle souhaite être : sportive et dynamique.

Elle nous informe ensuite que c'est souvent la récompense intrinsèque qui fonctionne le plus puisque c'est une récompense qui rend fière, c'est un accomplissement personnel.

Cependant, elle nous dit avoir perçu un effet contraire et presque pervers de cette récompense. Même si elle se sentait bien, le stress finissait toujours par revenir.

En effet, après sa pratique du sport matinal, les appels professionnels, les réunions et les obligations professionnelles refaisaient surface. Ce nouveau stress l'a presque fait échouer dans la mise en place de sa routine car quelque chose manquait pour qu'elle perçoive pleinement la récompense.

Il faut donc savoir ici qu'il y a **des habitudes dites clés**, qui sont des habitudes qui quand on les change **déclenchent des changements dans nos autres habitudes**. Par exemple, faire du sport est une habitude clé puisque à côté on va manger mieux, on va être fière, etc. De plus les habitudes clés ont la caractéristique de changer l'image que l'on a de soi et comment on se sent.

Elle a donc découvert une autre habitude clé en lien avec celle de la pratique sportive : se lever plutôt, et cela a positivement impacté sa vie. En analysant ses habitudes, elle s'est rendu compte qu'elle dormait de trop et qu'elle se sent mieux en ne dormant que 7 heures. En se levant 2 heures plutôt, cela lui a facilité la vie puisqu'elle trouve le temps de faire du sport, de planifier sa journée et de se préparer. Cette habitude clé qu'elle a découvert, lui a permis d'avoir une récompense en se sentant bien, organisée, accompli et vraiment fière car elle a **cette sensation d'avoir réussi**.

Rendre habituel

La dernière étape est de rendre habituel cette routine. **Il faut répéter l'habitude.**

Dagmar nous explique qu'il ne faut pas se demander combien de temps il faut prendre pour la rendre habituel car cela dépend de l'habitude que l'on veut prendre. Il faut se demander combien de répétitions il faut pour en faire une habitude.

La bonne question à se poser est donc **combien de fois avez-vous répété la bonne habitude que vous voulez mettre en place ?**

A la fin de cette intervention, une des participantes nous informe que sans connaître cette méthode auparavant, elle **a réussi à changer une de ses habitudes** qui était de regarder ses mails toute la journée et à toute heure. Après une formation, où elle a appris que les mails sont un moyen de communication chronophage qui fait qu'ils sont tout sauf urgent, elle a pu intégrer cette notion et a appris à ne pas être esclave des mails. Car s'il y a une réelle urgence, on l'appelle. Elle nous dit comprendre ce que Dagmar a dit lors de son intervention et que pour elle, **on peut ressentir les changements s'opérer en nous**.

De plus, elle nous raconte que depuis le premier confinement où le télétravail s'est mis en place, elle a pris **l'initiative de s'écouter et a réussi à se fixer des limites**. En effet, elle nous explique que souvent en étant en télétravail on a tendance à dépasser sur les horaires de travail à rester enfermé chez-soi. Pour contrer cela et pour se mettre des limites, elle s'est imposée à sortir tous les jours et s'est créé l'habitude de sortir de chez-elle, à 16h pour prendre l'air et pour ne pas entrer dans une routine qui serait intenable en cette période de crise et de télétravail.

Notre experte exprime alors qu'elle est en adéquation avec ce que la participante nous dit. Elle nous réaffirme qu'il **faut regarder de plus près quelles sont les mauvaises habitudes** notamment celle qui peuvent provoquer des burnouts afin de pouvoir faire de la prévention et de faire prendre conscience aux personnes qu'il y a des habitudes notamment en télétravail qui présente des risques.

Par exemple, travailler jusqu'à tard au lieu de passer du temps avec sa famille est une mauvaise habitude et présente des risques. Cependant, **on peut diminuer les signaux qui provoquent l'habitude** en rangeant son ordinateur et/ou en rangeant son téléphone dans des endroits où on ne les voit pas, des endroits où on ne sera pas tenté de les prendre.

Notre experte nous affirme que l'on peut changer ses habitudes puisque la méthode n'est pas si compliquée et que cela peut être bon pour les équipes pour les rendre plus performante, mais également au niveau personnel pour avoir plus d'énergie et gérer sa vie. C'est ce que nous affirme Dagmar, puisque pour elle, **le pouvoir des habitudes c'est le pouvoir de gérer sa vie.**

Jennifer demande alors à notre intervenante s'il est possible de déceler une mauvaise habitude chez un collaborateur et si oui, comment peut-on l'amener à changer ?

Dagmar nous explique que c'est une très bonne question puisqu'il faut être très délicat sur ces sujets et **amener le sujet avec de la bienveillance**. Il faut réfléchir à comment aborder le sujet et y aller avec de bonnes intentions. Il faut également avoir du courage et beaucoup de motivation pour aller en parler à la personne concernée et trouver la bonne manière de lui dire.

Il faut **engager la conversation et aider cette personne à trouver une motivation** pour qu'elle veuille changer ses habitudes. Il faut l'aider à savoir pourquoi elle peut changer ses habitudes et qu'est-ce qu'elle doit changer et surtout pour devenir qui ? Il faut **trouver un sens et une volonté à ce changement** pour accepter de changer et engager cette boucle. Cette volonté peut venir par exemple d'un but commun tel que le partage d'un bureau ou d'une pièce.

Elle nous informe qu'en tant que RH, c'est une très bonne chose de pouvoir être un conseiller et prendre conscience des mauvaises habitudes de l'entreprise. La culture de l'entreprise c'est aussi les habitudes de l'entreprise et il peut être intéressant de voir comment sont organisées les choses et d'**identifier les habitudes qui dérangent** : peut-être est-ce la ponctualité ou bien le fait de ne pas aller au bout des projets.

Notre experte nous dit qu'il faut travailler sur les normes d'équipe pour voir comment on veut travailler ensemble et se mettre d'accord sur ces normes de travail. Une étude qu'a menée Charles Duhigg a montré que pour avoir une équipe performante, trois choses sont importantes :

1. On définit des normes de travail,
2. On fait attention au fait d'avoir un temps de parole pour chacun et s'écoute attentivement et activement : c'est-à-dire qu'on paraphrase et qu'on pose des questions,
3. Et la troisième chose est la sécurité psychologique.

Elle explique que dans la notion de sécurité psychologique au travail, les collaborateurs se sentent à l'aise au travail, acceptés comme ils sont par les autres, à l'aise pour indiquer une erreur, à l'aise à partager leurs craintes et leurs doutes, à écouter les autres et poser des questions, se donner plus de feedback... Ce sont **tous ces facteurs qui font des équipes qu'elles sont performantes** et qui font que l'on peut définir des normes et changer pour des habitudes communes.

Une participante décide d'intervenir à ce sujet pour informer qu'elle a vu ces normes dans ces équipes RH où certaines personnes participent plus que d'autres malgré la volonté de donner un temps de parole à chacun. Elle pense que cela est dû à la sécurité psychologique et demande à notre experte quelles sont les bonnes astuces pour que l'ensemble de l'équipe puissent se sentir à l'aise ?

Dagmar répond que **le leader doit déclencher cette organisation**. Il faut inviter les collaborateurs à dire les choses qu'ils ressentent, osez dire quand ils ne sont pas d'accord et à poser des questions. Il faut **les inviter à s'exprimer**, à donner leur opinion et leur montrer qu'on souhaite qu'ils parlent car le plus grand problème dans la société est le silence, on se replie sur soi-même car on a peur d'être mal vu, on a peur des conséquences négatives qu'il peut y avoir sur nos relations et sur notre carrière.

Il faut **leur apprendre à dire les choses** car ce n'est pas quelque chose que l'on apprend à l'école. Il faut ouvrir les portes au dialogue. Cependant, avant cela ils doivent apprendre à parler de manière factuelle et bienveillante, apprendre à écouter et à poser des questions.

A ce sujet, une participante intervient et nous informe avoir vécu une période très difficile en entreprise après trois changements de direction et un quatrième changement d'organisation, elle a fait un burnout. Elle a donc fait un gros travail sur elle-même et est en train de découvrir un livre qu'elle nous partage : « Les mots sont des fenêtres, ou bien ils sont des murs » de Marshall Rosenberg, qui est **une initiation à la communication non violente**. Elle pense notamment que c'est quelque chose d'important à partager dans une entreprise et qui permet de changer de vision sur comment analyser et comment communiquer avec bienveillance en étant davantage porté sur le ressenti et le besoin de l'autre et également de savoir s'exprimer sans crainte.

Dagmar nous explique qu'effectivement une des mauvaises habitudes qui fait souvent tomber dans le burnout est de ne pas savoir dire non. On veut souvent bien faire et plaire aux autres donc on ne dit pas non et on accepte les demandes. Cependant, **savoir dire non est une compétence à acquérir** et surtout de le dire de manière bienveillante.

La participante précédente reprend la parole et nous informe qu'au-delà de dire non, il faut être en lien avec les conséquences qu'il y a derrière et **savoir poser ses limites** et pouvoir se les imposer et les respecter. Elle nous dit qu'il faut essayer de rester en lien avec ses valeurs personnelles et savoir agir en conséquence.

Pour conclure, notre intervenante, finit par nous dire que l'important, c'est la **capacité à communiquer** et surtout à **mettre en sécurité la personne en face** pour qu'elle ne le prenne pas mal.



Pour aller plus loin

Le blog Eurécia

www.eurecia.com/blog

Les articles qui pourraient vous intéresser

[Adopter des habitudes de bien-être au travail](#)

[3 idées à mettre en place pour favoriser le bien-être au travail](#)

[Comment améliorer simplement ma propre QVT](#)



En savoir plus sur les intervenants

Retrouvez Maxime Cuenin

sur [LinkedIn](#)

Retrouvez Dagmar Doring-Riva

sur [LinkedIn](#)

Retrouvez toutes les informations sur la formation du Pouvoir des Habitudes du 10 juin 2021 [ici](#) et bénéficiez d'un **bon de -15% grâce au Canapé RH**

Pour en savoir plus, contactez **Maxime Cuenin** :

au

07.87.77.64.52

ou par email à

contact@vitalsmarts.fr

Téléchargez l'article complet "La règle d'or des habitudes" sur :

www.vitalsmarts.fr/la-regle-dor-des-habitudes/

Merci à tous pour votre participation à ce Canapé RH.



Pour vous inscrire au prochain Canapé RH,
rendez-vous sur www.eurecia.com/canape-rh

D'ici-là, portez-vous bien et bon courage !

Camille d'Eurécia



Suivez l'actualité de la communauté Eurécia !



Bien plus qu'un SIRH...

www.eurecia.com

“
Merci pour ces échanges très
intéressants !
”

“
Merci pour le partage et les échanges,
c'était très intéressant
”

“
Merci beaucoup pour cet échange !
”

“
Merci pour ce canapé, très intéressant,
comme toujours !
”

“
Merci beaucoup pour ce sujet
encore très intéressant
”

“
Un plaisir d'échanger avec vous,
merci !
”