



Anticiper Partager Inspirer

Transformer la résistance au changement en engagement durable

Grégoire Vitry & Agnès Calendray

01 48 07 40 40 / 06 76 55 22 60 – igrometto@lact.fr

Atelier 14 octobre 2025



1 Allez sur wooclap.com

2 Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement
QYCENF

VOS DÉFIS / ENJEUX DANS VOTRE FONCTION

“Quelle est la situation de blocage la plus fréquente que je rencontre dans mes fonctions ?”



Grégoire VITRY, PhD

Directeur de LACT
Intervenant, coach systémique,
chercheur et formateur
Docteur-chercheur en psychologie
Directeur SYPRENE
Président de SYPRES
Syndicat des praticiens en systémie



Agnès CALENDRAY

Diplômée et partenaire de LACT
DRH à temps partagé, consultante RH,
coach systémicienne
et clinicienne de la relation
Intervenante et formatrice
Membre active ANDRH

Spécialiste en régulation psychologique et relationnelle

INTERVENANT



lact

représentant de l'École de Palo Alto

INTERVENTIONS

FORMATION

RECHERCHE

*Centre d'intervention, formation et de recherche,
spécialisé dans la régulation systémique et stratégique
des troubles psychologiques et relationnels individuels ou collectifs*

Lact, l'action pour la transformation

GÉNÉRAL

CLINIQUE

ÉDUCATION

ENTREPRISE

Pré-
requis

Bac
avec ou sans
expérience
clinique

Bac +3
avec
expérience
clinique

Bac +5
avec
pratique
clinique

Bac +3
avec
expérience de
l'enseignement

Bac
avec ou sans
expérience de
coaching

Bac
avec ou sans
expérience de
coaching

Année
1

CERTIFICAT
LACT
-
NIVEAU
FONDEMENTS

DIPLÔME
D'UNIVERSITÉ
-
CLINIQUE
DE LA
RELATION ET
INTERVENTION
STRATÉGIQUE
-
avec
Université Paris 8


DIPLÔME
-
MASTÈRE
CLINIQUE®
EN THÉRAPIE
SYSTÉMIQUE
STRATÉGIQUE

DIPLÔME
D'UNIVERSITÉ
-
APPROCHE
SYSTÉMIQUE
STRATÉGIQUE
DE
L'ÉDUCATION
-
avec
Université Paris 8

ISC
CERTIFICAT
ACCOMPAGNER
LE CHANGEMENT
-
NIVEAU
FONDEMENTS
COACHING
SYSTÉMIQUE
VIA CERTIFICAT ISC

CERTIFICAT
LACT
-
NIVEAU
FONDEMENTS
COACHING
SYTÉMIQUE

Année
2

CERTIFICAT LACT - NIVEAU PRATIQUE

DIPLÔME
COACH
SYSTÉMIQUE®

Année
3

DIPLÔME SYSTÉMICIEN® - CLINICIEN DE LA RELATION® - NIVEAU PERFECTIONNEMENT

Année
4

DIPLÔMES
MASTÈRE CLINIQUE® EN THÉRAPIE SYSTÉMIQUE STRATÉGIQUE  Centro di Terapia Strategica
RESEARCH, TRAINING & PSYCHOTHERAPY INSTITUTE
MASTÈRE HYPNOSE

Pour aller plus loin : formation RNCP & CPF

Formation certifiante "**Accompagnement du Changement**" (RNCP) avec ISC Paris

Devenez expert des stratégies d'engagement et de transformation



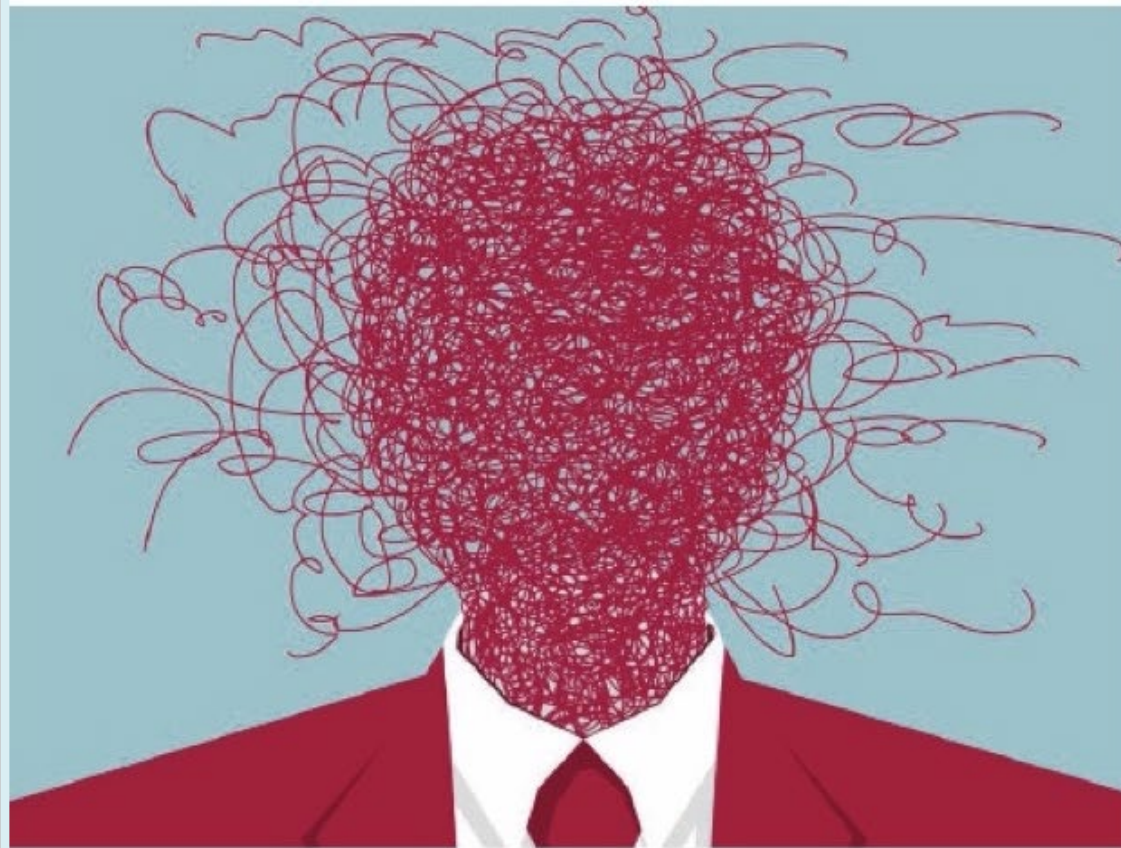
ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT PAR L'APPROCHE SYSTÉMIQUE STRATÉGIQUE

Certificat RNCP 36686 - ISC Paris & LACT

Octobre 2025 - Septembre 2026

Claude de Scorraille
Olivier Brosseau Grégoire Vitry

Quand le travail fait mal



 InterEditions

2017

BURNOUT

**Coaching Ourselves Out of Our
Vicious Circles**

Portelli

Gibson

Papantuono

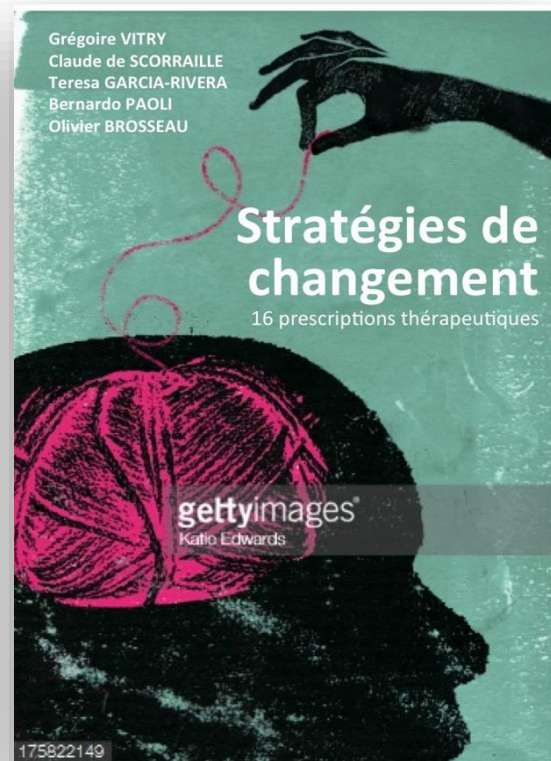
de Scorraille

Vitry

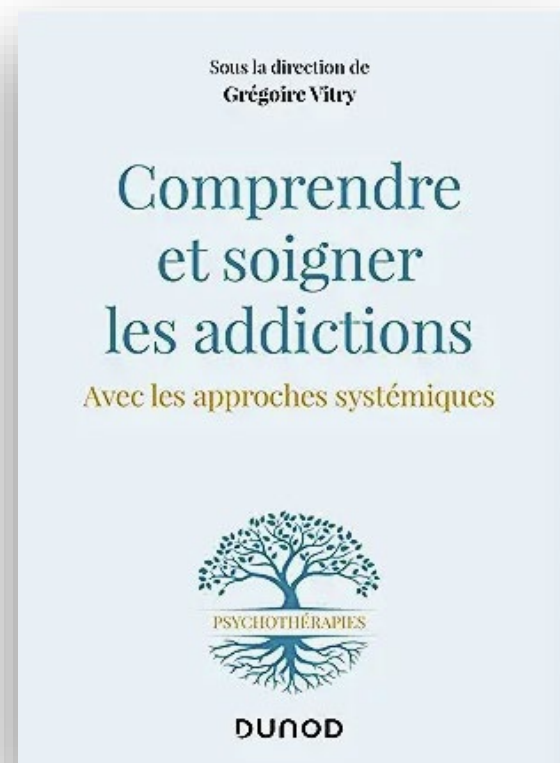
Automne 2025

PUBLICATION

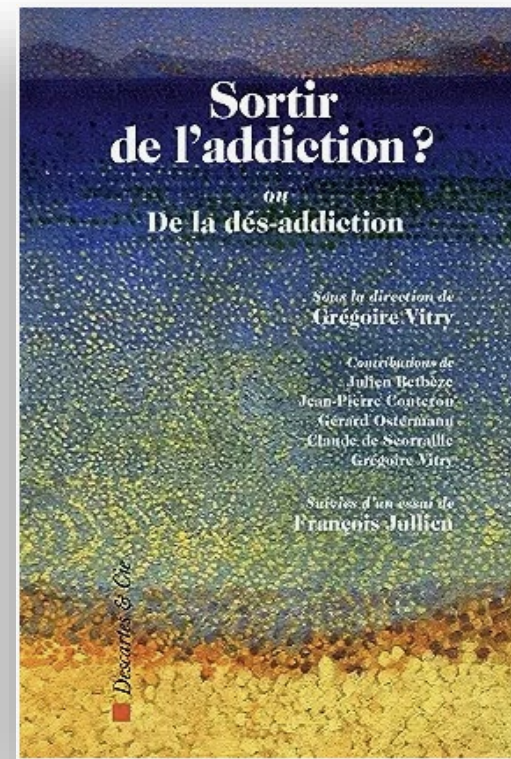
2019



2023



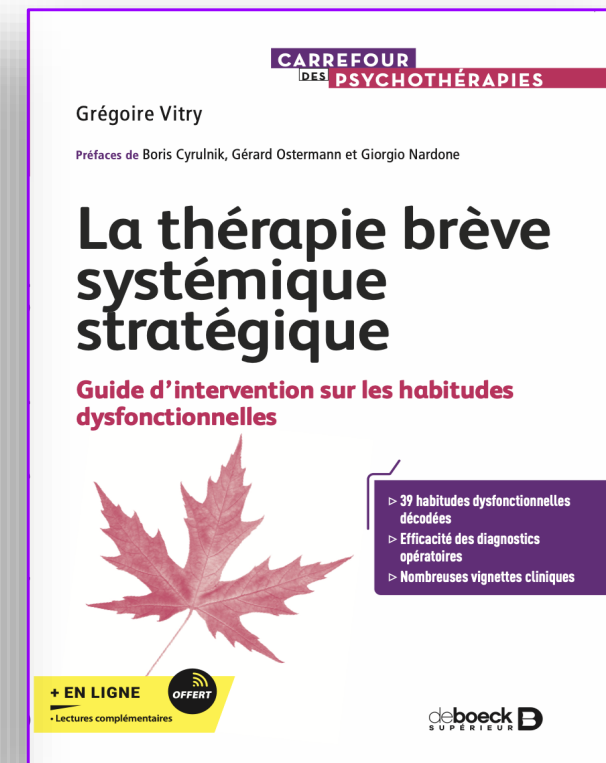
2023



2024



2024



AUTRES PUBLICATIONS

Article de recherche

Quelle efficacité perçue de la démarche d'intervention systémique de l'Ecole de Palo Alto pour la résolution des problématiques de santé au travail ?

Damien RICHARD⁵, Grégoire VITRY⁶ et Audrey BECUWE⁷

Résumé :

Cet article aborde la question de l'efficacité perçue d'une pratique professionnelle, l'intervention systémique de l'Ecole de Palo Alto, pour résoudre les problématiques spécifiques de la santé au travail. Après avoir analysé le caractère opératoire du concept de tentatives de solution, central dans l'approche, nous explorons les situations appropriées au recours de la démarche, ses modalités de mise en œuvre et la perception de son efficacité. Pour cela, nous analysons des données recueillies en mobilisant un réseau de pratiques (SYPRENE) mettant en œuvre l'approche de l'Ecole de Palo Alto et portant sur des problématiques de santé au travail. Nos résultats font ressortir qu'une forte proportion de praticiens, d'une part, et de demandeurs d'aide, d'autre part, considèrent, après l'intervention systémique, que le problème de santé au travail est résolu. Nous discutons alors de la portée de ce constat d'efficacité perçue ainsi que des apports et des limites de la démarche pour la santé au travail tout en mettant en perspective nos résultats pour les praticiens et les chercheurs.

Mots-clés :

Intervention systémique, Ecole de Palo Alto, efficacité perçue, santé au travail.

⁵ Professeur Associé, Sciences de gestion, INSEEC Grande Ecole, Chaire Management et Santé au Travail/Grenoble IAE, CERAAG (EA 7521) - drichard@inseec.com

⁶ Directeur programme de recherche international SYPRENE, Chercheur associé CERMES3/CNRS/INSERM (UMR 8211/U988) - gvitry@lact.fr

⁷ Maître de Conférences HDR, Sciences de gestion, IAE/Université de Limoges, CREOP (EA 4332) - audrey.becuwe@unilim.fr

Les auteurs souhaitent remercier Michael Hoyt, Emmanuelle Gallin et Claude de Scorraïlle pour leurs recommandations dans la rédaction de cet article.

Efficacité et efficacité de l'approche systémique et stratégique

dans la résolution des conflits au travail¹.

Audrey Bécuwe²

Grégoire Vitry³

Résumé - Sur la base de données issues du réseau de recherche Syprene, nous avons mené une recherche sur l'efficacité et l'efficacité de l'approche systémique issue de l'école de Palo Alto pour résoudre des conflits en nous appuyant sur trois indicateurs : le GHQ-12, l'échelle de résolution des problèmes, et le nombre de séances de coaching réalisées. Nous complétons ces données par l'observation d'un coach systémique intervenant missionné pour résoudre un double conflit de hiérarchie et d'autorité, ainsi que par l'interview de quatre prescripteurs. Les analyses plaident en faveur de l'efficacité de l'approche systémique pour résoudre les conflits au travail.

Mots-clés : conflits au travail – efficacité et efficacité - approche systémique et stratégique – coaching - Ecole de Palo Alto - SYPRENE.

¹ Les auteur-e-s remercient Anne Boraud, Claude de Scorraïlle, Nathalie Duriez et Michael F.Hoyt pour les échanges qui ont permis d'améliorer l'article, ainsi qu'Olivier Brosseau pour son aide dans le traitement des données SYPRENE.

² Maître de Conférences HDR, CREOP EA-4332, IAE Limoges, Membre associé au CeReS, Université de Limoges, 3 rue François Mitterrand, 87 031 Limoges, audrey.becuwe@unilim.fr.

³ Directeur et cofondateur de LACT, Directeur du programme de recherche international SYPRENE, Chercheur Université Paris Descartes CERMES3-Paris, et Université Paris 8, Laboratoire de Psychopathologie et Neuropsychologie, Saint-Denis, 132 rue Montmartre, 75002 Paris, France, gvitry@lact.fr

88% d'efficacité (burn-out, conflits ...)
en moins de 6 mois et moins de 6 séances

PUBLICATIONS en 2021/2022

LACT vous accompagne pour trouver des solutions ou résoudre des problèmes psychologiques / relationnels

Option 1

**LACT assistance
cellule d'écoute**
avec plusieurs sessions
**dont 1 session prise en
charge par**



Option 2

**LACT assistance
IA+**
**un espace confidentiel
avec un assistant virtuel
accessible 24/24 - 7/7**

Option 3

**Conseil et Formation
Accompagnement**
Ateliers formatifs
(sensibilisation,
perfectionnement)
Ateliers de **problem
solving**

*Permet de traiter l'urgence
et de se donner du temps
pour traiter les situations*

**Renseignements au 06 76 55 22 60 - 01 48 07 40 40
ou par mail igrometto@lact.fr**

DISPOSITIF D'INTERVENTION

Bienvenue

Bienvenue dans votre espace confidentiel LACT IA+. Je suis votre assistant virtuel. Je m'intéresse aussi bien aux relations à soi, aux autres et au monde. Je pourrai vous proposer, après avoir échangé avec vous des exercices et tâches à réaliser.

Important : je ne suis pas un service d'urgence. Si vous vivez une situation de crise nécessitant une intervention immédiate, veuillez contacter les services d'urgence appropriés.

N'hésitez pas à me challenger par exemple avec des demandes précises :

- propose-moi quelque chose à faire
- j'ai déjà fait ça

Vous pouvez me demander de répondre dans la langue de votre choix (anglais, allemand, italien ...).

En quoi puis-je vous aider aujourd'hui?



Administrateur

Messages illimités



<https://ia.lactassistance.com/>

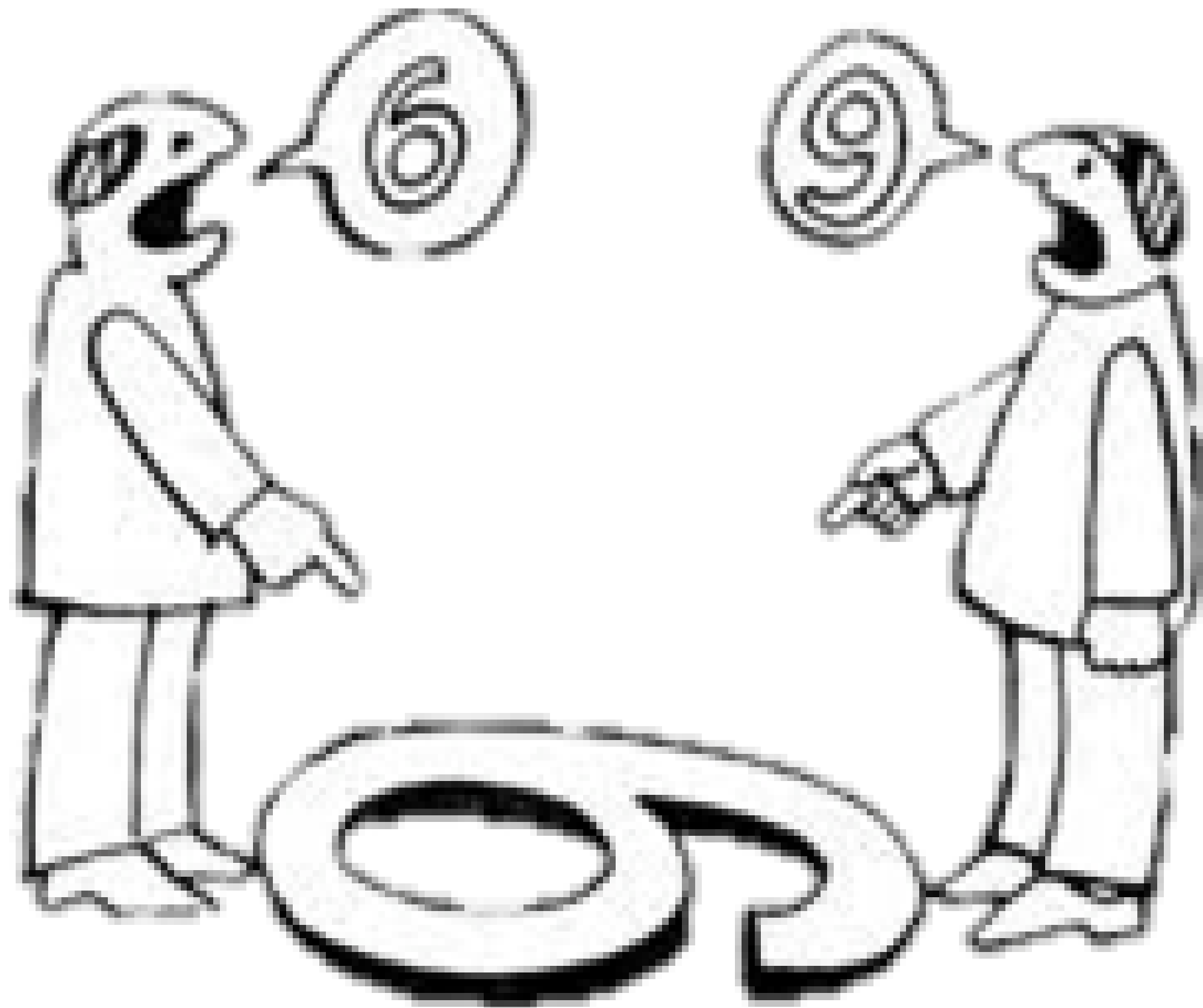
SIGNAUX FAIBLES

Programme

12h00 - 12h10	Accueil - présentation - attentes
12h10 - 12h30	Transformer la résistance au changement en engagement durable
12h30 - 13h00	Q&R Eventuel prise en compte d'un cas



LE MODÈLE SYSTÉMIQUE STRATÉGIQUE



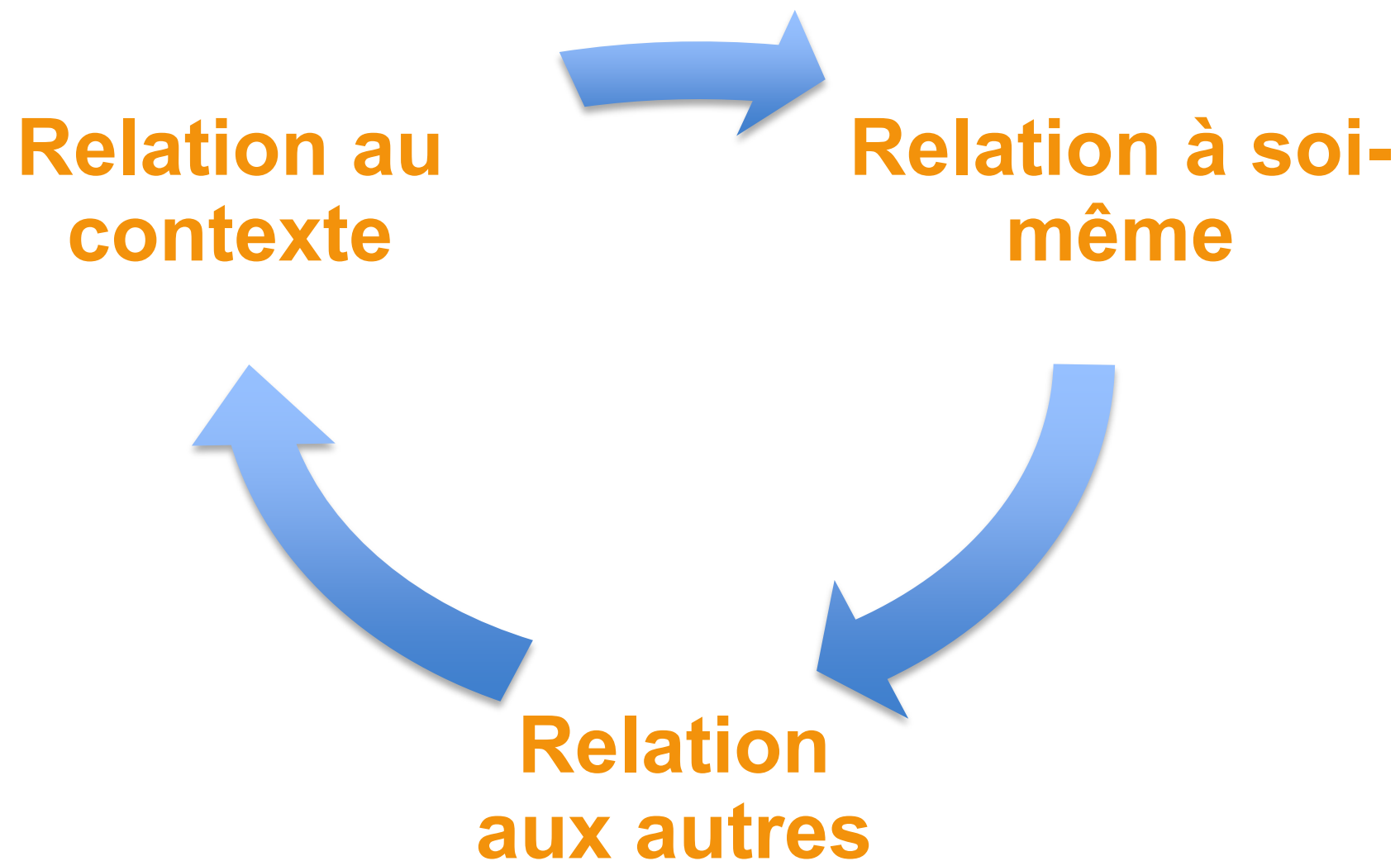
l a c t

Une approche constructiviste

« *l'environnement tel que nous le percevons est notre invention* »

Von Foerster

La vision systémique dans la pratique de la médiation



l a c t

RELATIONS ET CONTEXTES



Le changement, un défi d'engagement stratégique

Le changement : une réalité inévitable.

La résistance : un signal, non un blocage.

Notre objectif : Transformer la résistance en force d'engagement.

Le rôle clé de l'écoute RH, avec **LACT**, partenaire de l'ANDRH.

UN DÉFI

Décrypter la résistance : le modèle des 4 profils*

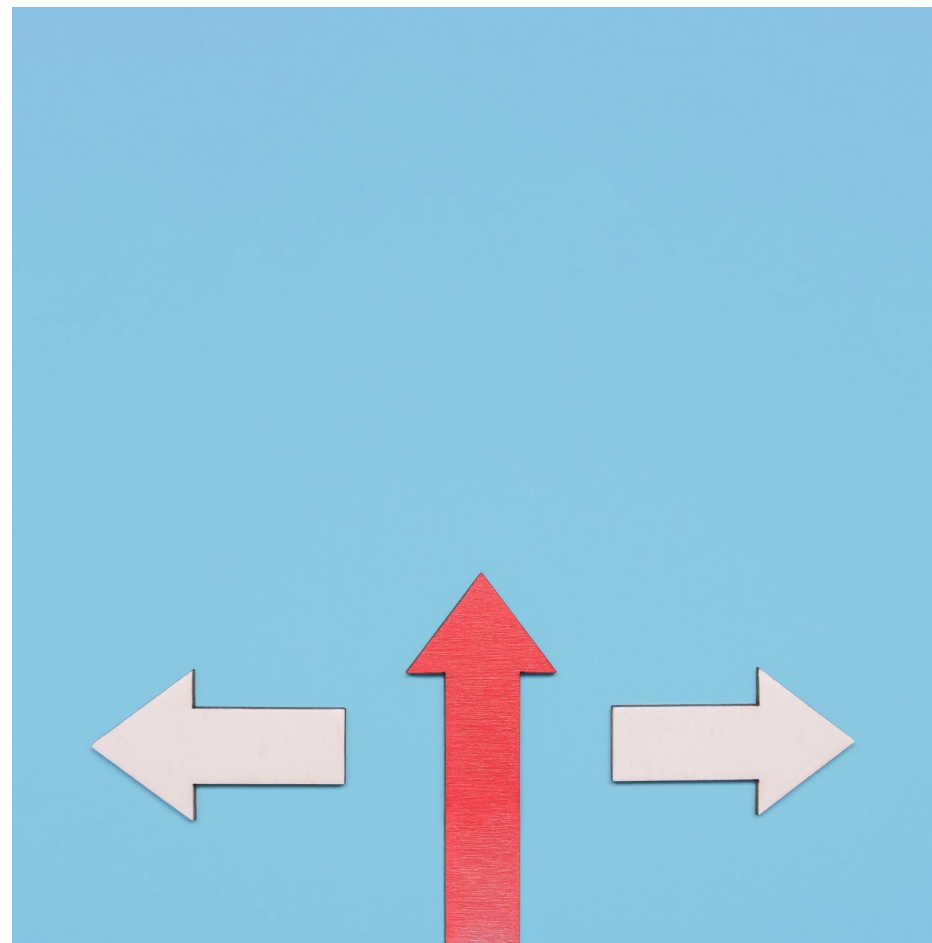
Les deux axes fondamentaux :

Volonté

"Je veux" vs "Je ne veux pas"

Capacité

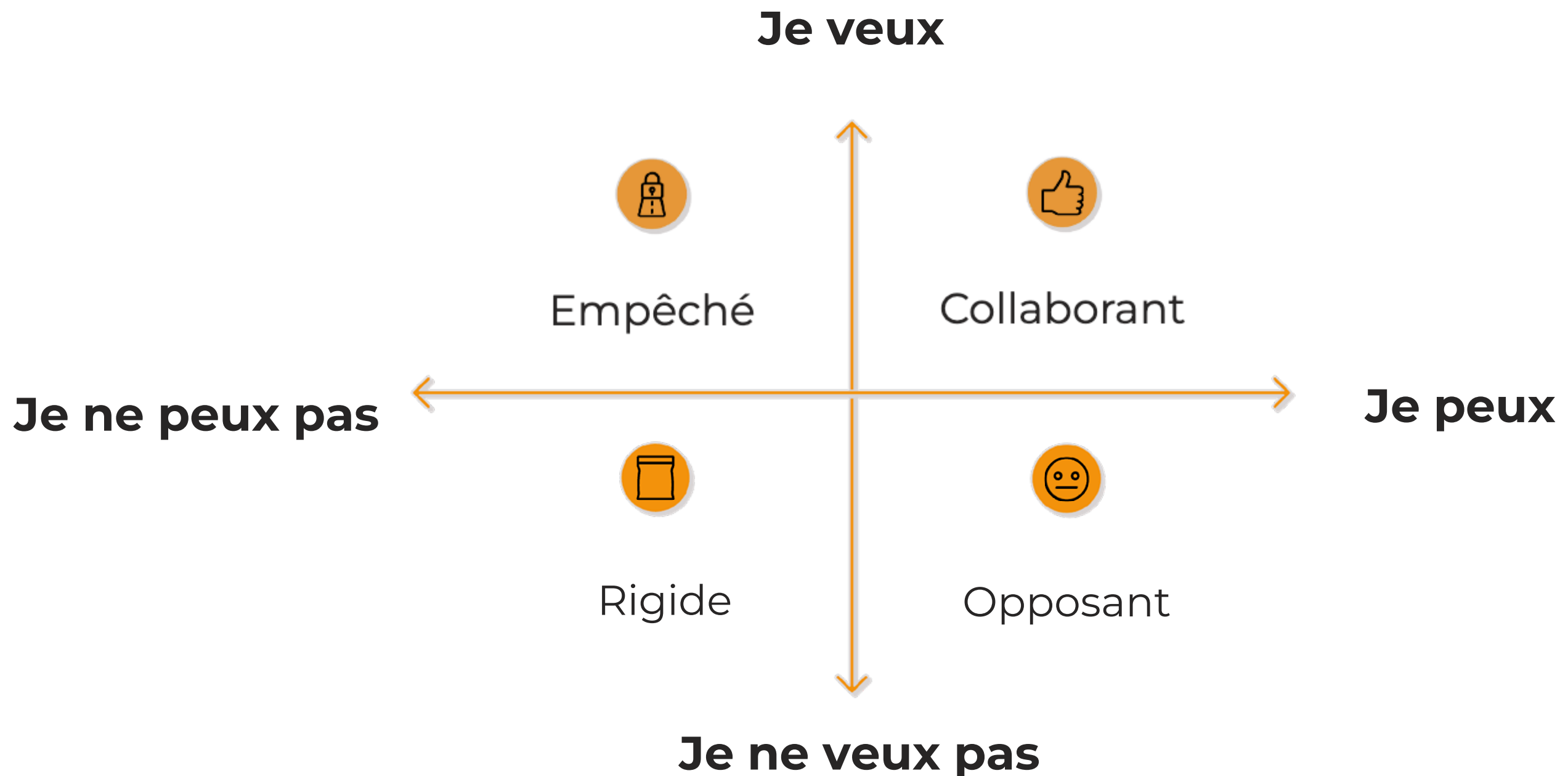
"Je peux" vs "Je ne peux pas"



* Pr. Giorgio Nardone, 2012

DEUX AXES

Décrypter la résistance : le modèle des 4 profils*



* Pr. Giorgio Nardone, 2012

QUATRE PROFILS

Stratégies d'engagement (partie 1) : les alliés et les enthousiastes

"Je veux / Je peux" : Le Collaborant

Comportement : Moteur, proactif, force de proposition.

Action DRH : Valoriser, déléguer, autonomiser, transformer en ambassadeur.

"Je veux / Je ne peux pas" : L'Empêché

Diagnostic : Distinguez si le frein vient d'un manque de compétence ou d'une appréhension plus profonde

Action DRH : Validez le frein puis proposez un soutien progressif transformant le "je ne peux pas" en "je peux apprendre à"



STRATÉGIES



Stratégies d'engagement (partie 2) : les réticents et les bloqués

"Je ne veux pas / Je peux" : L'Opposant

Comportement : Critique, sceptique, cherche à maintenir le statu quo.

Action DRH : Ne pas argumenter frontalement. Questionner les inconvénients du non-changement ("stratégie du pire"). Explorer les motivations profondes.

"Je ne veux pas / Je ne peux pas" : Le Rigide

Comportement : Découragé, passif, démobilisé, parfois en souffrance.

Action DRH : Écoute empathique profonde. Identifier la source de la souffrance. Reconsidérer la place (repositionnement, formation, ou départ accompagné).

STRATÉGIES

Le DRH et les managers : déployer l'écoute stratégique sur le terrain

→ Les managers : piliers du changement et relais de l'écoute

Rôle essentiel dans le déploiement des stratégies d'engagement au quotidien

→ Formation à l'identification des profils

Donner les clés pour reconnaître et adapter l'approche selon chaque collaborateur

→ Outillage pour l'action

Communication adaptée, feedback constructif, accompagnement personnalisé

→ L'évaluation **LACT**

Pour un diagnostic précis et agile des situations de résistance



DÉPLOYER L'ÉCOUTE STRATÉGIQUE

Cas pratique : une transformation digitale

Contexte: Implémentation d'un nouvel ERP

Profil	Collaborateur	Action DRH
Je veux/Je peux	Responsable de service, motivé, expérimenté	Ambassadeur, pilote de projet local
Je veux/Je ne peux pas	Chef de projet junior, enthousiaste, manque de formation	Formation intensive, coaching, binôme expert
Je ne veux pas/Je peux	Expert technique senior, réticent au changement de process	Exploration des risques du statu quo, valorisation de son expertise dans la migration
Je ne veux pas/Je ne peux pas	Collaborateur proche de la retraite, épuisé par le changement	Accompagnement individualisé, bilan de compétences, fin de carrière progressive

EN PRATIQUE

Synthèse : l'écoute stratégique, clé de voûte du changement durable

La résistance

Un signal à décrypter, non un obstacle à éliminer

L'écoute active

Le super-pouvoir du DRH et des managers

L'engagement

Une co-construction sur mesure, adaptée à chaque profil

DRH

Pilote stratégique, facilitateur, inspirateur



AU FINAL

Q&R

Restons connectés

Claude de Scorraile

Psychologue Présidente LACT

LACT

Grégoire Vitry, PhD

Dr-chercheur en
psychologie Directeur LACT

LACT

www.lact.fr

LACT, partenaire de l'ANDRH - “écoute RH”

01 48 07 40 40

MERCI DE VOTRE ATTENTION

Annexe

MERCI DE VOTRE ATTENTION

Rationnel

1- Stratégie

2- Communication

3- Relation

**Techniques de
Problem Solving[©]**

MERCI DE VOTRE ATTENTION