

# LA BOÎTE À OUTILS

## DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Clotilde Huet  
Gaëlle Rohou  
Laurence Thomas

**62**

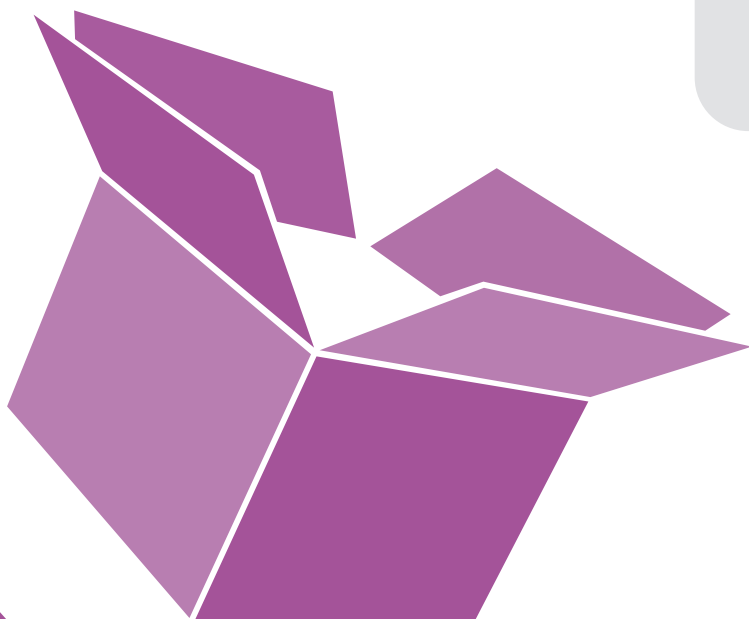
**outils**  
clés en main

**+**

**5**

**vidéos**  
d'approfondissement

**2<sup>e</sup> édition**



**DUNOD**

## Crédits iconographiques

Outil 13 : © mast3r – Adobe Stock ; Outil 27 : © Gstudio Group / © Nikolai Titov / © djystock / © M.studio – Adobe Stock ;  
Outil 33 : © belyjmishka / © avgust01 / © Maksim Kostenko – Adobe Stock ; Outil 37 : © belyjmishka – Adobe Stock ;  
Outil 61 : © zera93 / © lil\_22 / © Brad Pict – Adobe Stock

Illustrations : © Elcé

Mise en page : Belle Page

### NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© Dunod, 2020, 2024 pour la nouvelle présentation  
11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

[www.dunod.com](http://www.dunod.com)

ISBN 978-2-10-086519-2

# VOUS AUSSI, AYEZ LE RÉFLEXE

## Boîte à outils

**Des outils  
classés par  
dossiers  
thématiques**

**5  
DOSSIER**

**IMAGE DE  
ET NOTORIÉTÉ**

“  
Être le meilleur est bien,  
car tu es le premier.  
Être unique est encore mieux  
car tu es le seul.”

Wilson Kanadi

**Une présentation  
visuelle de chaque outil**

**Exercices**



**EXERCICE 1 : PRÉLUDER EN ORIENTATION**

- « Fermez les yeux, représentez-vous le chiffre 1. »
- « Lorsque vous le voyez clairement en pensée, effacez de votre esprit l'image du chiffre 1. »
- « Représentez-vous le chiffre 2. Continuez ainsi jusqu'à 10. »

**EXERCICE 2 : LA MÉTHODE DE « L'ÉCOUTE AVEC LE CŒUR »**

» La technique se résume en cinq questions

1. Que vient-il passer ?

Quelle émotion avez-vous ressentie ?

Qu'est-ce qui est le plus difficile pour vous ?

**Outil 33 Le Personal Branding**

“  
Aujourd'hui,  
à l'ère de l'individu,  
vous devez  
être votre propre  
marque.”  
Tom Peters

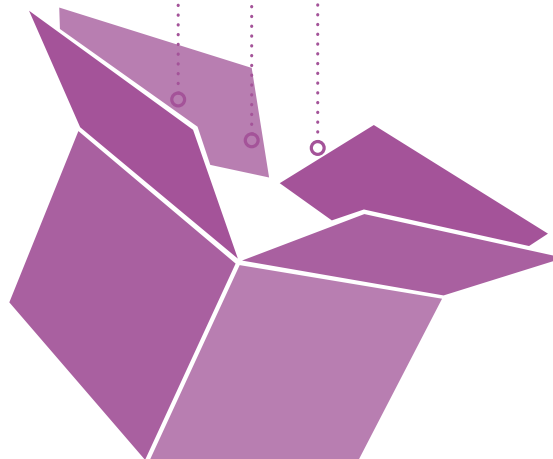
**En quelques mots**

Le Personal Branding ou la gestion de sa marque personnelle est un outil de réflexion et de mise en œuvre d'actions définies visant à contribuer à la construction de son image personnelle. En marketing de soi, le Personal Branding est l'ensemble des moyens techniques et canaux qu'on va utiliser afin de construire son identité, se rendre visible et se promouvoir de façon pertinente et efficace. À l'instar des entreprises qui créent des marques, les individus développent leur notoriété et travaillent leur image. Il est possible d'utiliser de construire et mettre en avant sa propre « marque ».

**LES COMPOSANTES DE LA VALEUR DE L'EXPÉRIENCE POUR LE CLIENT**

| Composante de la valeur perçue dans l'expérience                                      | Ressources apportées par l'entreprise à l'origine de cette valeur                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Matériau</b><br>fait économiser ou gagner de l'argent                              | des offres spéciales, des ventes flash, des rabais à court terme ou des dégrèvements généraux |
| <b>Temps</b><br>fait gagner du temps ou respecte l'impératif soumission par le client | une ouverture, une livraison, une réponse                                                     |

**Des exemples,  
cas ou exercices  
pour approfondir**



# La Boîte à outils

## DES OUTILS OPÉRATIONNELS TOUT DE SUITE

### MANAGEMENT / LEADERSHIP

#### Agilité

Dir. N. Van Laethem

**Animer vos réunions, 2<sup>e</sup> éd.**

F. Gillet-Goinard, L. Maimi

**Chef de projet, 3<sup>e</sup> éd.**

J. Maes, F. Debois

**Conduite du changement et de la transformation, 2<sup>e</sup> éd.**

D. Autissier, J.M. Moutot, K. Johnson, *et al.*

**Innovation managériale**

D. Autissier, E. Métais-Wiersch, J.-M. Peretti

**Intelligence collective, 2<sup>e</sup> éd.**

B. Arnaud, S. Caruso Cahn

**Leadership, 2<sup>e</sup> éd.**

J.-P. Testa, J. Lafargue, V. Tilhet-Coartet

**Management**

V. Dicecca, P. Guillou

**Management à distance**

S. Levillain Desmarchelier

**Management transversal, 2<sup>e</sup> éd.**

J.-P. Testa, B. Déroutède

**Manager de managers**

A. Hamayon, J. Isoré, J.-P. Testa

**Manager leader, 2<sup>e</sup> éd.**

P. Bêlorgey, N. Van Laethem

**Organisation, 3<sup>e</sup> éd.**

B. Pommeret

### STRATÉGIE D'ENTREPRISE

**Acheteur, 3<sup>e</sup> éd.**

S. Canonne, P. Petit

**Analyse des données**

C. Coron

**Consultant, 2<sup>e</sup> éd.**

P. Stern, J.-M. Schoettl

**Design thinking, 2<sup>e</sup> éd.**

E. Brunet

**Développement durable et RSE**

V. Maymo, G. Murat

**Digital en entreprise**

Dir. C. Lejealle

**Gamification**

A. Duarté, S. Bru

**Lean, 3<sup>e</sup> éd.**

R. Demetrescoux

**Méthode OKR**

L. Morisseau

**Négociation, 2<sup>e</sup> éd.**

P. Stern, J. Mouton

**Preuve de concept (POC)**

C. Corvasce, J.-C. Rolland

**Stratégie, 4<sup>e</sup> éd.**

B. Giboin

**Supply chain, 2<sup>e</sup> éd.**

A. Perrot, P. Villemus

### GESTION / FINANCE / COMPTABILITÉ

**Auditeur financier, 3<sup>e</sup> éd.**

S. Boccon-Gibod, E. Vilmin

**Comptabilité, 3<sup>e</sup> éd.**

B. Bachy

**Contrôle de gestion, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Selmer

**Qualité, 5<sup>e</sup> éd.**

F. Gillet-Goinard, B. Seno

**Finance d'entreprise**

C. Selmer

**Investissement immobilier**

T. Letrilliart

**Santé – Sécurité – Environnement, 4<sup>e</sup> éd.**

F. Gillet-Goinard, C. Monar

### RESSOURCES HUMAINES / FORMATION

**Bilan de compétences**

N. Van Laethem

**Coaching, 3<sup>e</sup> éd.**

B. Ammiar, O. Kohnen-Chahri

**CSE, 2<sup>e</sup> éd.**

A.-L. Smaguine

**Dialogue en entreprise**

A. Stimec, A. Benitah

**Facilitation**

E. Brunet, A. Monot

**Formateurs, 4<sup>e</sup> éd.**

F. Bouchut, F. Cuisiniez, I. Cauden, *et al.*

**Gestion des conflits, 2<sup>e</sup> éd.**

J. Salzer, A. Stimec

**Onboarding**

S. Loureiro

**QVCT**

S. Boutet, S. Larabi, A. Motte

**Ressources Humaines, 3<sup>e</sup> éd.**

A. Haegel

**Télétravail**

G. Epitalon, F. Gault, C. Rabineau

### MARKETING / COMMUNICATION

**Communication, 5<sup>e</sup> éd.**

B. Jézéquel, P. Gérard

**Community manager, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Pellerin

**Conférencier, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Morlet, B. Deloupy

**Développer son activité sur le Web**

P. Gastaud, S. Truphème

**Écrire pour le web, 2<sup>e</sup> éd.**

M. Gani

**Facebook Ads et Instagram Ads**

C. Pellerin

**Génération de Leads**

P. Gastaud

**Google Ads**

C. Pellerin

**IA génératives pour créer du contenu**

J. Pibourret, S. Beaujault

**Inbound marketing et growth hacking**

S. Truphème, P. Gastaud

**Instagram**

C. Pellerin

**LinkedIn, 2<sup>e</sup> éd.**

J. Pibourret

**Marketing, 4<sup>e</sup> éd.**

N. Van Laethem, B. Durand-Mégret

**Marketing digital, 2<sup>e</sup> éd.**

S. Truphème, P. Gastaud

**Marketing vidéo**

T. Gasio

**Podcast**

V. Béjot

**SEO**

B. Thiers

**Stratégie digitale, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Headley, C. Lejealle

### COMMERCIAL / RELATION CLIENT

**Commercial, 4<sup>e</sup> éd.**

P. Bêlorgey, S. Mercier

**E-commerce, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Delabre

**Expérience client, 3<sup>e</sup> éd.**

L. Chabry, F. Gillet-Goinard, R. Jourdan

**Librairie, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Meneghetti, J.-C. Millois

**Négociation commerciale**

F. Vendeuvre, B. Lefèvre

### ENTREPRENEURIAT

**Business plan**

M. Douchy

**Création d'entreprise, éd. 2024**

C. Léger-Jarniou, G. Kalousis

**Crowdfunding**

N. Dehorter, F. Clodic-Tanguy, M. Dubois

**Freelance**

S. Moran

**Levée de fonds**

D. Bernard, C. Tremblais, A. Magnin, *et al.*

**Micro-entrepreneur, 3<sup>e</sup> éd.**

C. Selmer, J. Hellart

### EFFICACITÉ / BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

**Améliorer sa mémoire et sa concentration**

X. Delengaigne, C. Maitre

**Bien-être au travail, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Huet, G. Rohou, L. Thomas

**Confiance en soi, 2<sup>e</sup> éd.**

A. Leibovitz

**Créativité, 3<sup>e</sup> éd.**

F. Debois, A. Gröff, E. Chenevier

**Développement personnel**

L. Lagarde

**Écrits professionnels**

V. Le Broussois

**Efficacité professionnelle, 2<sup>e</sup> éd.**

P. Bêlorgey

**Gestion du stress, 2<sup>e</sup> éd.**

G. du Penhoat

**Gestion du temps, 2<sup>e</sup> éd.**

P. Bêlorgey

**Intelligence émotionnelle, 2<sup>e</sup> éd.**

C. Peres-Court, M.-E. Launet

**Mind mapping, 3<sup>e</sup> éd.**

X. Delengaigne, M.-R. Delengaigne

**Orthographe**

A. Ponsonnet

**Pensée visuelle**

C. Tsiang, B. Lhuillier

**Personal Branding**

S. Moran, N. Van Laethem

**Prendre la parole en public**

A. Leibovitz

**Préparer sa retraite**

Kleinbauer *et al.*

**Process Communication Model®**

P. Bêlorgey

**Psychologie positive au travail**

B. Arnaud, E. Mellet

**Relaxation**

L. Histel-Barontini

**Résolution de problèmes complexes**

A. Elviro

**Santé au travail**

C. Vasey

**Soft skills**

N. Van Laethem, J.-M. Josset

# Remerciements

Nous remercions sincèrement Valérie Briotet ainsi qu'Odile Marion pour leur confiance. Merci à Ludivine Le Gall pour son professionnalisme dans le suivi de la réalisation de l'ouvrage.

Un grand merci à Elcé pour les bulles de bien-être illustrées qui jalonnent cet ouvrage.

Un merci particulier à...

Toute l'équipe de l'Institut du NeuroCognitivism (INC), et en particulier Céline Butin, directrice de la Communication & des Relations Institutionnelles de l'INC France, qui nous a témoigné son enthousiasme et son soutien tout au long du projet ; ainsi que Pierre Vandenheede, directeur pédagogique de l'INC, pour sa relecture minutieuse et pédagogique des fiches consacrées à l'Approche Neurocognitive et Comportementale.

Suzel Harauchamps, facilitatrice en intelligence collective et coach, pour sa précieuse contribution, son engagement et son goût insatiable du mot juste ;

Françoise Keller, coach certifiée et fondatrice de la société Concertience, pour son implication enthousiaste et son expertise - (<http://concertience.fr>) ;

Anne-Sophie Thiry et Jean-Marie Hotot, consultants et formateurs au sein de L'Autrement Dit et créateurs de la « Roue des émotions® », pour leur précieuse contribution, leur facilitation et la qualité de nos échanges ;

Dr Ilona Boniwell, fondatrice dirigeante de Positran, pour sa confiance, sa créativité et ses passionnants enseignements en psychologie positive.

Merci par ailleurs à tous les auteurs qui nous ont inspirés : la bibliographie proposée en fin d'ouvrage se veut un hommage humble et sincère à toute la richesse qu'ils livrent généreusement pour ouvrir le champ des possibles...

Toute notre gratitude va également à nos clients, pour leur confiance dans l'expérimentation partagée de ces outils lors de nos séances de travail. Qu'ils soient ici salués pour leur esprit parfois innovant à promouvoir ou restaurer en entreprise des valeurs de bienveillance et de prévenance, convaincus comme nous-mêmes qu'elles sont les premiers et meilleurs ingrédients de la performance !

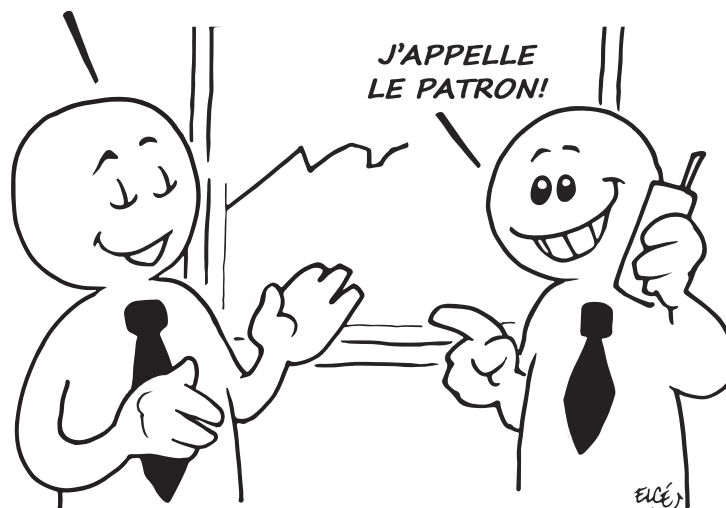
Nous partageons mutuellement (Clotilde, Gaëlle et Laurence) une profonde gratitude pour cette collaboration fluide et constructive, et le plaisir partagé à co-construire ce projet : expérience symbolique porteuse de sérénité, de bienveillance et d'enthousiasme, en un mot, de bien-être partagé !

Un merci bien sincère à nos proches, familles et amis, pour leur soutien et leurs encouragements tout au long de ce projet d'écriture.

Enfin, merci à tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, ont contribué à rendre notre projet fluide et porteur de sens, inspireurs, facilitateurs, catalyseurs... Chacun se reconnaîtra !

# Avant-propos

**POUR AUGMENTER LA PRODUCTIVITÉ DE 30%, LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL EST LA SOLUTION!**



Dès 1975 émergeait dans un premier accord national interprofessionnel la question de l'amélioration des conditions de travail. Dix-huit ans après, un nouvel ANI incite en 2013 à une négociation collective destinée à favoriser « une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail ». La QVT, depuis lors au cœur de bien des débats, est définie par cet accord comme « un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement, et qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, le droit à l'erreur accordé à chacun, la reconnaissance et la valorisation du travail effectué ».

## La notion de bien-être

Des « managers du bonheur » importés des États-Unis aux espaces de bien-être dans des locaux réaménagés en salons cosy, les entreprises rivalisent d'initiatives plus ou moins heureuses... L'institut Great Place to Work s'attache à valoriser les entreprises « où il fait bon vivre », et apporte ainsi une bouffée d'oxygène en démontrant qu'il est possible de concilier performance sociale et économique. Si globalement 46 % seulement des salariés se sentent bien au travail et 41 % s'y rendent avec plaisir, les entreprises lauréates du classement 2016 peuvent s'enorgueillir de 84 % de salariés heureux au travail...

Parallèlement, Robert Emmons, docteur en psychologie spécialiste de la psychologie positive, s'est, dès les années 1980, intéressé aux dimensions psychologiques du bonheur, avant d'orienter ses recherches sur la gratitude. Son expérience emblématique consistant à se centrer sur « ce qui va bien » et ce durablement, a mis en évidence l'impact de la gratitude sur le bien-être physique et psychologique. Bien plus, les heureux participants à l'expérience eurent le sentiment d'être alors favorisés par les événements, et de développer spontanément certaines facilités sociales ainsi qu'une forme d'attractivité relationnelle. C'est dire si la question du bien-être est multidimensionnelle.

### Les dimensions du bien-être au travail

De considérations liées à l'organisation personnelle et à la gestion des priorités (dossier 1) aux apports de l'intelligence émotionnelle (dossier 2), cette *Boîte à Outils du Bien-être au travail* s'intéresse également à l'incidence des relations pacifiées et assertives (dossier 3). À la croisée de la psychologie positive et de la programmation neurolinguistique, elle propose des outils pour cultiver un esprit ouvert et positif (dossier 4) ainsi que des ressources positives (dossier 6).

Dans une perspective de prévention du stress, elle évoque quelques exercices phare de la méditation « Pleine Conscience » (dossier 5), non sans lien avec les dernières recherches issues des neurosciences et modélisées dans le cadre de l'approche neurocognitive et comportementale (dossier 7). Enfin, elle propose des outils et des techniques d'animation destinés à favoriser la coopération et l'intelligence collaborative (dossier 8), puissants catalyseurs d'un bien-être co-construit et partagé.

### Sommaire des vidéos

**Certains dossiers sont accompagnés de vidéos, accessibles par QR codes, qui complètent, développent ou illustrent le propos :**

- Les 6 émotions fondamentales (outil 7)
- Le sauvetage (outil 19)
- La « Pleine Conscience » (outil 35)
- Le Cercle des Objectifs (outil 41)
- L'objectif SMARTE (outil 43)

# Sommaire

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Avant-propos.....                                                       | 6         |
| <b>DOSSIER 1</b>                                                        |           |
| <b>Y VOIR CLAIR DANS SON ORGANISATION.....</b>                          | <b>10</b> |
| • <i>Outil 1</i> La matrice d'Eisenhower.....                           | 12        |
| • <i>Outil 2</i> Le mindmapping (ou carte heuristique).....             | 14        |
| • <i>Outil 3</i> Les « boucles » et le « déparasitage ».....            | 16        |
| • <i>Outil 4</i> Les 5S.....                                            | 20        |
| • <i>Outil 5</i> L'agenda.....                                          | 22        |
| • <i>Outil 6</i> La technique Pomodoro®.....                            | 24        |
| <b>DOSSIER 2</b>                                                        |           |
| <b>DÉVELOPPER SON INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE.....</b>                    | <b>28</b> |
| • <i>Outil 7</i> Les 6 émotions fondamentales (🎥 avec vidéo).....       | 30        |
| • <i>Outil 8</i> Cultiver les émotions positives.....                   | 34        |
| • <i>Outil 9</i> La roue des émotions®.....                             | 36        |
| • <i>Outil 10</i> La carte d'empathie (Empathy Map).....                | 38        |
| • <i>Outil 11</i> Les 6 attitudes de Porter.....                        | 40        |
| • <i>Outil 12</i> Les pièges émotionnels.....                           | 44        |
| • <i>Outil 13</i> Les signes de reconnaissance.....                     | 46        |
| • <i>Outil 14</i> La courbe du changement.....                          | 48        |
| • <i>Outil 15</i> La « life map » P.E.R.M.A. (ou carte P.E.R.M.A.)..... | 50        |
| • <i>Outil 16</i> Le tableau de bord du bonheur®.....                   | 54        |
| <b>DOSSIER 3</b>                                                        |           |
| <b>PRENDRE SA PLACE FACE À AUTRUI.....</b>                              | <b>56</b> |
| • <i>Outil 17</i> L'assertivité.....                                    | 58        |
| • <i>Outil 18</i> Le triangle dramatique.....                           | 62        |
| • <i>Outil 19</i> Le sauvetage (🎥 avec vidéo).....                      | 64        |
| • <i>Outil 20</i> Les positions de perception.....                      | 66        |
| • <i>Outil 21</i> La synchronisation.....                               | 68        |
| • <i>Outil 22</i> Le message JE.....                                    | 70        |
| • <i>Outil 23</i> La Communication NonViolente®.....                    | 72        |
| <b>DOSSIER 4</b>                                                        |           |
| <b>CULTIVER UN ESPRIT POSITIF ET OUVERT.....</b>                        | <b>74</b> |
| • <i>Outil 24</i> Les « Trois Belles Choses ».....                      | 76        |
| • <i>Outil 25</i> Le recadrage de sens positif.....                     | 78        |
| • <i>Outil 26</i> La sérendipité.....                                   | 82        |
| • <i>Outil 27</i> Les options possibles.....                            | 86        |
| • <i>Outil 28</i> La négociation entre les parties.....                 | 88        |
| • <i>Outil 29</i> La visualisation positive.....                        | 90        |
| • <i>Outil 30</i> Cultiver son capital psychologique avec O.S.E.R.....  | 94        |
| • <i>Outil 31</i> Le processus de résilience S.P.A.R.C.....             | 96        |



|                  |                                                                           |     |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>DOSSIER 5</b> | <b>PRENDRE DE LA HAUTEUR ET CALMER SON MENTAL</b>                         | 98  |
|                  | • <i>Outil 32</i> Le journal de bord                                      | 100 |
|                  | • <i>Outil 33</i> Le débriefing et la pause pour se recentrer             | 104 |
|                  | • <i>Outil 34</i> La cohérence cardiaque                                  | 108 |
|                  | • <i>Outil 35</i> La « Pleine Conscience » (📺 avec vidéo)                 | 110 |
|                  | • <i>Outil 36</i> Les cinq sens                                           | 114 |
|                  | • <i>Outil 37</i> La bienveillance et la compassion                       | 118 |
| <b>DOSSIER 6</b> | <b>SE CONNECTER À SES RESSOURCES<br/>ET CLARIFIER SES OBJECTIFS</b>       | 120 |
|                  | • <i>Outil 38</i> Utiliser ses forces de caractère                        | 122 |
|                  | • <i>Outil 39</i> La roue des valeurs fondamentales                       | 126 |
|                  | • <i>Outil 40</i> L'ancrage de ressources                                 | 128 |
|                  | • <i>Outil 41</i> Le Cercle des Objectifs (📺 avec vidéo)                  | 132 |
|                  | • <i>Outil 42</i> La matrice S.C.O.R.E.                                   | 134 |
|                  | • <i>Outil 43</i> L'objectif SMARTe (📺 avec vidéo)                        | 136 |
|                  | • <i>Outil 44</i> Les croyances aidantes                                  | 138 |
|                  | • <i>Outil 45</i> Le Core Process                                         | 140 |
|                  | • <i>Outil 46</i> Les niveaux logiques                                    | 142 |
| <b>DOSSIER 7</b> | <b>RÉGULER SON STRESS ET RENFORCER SA MOTIVATION</b>                      | 144 |
|                  | • <i>Outil 47</i> Le mode mental Adaptatif                                | 146 |
|                  | • <i>Outil 48</i> L'échelle des modes mentaux                             | 148 |
|                  | • <i>Outil 49</i> Le Martien                                              | 152 |
|                  | • <i>Outil 50</i> La multiplication des points de vue                     | 154 |
|                  | • <i>Outil 51</i> Les pensées alternatives                                | 156 |
|                  | • <i>Outil 52</i> La pyramide Moyens / Exigences                          | 158 |
|                  | • <i>Outil 53</i> Les structures de motivation®                           | 162 |
|                  | • <i>Outil 54</i> Le Pack Adventure®                                      | 166 |
| <b>DOSSIER 8</b> | <b>FAVORISER LA COOPÉRATION<br/>ET CULTIVER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE</b> | 168 |
|                  | • <i>Outil 55</i> Les 4 niveaux d'autonomie                               | 170 |
|                  | • <i>Outil 56</i> L'animation déléguée                                    | 172 |
|                  | • <i>Outil 57</i> L'Investigation Appréciative                            | 174 |
|                  | • <i>Outil 58</i> Le Codéveloppement professionnel                        | 178 |
|                  | • <i>Outil 59</i> Le « Shadow Meeting »                                   | 180 |
|                  | • <i>Outil 60</i> Le World Café                                           | 182 |
|                  | • <i>Outil 61</i> Le Forum Ouvert                                         | 184 |
|                  | • <i>Outil 62</i> La Théorie U®                                           | 186 |
|                  | Bibliographie et webographie                                              | 190 |

# 1

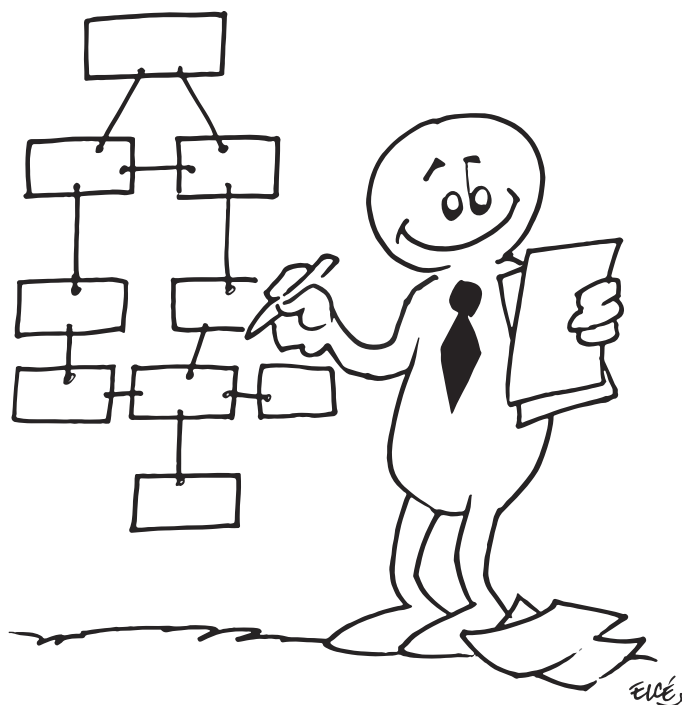
## DOSSIER

# Y VOIR CLAIR DANS SON ORGANISATION

“

La vérité est que vous savez toujours ce qu'il faut faire. Ce qui est difficile, c'est de le faire.

Général Norman Schwarzkopf



**A**ristote le disait déjà dans l'Antiquité, « *le commencement est beaucoup plus que la moitié de l'objectif*. » Et pour démarrer, y voir clair dans son organisation est un bon moyen de créer de la sérénité et de la confiance pour s'engager dans des actions opérationnelles, concrètes, porteuses de satisfaction et de résultats. Bien sûr, le sens que l'on donne aux missions et aux tâches que l'on nous confie ou que l'on réalise est essentiel pour se sentir bien dans son environnement professionnel, ainsi que le sentiment de compétence face au travail, qui nourrit la confiance en soi et l'estime de soi. Néanmoins, les aspects pragmatiques et la maîtrise de l'espace et du temps représentent deux grands piliers opérationnels d'une organisation du travail efficace.

### La gestion du temps

L'agenda est clé pour organiser son temps et y donner du sens par rapport à ses objectifs professionnels et personnels. Faire ressortir les temps de détente et anticiper les périodes de ressourcement concourent à l'amélioration du bien-être au travail. La matrice d'Eisenhower permet d'apprécier et de prioriser les tâches à réaliser pour avancer sereinement dans l'action. Quant à la technique

Pomodoro®, elle donne les moyens de séquencer le travail en portant l'attention sur le processus de réalisation des tâches, diminuant ainsi l'anxiété liée aux résultats et augmentant efficacité et bien-être.

### La maîtrise de l'espace

Élaborée dans le cadre du Système de Production de Toyota, la méthode 5S est efficace pour alléger l'espace de travail de ce qui y est inutile, optimiser son organisation matérielle, alléger son mental, développer sa sérénité et encourager les efforts pour réserver une saine gestion de son espace de travail.

Cependant, il arrive parfois que les idées foisonnent sans que la structure qui permettrait de les organiser soit encore disponible ou élaborée. Le *mindmapping* est alors une méthode adaptée, puisqu'elle permet de visualiser et d'organiser l'information disponible sur une thématique donnée, en alliant vision globale et éléments de détail. Dans certains cas, les idées ou projets absorbent inutilement notre énergie. Alors, le déparasitage invite à préserver son bien-être en décidant de « ne plus subir » et de préserver son capital énergétique pour le consacrer à des activités choisies.

## Les outils

|   |                                        |    |
|---|----------------------------------------|----|
| 1 | La matrice d'Eisenhower                | 12 |
| 2 | Le mindmapping (ou carte heuristique)  | 14 |
| 3 | Les « boucles » et le « déparasitage » | 16 |
| 4 | Les 5S                                 | 20 |
| 5 | L'agenda                               | 22 |
| 6 | La technique Pomodoro®                 | 24 |



# Outil

## 1

“

*Nous sommes pressés.*

*Ralentissons !*

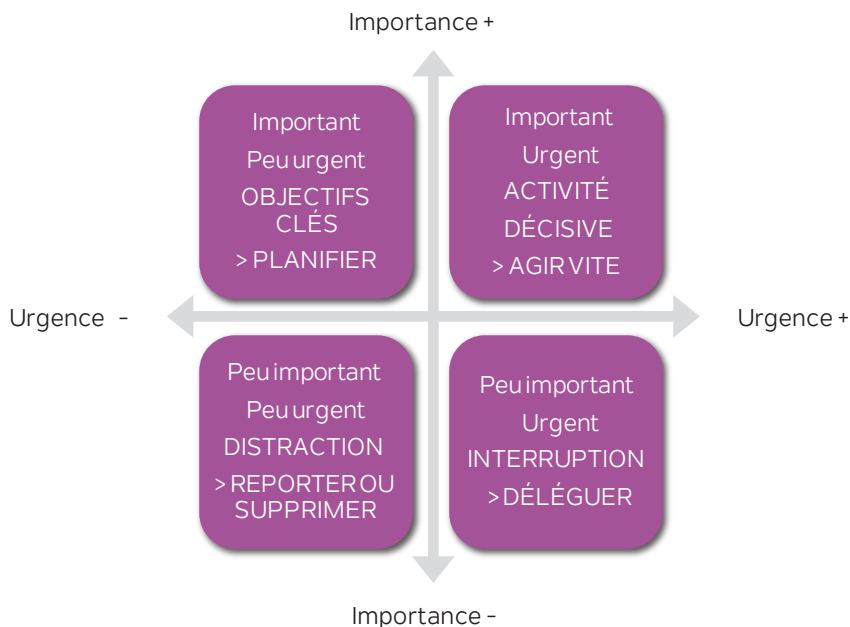
Maréchal Joffre

# La matrice d'Eisenhower

## En quelques mots

La confusion entre l'urgence et l'importance est une « pathologie » fréquente de nos jours et signe une gestion du temps insatisfaisante, source de stress et de manque à gagner en termes d'efficacité. La **matrice d'Eisenhower** est un outil de gestion et d'organisation du temps qui passe par la priorisation des tâches à réaliser. Son but est de nous faire gagner du temps, tout en augmentant le sens (tant la signification que la direction) de nos actions. En outre, savoir apprécier les tâches à accomplir en priorité permet de se mobiliser sur les actions pour lesquelles nous disposons des compétences et de la légitimité immédiate à agir.

### APPRÉCIER ET PRIORISER LES TÂCHES À RÉALISER POUR AVANCER SEREINEMENT DANS L'ACTION





## POURQUOI L'UTILISER ?

### Objectif

- Classifier les tâches à accomplir afin de pouvoir les prioriser et gagner en bien-être au travail.
- Gagner en confort et en impact en se consacrant prioritairement aux tâches décisives et en identifiant ce qui peut être délégué, planifié, reporté et arrêté.

### Contexte

Le général Eisenhower a construit et utilisé cette matrice comme outil de stratégie militaire, pour piloter la logistique de l'opération Overlord, débarquant et parachutant les forces alliées en Normandie en juin 1944. Appliqués au management d'une activité, deux critères simples sont utilisés pour permettre de décider rapidement ce qui doit être priorisé : **l'importance de la tâche**, en liaison avec les objectifs stratégiques (ex. : CA, fidélisation client...) et **l'urgence de la tâche**, comme indicateur de la nécessité d'agir rapidement ou non (ex. : payer ses impôts avant la date butoir).



## COMMENT L'UTILISER ?

### Étapes

- 1. Lister les tâches à accomplir et les placer sur la matrice** : estimer l'impact de l'action à mener sur les objectifs stratégiques pour évaluer l'importance, ainsi que le délai le plus pertinent pour que le bénéfice généré par l'action soit supérieur aux inconvénients.
- 2. Prioriser les tâches importantes et urgentes** : l'action est à entreprendre immédiatement et généralement à assurer par soi-même, l'enjeu étant estimé comme essentiel. Par exemple, aller rencontrer son plus gros client lors d'une négociation en cours.
- 3. Enclencher les tâches importantes et non urgentes** : il s'agit d'anticiper en semant les graines que l'on souhaite voir pousser pour le futur. S'accorder du temps pour préparer l'avenir, planifier les rencontres et les jalons clés, pour que l'important non urgent ne bascule pas subrepticement dans l'important urgent !

**4. Déléguer les tâches urgentes et non importantes** : elles peuvent souvent attendre ou être déléguées. Il est important de comprendre d'où vient l'urgence et d'en tirer les leçons qui permettront d'éviter la répétition de la situation.

**5. Supprimer ou reporter les tâches ni urgentes, ni importantes** : certaines tâches deviennent inutiles et mieux vaut tout simplement les abandonner ou les reporter à une période plus calme.

### Méthodologie et conseils

- Pour qu'une action importante connue de longue date soit traitée avec l'anticipation qu'elle mérite, cela vaut le coup d'apprendre à limiter la procrastination et à gérer ses émotions.
- Face à une urgence, se demander quel est l'enjeu, ce qu'il y a à gagner, à faire... ou à ne pas faire. Puis, qui est le mieux placé pour la réaliser, s'il est possible de négocier un délai, ou la réalisation partielle, dans un premier temps.

### *Avant de vous lancer...*

- ✓ Cette matrice aide à garder le contrôle de sa charge de travail et à utiliser sa valeur ajoutée à bon escient, pour donner sens et plaisir à son travail !
- ✓ Elle demande de savoir prendre du recul pour évaluer les tâches avec objectivité et de maîtriser la dimension émotionnelle et subjective du temps. Lorsqu'il devient nécessaire d'approfondir l'analyse pour affiner les priorités, elle peut paraître réductrice ou limitée.

# Outil

## 2

“  
Apprendre à  
apprendre est la plus  
importante compétence  
de la vie.

Tony Buzan

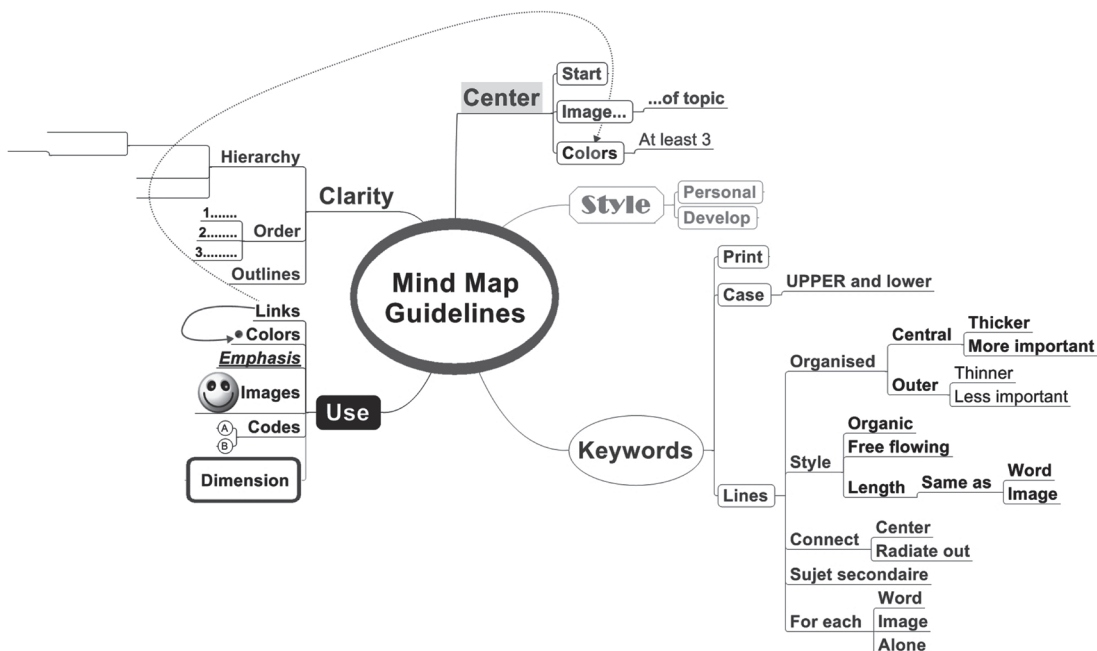
# Le mindmapping (ou carte heuristique)

## En quelques mots

Attrayant par son côté ludique et stimulant, le **mindmapping** est une méthode créative et logique, un outil particulièrement efficace d'extraction, de visualisation et de mémorisation des informations. Encore appelée **topogramme**, **carte mentale** ou **carte heuristique**, elle permet de prendre des notes et de consigner des idées en les cartographiant visuellement.

En conciliant vision globale et accès aux détails, le **mindmapping** permet de tirer parti des incroyables facultés du cerveau humain et fournit un moyen simple et coloré pour gagner en efficacité tout en restant zen et mobilisé !

## ORGANISER SA PENSÉE ET SON ACTION POUR GAGNER EN BIEN-ÊTRE DANS SON TRAVAIL



Source : Wikimedia Commons.



## POURQUOI L'UTILISER ?

### Objectif

- Structurer et visualiser l'information disponible sur une thématique donnée, en alliant vision globale et éléments de détail.
- Gagner en confort et en efficacité dans la prise de notes, en connectant plusieurs idées autour d'une thématique centrale.

### Contexte

La *mindmap* permet d'allier les fonctionnalités de l'hémisphère droit du cerveau, c'est-à-dire tout ce qui a trait à l'imagination, la créativité et l'appréhension synthétique d'une situation, et celles de l'hémisphère gauche, à savoir le langage, l'ordre et la logique. D'ailleurs, la forme d'une *mindmap* ressemble à celle de nos neurones : l'information y circule aussi aisément que dans notre cerveau et c'est là un avantage extraordinaire de rapidité de connexions entre les idées !



## COMMENT L'UTILISER ?

### Étapes

- 1. Choisir le thème à traiter :** retenir quelques mots évocateurs pour initier la démarche et poser le cadre de départ de l'exercice. Par exemple : « mes objectifs de l'année » ou « ma *to do list* de la semaine ».
- 2. Démarrer par la phase de « brouillard » :** mettre « en vrac » les idées qui viennent à l'esprit, sans élimination, ni hiérarchisation. À ce stade, il s'agit de faire émerger tout ce qui semble en lien, de près ou de loin, avec sa thématique, spontanément et librement.
- 3. Catégoriser les idées par thème et identifier les branches principales :** utiliser si besoin des codes couleurs pour regrouper les idées par thème. Choisir les options de regroupement les plus pertinentes au regard de l'usage que l'on souhaite faire de la carte. D'autres idées vont apparaître, il est souhaitable de les noter, elles vont alimenter les branches principales, voire faire émerger de nouveaux thèmes.

**4. Continuer à l'identique en affinant au sein des branches secondaires :** laisser émerger, regrouper, classer, ranger et arranger les idées.

**5. Mettre en scène les données collectées :** utiliser des couleurs, des symboles et des pictogrammes pour donner plus de lisibilité à la *mindmap* et toujours mieux se l'approprier.

### Méthodologie et conseils

- Utiliser une feuille blanche sans lignes et sans carreaux, en format paysage.
- Installer le cœur du sujet au centre de la feuille, de façon ouverte, en couleur, avec une image.
- Un seul mot par branche : se tenir à cette règle difficile permet de conserver toute son ouverture sur le sujet et favorise la ramification naturelle et rapide des idées.

### Avant de vous lancer...

- ✓ **En faisant travailler ensemble les deux hémisphères cérébraux, le *mindmapping* conjugue le raisonnement logico-déductif de l'imagination et ouvre la voie à des solutions constructives.** Lors d'une prise de notes « en live », elle permet de regrouper toutes les informations par thème, en évitant les pièges de la logique linéaire et des comptes rendus décousus !
- ✓ **Cette méthode nécessite quelques entraînements avant d'être utilisée pour une prise de notes « à chaud », comme pour faire un compte rendu de réunion par exemple.** Bien que biodynamique, il faut laisser au cerveau le temps de se mettre en mode *mindmapping* !

# Les « boucles » et le « déparasitage »

“

*Que la force  
me soit donnée de  
supporter ce qui ne peut  
être changé, le courage de  
changer ce qui peut l'être, et  
la sagesse de distinguer  
l'un de l'autre.*

Marc Aurèle

## En quelques mots

Nous disposons tous d'un capital énergétique que nous consacrons à nos activités quotidiennes. Ainsi, est dénommé « parasitage » un élément dont nous subissons l'effet consommateur d'énergie, alors que nous pourrions agir sur la cause de cette déperdition. Il s'agit de tâches « en cours », à l'image de **boucles** « non bouclées », qui souvent nous culpabilisent tant qu'elles ne sont pas « fermées ». Repérer les **parasitages** qui entravent notre action ouvre la possibilité de décider d'agir sur eux. Analyser lucidement la situation permet de choisir s'ils doivent être conservés ou éliminés, pour recouvrer énergie et renforcer estime de soi et bien-être.

PRÉSERVER SON BIEN-ÊTRE EN REMÉDIANT  
À CE QUI ABSORBE NOTRE ÉNERGIE INUTILEMENT...

