

LIVRE BLANC EXPERT NEOVISTA

Pourquoi vos équipes résistent au changement

Les neurosciences appliquées à l'alignement
et à l'engagement organisationnel.



Et si vos équipes ne résistaient pas au changement, mais à l'insécurité ?



Le Mythe

Symptômes perçus :

Mauvaise volonté, opposition de principe, manque d'agilité, refus d'évoluer.

L'illusion : « Ils ne veulent pas faire d'efforts. »



La Réalité Neuroscientifique

Mécanisme profond :

Recherche de sécurité, protection d'un équilibre, peur de l'incertitude.

La vérité systémique : « Le cerveau préfère une souffrance connue à une liberté incertaine. Il ne cherche pas d'abord à être épanoui, il cherche à survivre. »

Une résistance n'est jamais purement irrationnelle.
C'est le système nerveux collectif qui tente de préserver une sécurité.

Chapitre 1 : Le cerveau préfère le connu

La Réalité



1 La Situation « On a toujours fait comme ça. »
Accrochement aux process obsolètes.

2 L'Analyse Ce n'est pas de l'entêtement,
c'est de la conservation d'énergie.

3 L'Explication Neuro Le cerveau recherche la
prévisibilité.
Le connu (même inconfortable) exige
beaucoup moins d'effort cognitif
que l'inconnu.



L'Impact & L'Action



Question Miroir : Quelle ancienne sécurité limite
aujourd'hui notre entreprise ?



Piste d'Action : Cartographier ce que l'ancien
modèle (process, management, culture)
protégeait réellement avant de le détruire.



Chapitre 2 : Les résistances ne sont pas toujours des oppositions

La Situation :

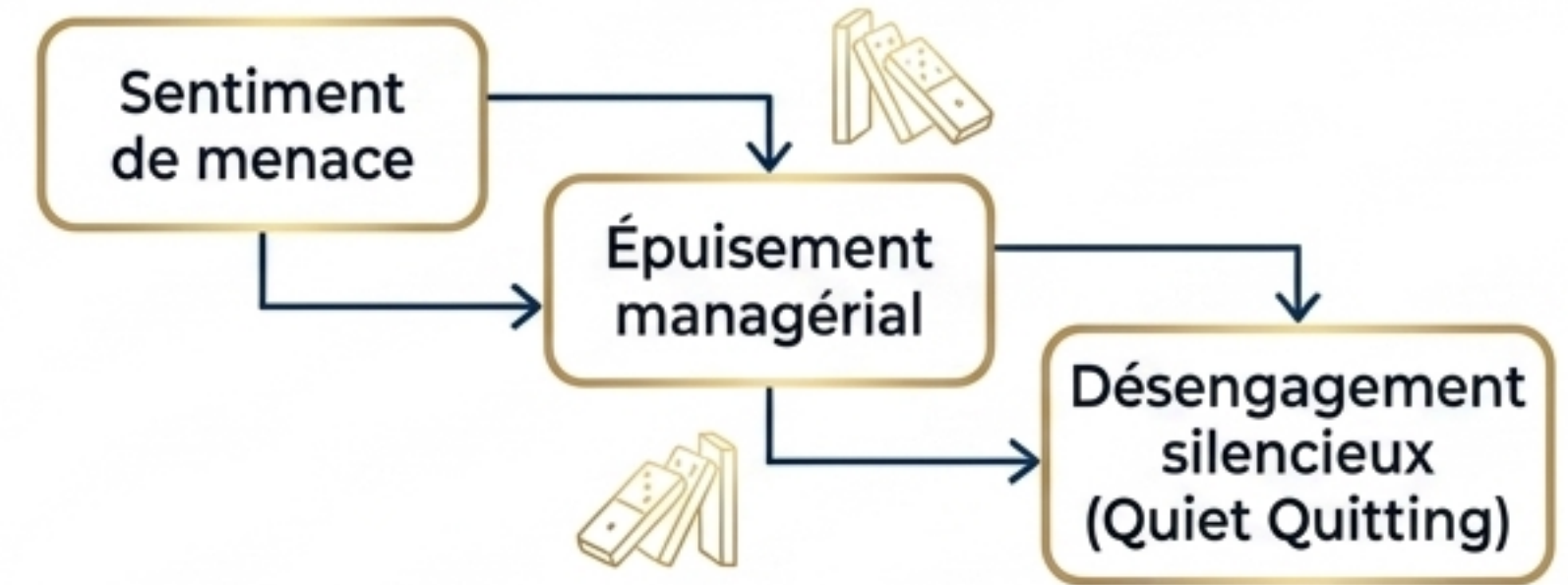
Un nouvel outil ou une réorganisation est annoncée ; les équipes freinent ou critiquent activement.

L'Analyse :

La résistance agit comme un bouclier protégeant un statut, une compétence ou un lien social.

L'Explication Neuro :

L'Amygdale scanne les menaces en permanence. Elle associe l'inconnu à un risque (perte de contrôle ou d'identité professionnelle).



Question Miroir :

Quelle peur inavouée se cache derrière le « ce n'est pas le bon moment » ?



Piste d'Action :

Écouter les signaux faibles et valider les pertes perçues par les équipes, sans les juger.

Chapitre 3 : Le flou active la méfiance



La Situation :

Silence stratégique de la direction, rumeurs dans les couloirs, accord de façade en réunion.

L'Analyse :

L'incertitude est l'ennemi absolu de l'adhésion.

L'Explication Neuro :

Face à un manque d'information claire, le cerveau comble le vide par des scénarios catastrophes pour se préparer au pire.



Question Miroir : Notre discours interne est-il interprétable de dix façons différentes ?



Piste d'Action :

Clarifier les zones d'ombre et assumer avec transparence ce qui n'est pas encore défini.

Chapitre 4 : Les récits internes qui bloquent l'adhésion



La Situation :

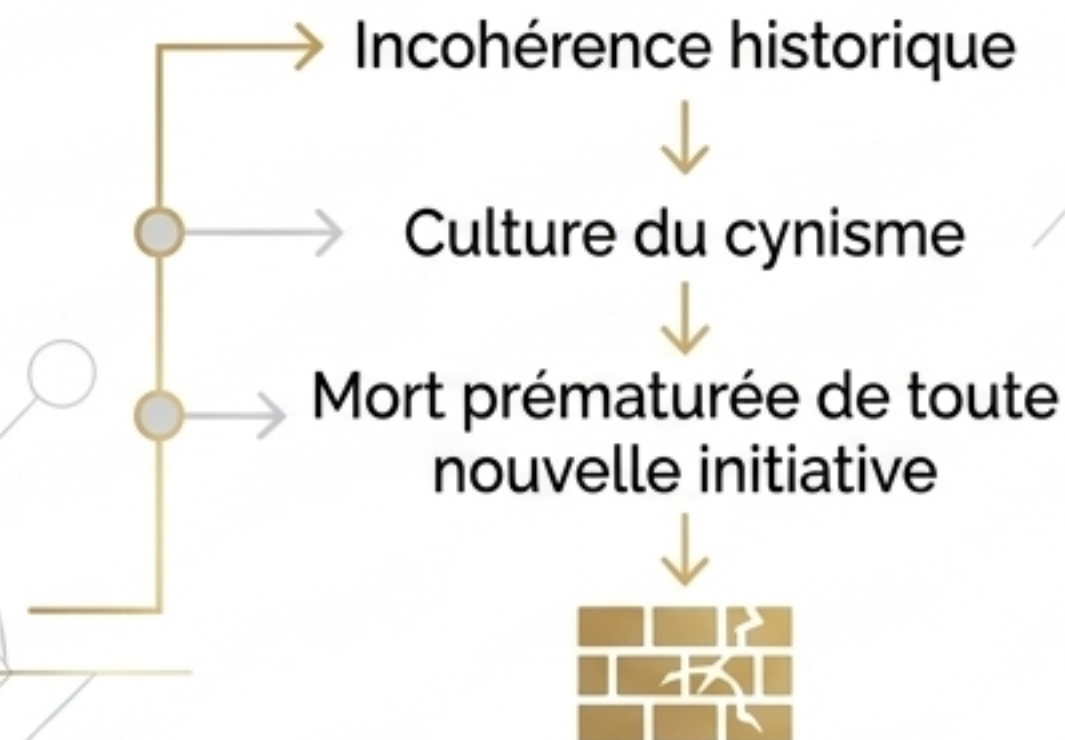
« De toute façon, ici, les projets n'aboutissent jamais. »

L'Analyse :

Les équipes ne réagissent pas au projet actuel, mais aux anciennes promesses non tenues.

L'Explication Neuro :

La mémoire émotionnelle : le cerveau associe la situation présente à une douleur ou déception passée pour éviter de la répéter.



Question Miroir :

Quelle histoire collective (et invisible) pilote secrètement nos équipes ?



Piste d'Action :

Affronter la caverne culturelle : nommer ouvertement les écarts historiques entre les discours et le vécu réel.

Chapitre 5 : Passer de l'injonction au récit de transformation



La Situation :

La direction assène : « Il faut changer pour rester compétitif. »

L'Analyse :

C'est un ordre brutal, pas un chemin. Cela crée de la pression, pas du mouvement.

L'Explication Neuro :

L'injonction génère du Cortisol (stress/survie). Le cerveau a besoin d'un récit structuré ; un futur désirable libère de la Dopamine (motivation).



Injonction
anxiogène



Les équipes
subissent



Perte de
l'intelligence
collective



Question Miroir :

Notre vision du futur donne-t-elle envie d'y contribuer, ou fait-elle seulement peur ?



Piste d'Action :

Remplacer le discours de l'urgence par un récit qui donne un sens, un rôle et une direction claire à chacun.

Chapitre 6 : Comment sécuriser le passage du seuil



La Situation :

Excellent séminaire de lancement, mais une semaine plus tard, les anciennes habitudes reprennent le dessus.

L'Analyse :

Une idée brillante a besoin d'une traduction physique pour devenir une réalité culturelle.

L'Explication Neuro :

La neuroplasticité exige l'expérience et la répétition. Le cerveau ne croit que ce qu'il expérimente dans un cadre sécurisé (effet apaisant du GABA).



Question Miroir :

Quelle est la toute première preuve observable que nous pouvons offrir dès demain ?



Piste d'Action :

Créer un premier acte visible, concret et radicalement cohérent avec la promesse de transformation.

Auto-diagnostic : Vos équipes résistent-elles au changement ou au manque de clarté ?

	Symptôme de surface (Ce que vous voyez)	Diagnostic Neuro-Organisationnel (Ce qui se passe vraiment)
☑	On a toujours fait comme ça	L'énergie : Le cerveau économise ses ressources face à un environnement perçu comme instable.
☑	Silence en réunion, rumeurs	L'incertitude : Le système comble le vide d'information par la méfiance pour se protéger.
☑	Cynisme (« ça ne marchera pas »)	La mémoire émotionnelle : Le collectif réagit aux anciennes promesses non tenues.
☑	Retour rapide aux vieilles habitudes	Le manque de preuves : La neuroplasticité n'a pas été nourrie par des actes physiques et répétés.
☑	Épuisement des managers	Le conflit de sécurité : Injonction paradoxale entre la pression des résultats et le manque de récit clair.

L'Alignement : La seule réponse durable à la résistance



La transformation pérenne ne consiste pas à forcer le passage. Elle consiste à comprendre le fonctionnement humain, à sécuriser le collectif, à répéter les bons rituels et à incarner le discours.

Vous n'avez pas besoin de tout changer aujourd'hui.

Mais vous pouvez commencer par comprendre ce que votre système protège.

RDV découverte 30 min - Diagnostic d'alignement gratuit

NEOVISTA vous accompagne pour clarifier le récit du changement, sécuriser vos équipes, aligner vos managers et transformer les résistances en engagement progressif.



Christophe GIRIN | Sandra DEROSAS | Jean-Michel CHASSIN

Cabinet de transformation stratégique & neurosciences appliquées

www.neo-vista.fr | +33 6 50 19 17 26