

Intégraction<sup>®</sup>,  
un nouvel outil pour  
trouver rapidement  
la trajectoire de réussite

# Integractio<sup>®</sup>, un nouvel outil pour trouver rapidement la trajectoire de réussite

Lorsque l'entreprise se trouve à un moment décisif (cf. article « S'adapter, capacité clé pour la réussite de l'entreprise »), sa réussite dépend de sa capacité à changer de trajectoire. Or l'entreprise possède une histoire de réussite et de difficultés, de repères de ce qui marche et de ce qui ne marche pas, qui structurent explicitement et implicitement l'action collective. En d'autres termes, l'entreprise a une inertie qui se manifeste à travers les routines, les procédures, les schémas d'organisation, les répartitions fonctionnelles, les façons de faire, explicites et implicites, qui fondent son succès et se faisant sa perpétuation. On comprend ainsi qu'un train lancé à vive allure sur les rails de la réussite se trouve en difficulté si les rails s'arrêtent et qu'aucune autre voie de succès n'apparaît. S'il existe alors de nombreuses méthodes pour imaginer de nouvelles voies de réussite, aucune n'adresse spécifiquement le changement sous l'angle de l'intégration, c'est à dire de traduire ce qui se passe autour de soi en termes de conséquences concrètes pour son vécu quotidien. La plupart des interventions de changement cherchent à générer des évolutions en donnant du sens à celui-ci. Si l'intuition est juste, la méthode est la plupart du temps inadaptée. En effet le sens ne peut pas être ingéré « de l'extérieur », par décret ou acte volontaire. Le sens est une construction propre à chacun, une synthèse non-consciente de chacun par rapport à son expérience de la vie de l'entreprise, et de la vie en générale.

Integractio<sup>®</sup> apporte une nouvelle méthode pratique pour générer des évolutions dans les organisations. C'est une approche qui prend acte de l'intelligence, de la créativité et de la liberté de chacun, des difficultés que cela pose et des possibilités que cela offre.

## Qu'est-ce que ça apporte ?

Dans les moments décisifs de la vie de l'entreprise, Integractio<sup>®</sup> permet de générer rapidement les changements de trajectoire nécessaires pour trouver des nouvelles façons de faire et réussir en mobilisant collectivement, des façons différentes de celles qui ont fait la réussite du collectif jusqu'à présent.

Grâce à des protocoles conçus spécifiquement pour faire apparaître les convergences et les différences de compréhensions, d'expériences, d'attentes, de ressources, chacun construit une compréhension élargie de la situation. Cette compréhension partagée permet de construire une vision panoramique de la situation dans laquelle s'inscrit son action. Chacun est ainsi en mesure de percevoir distinctement les relations entre son action individuelle et celles des autres, et de prendre la mesure de son impact indirect sur l'activité de l'entreprise.

La perception claire des relations de dépendance entre les actions de chacun génère ainsi une prise de conscience de sa contribution, et ce faisant un sentiment de réalisation et de responsabilité.

En partageant les expériences vécues, les contraintes quotidiennes réelles de l'activité se révèlent aux uns et aux autres : chacun enrichit sa propre expérience de la compréhension concrète du travail des autres. Ainsi, les échanges ne portent pas sur ce qui est « normalement » censé être fait, mais sur ce qui se passe en réalité. Si les discussions sur le « normalement » sont stériles car abstraites, les échanges sur le « réellement » sont des vecteurs de changement puissant car concret, inscrit dans le vécu de chacun.

A travers le vécu de l'autre, chacun perçoit ainsi l'origine concrète des contraintes qui pèsent sur l'activité collective, et prend acte :

- de l'utilité des contraintes organisationnelles pour canaliser l'action collective. En effet, quelle que soit la structure organisationnelle, l'action collective est toujours fragmentée d'une façon ou d'une autre .
- que les tensions entre collègues sont bien souvent le reflet des contraintes organisationnelles, et que distinguer les deux permet de résoudre les situations rapidement apaisant ainsi les tensions.
- de l'impossibilité d'une solution parfaite,
- que les solutions « faciles » sont trompeuses : en effet ramenée à soi et à la dimension individuelle, les solutions semblent évidentes, car le périmètre d'action est limité, mais ramené au collectif, chacun perçoit la difficulté de solutions efficaces au niveau global,
- qu'il est possible de trouver des solutions simples efficaces dès lors que l'on intègre les différents enjeux,

Fort d'une nouvelle compréhension multi-facettes, ancrée dans la réalité de chacun, les équipes mobilisent spontanément leur ingéniosité pour remettre en cause les fonctionnements existants grâce aux liens concrets établis entre leurs vécus et les effets structurels . Ils peuvent alors discerner les difficultés et possibilités qui leur sont propres, et celles qui résultent de l'organisation. Retrouvant une marge de manœuvre et d'ingéniosité, ils peuvent apporter des changements majeurs sur les façons de faire tant au niveau des pratiques individuelles que de l'organisation.

En travaillant ensemble sur des propositions et plans d'action concrets à 3 jours/3 semaines/3 mois, les équipes s'engagent vers des résultats rapides qui permettront d'ajuster et de valider le travail réalisé.

En transformant ensemble leurs frustrations en idées concrètes, les participants transforment les tensions en solutions novatrices, induisant confiance en eux, entre eux, et face à l'inconnu de ce qui reste à réaliser.