

Compte-rendu de la Journée du Mardi 6 Septembre 2011

Intervenant : Thierry Verdoodt

Thème : L'intelligence adaptative – Comment se lever du pied droit ?

Lieu : Pullman Toulouse Airport

Le Club de Toulouse

La réunion de Septembre était une date importante pour le Club de Toulouse qui a fait sa rentrée après la coupure estivale, avec le lancement « officiel » de notre Club qui compte plus de 15 membres à ce jour. Elle a également été l'occasion d'élire notre Président et notre Vice-présidente.

L'animatrice du club, Ariane, après avoir remercié les 25 participants pour leur présence et leur ponctualité, a rappelé la possibilité pour chaque membre d'inviter son (sa) conjoint(e) aux réunions, et c'est avec plaisir que nous avons accueilli pour cette intervention Madame Escourbiac.

Chacun a noté qu'une journée dans l'année est prévue avec les conjoints (es), la date est fixée au mardi 6 décembre, sur le thème de la prise de parole en public avec, comme intervenante, la cantatrice Véronique Bicheray.

Elle rappelle également qu'il n'y aura pas de réunion en novembre, car le 1^{er} mardi tombe dans les vacances scolaires.

L'élection des présidents

Le président est élu pour un mandat de deux ans non renouvelable.

Serge Mandelbaum précise les principales missions du Président et Vice-président :

- maintenir l'engagement de chacun dans le Club
- assurer la cohésion et le développement du Club

Se sont portés volontaires, et c'est avec grand plaisir que sont élus à l'unanimité :

- Président : **Eric Deliac** dirigeant de « Petris Technology ».
- Vice-présidente : **Sylvie Iris** dirigeante de « MC2 Consultants ».

L'intervention de Thierry Verdoodt

Thierry Verdoodt est médecin urgentiste. Il s'appuie sur les avancées des neurosciences pour analyser et améliorer les comportements managériaux.

Il consacre la journée à l'analyse des comportements sous stress et nous propose :

- de mieux comprendre les différents types de stress et leur origine
- une méthodologie pour améliorer notre sérénité et notre efficacité
- de développer notre maturité émotionnelle (l'adaptation), par des exercices

Un exercice rapide nous permet de commencer la journée dans un état d'esprit « serein » et légèrement décalé.

Puis l'intervenant demande à chacun de se rappeler une situation d'anxiété ou de gêne qu'il a vécu, puis de l'évaluer sur une échelle de 1 à 10.

Après un tour de table pour recueillir les points de vue, il indique que ces problèmes ressentis (petits ou grands) ont un point commun : ils génèrent du stress.

C'est quoi le stress ?

Le stress se manifeste par des émotions de différentes intensités (qui ne sont pas forcément liées à la gravité du problème) : l'agacement, l'irritation l'inquiétude, l'affolement, l'agressivité, le découragement.

Il induit trois types de comportements : la fuite, la lutte ou l'inhibition de l'action (et la soumission au dominant). C'est un outil essentiel de survie qui nous vient de très loin... et qui est géré par la zone de notre cerveau qui nous sert à survivre en milieu hostile !

Après cette introduction ludique, nous entrons dans le sujet : lorsque nous ressentons une gêne ou une anxiété, devons-nous mobiliser systématiquement nos réflexes de survie, et ceux-ci sont-ils adaptés à la situation ?

En d'autre terme, où se trouve véritablement le problème : dans la situation qui nous gêne ou dans le stress que nous produisons pour y échapper ?

Thierry Verdoodt affirme que dans **99% des cas, ce qui crée le problème, c'est bien le stress**, et le stress vient de nous plutôt que de la situation.

A l'appui de cette idée, nous constatons qu'une situation peut entraîner des réactions différentes selon les individus, voire selon notre état ; certaines de stress, d'autres de calme et de résolution du problème.

Le stress nous met dans un état de « **mode mental automatique** » entièrement tourné vers la reproduction de comportements vécus, de recherche d'analogies directes, sans véritable analyse de la situation et de recherche de solution adaptée. Il faut trouver une solution rapidement, et aucune nuance n'est accessible à notre esprit.

A l'inverse, « **l'intelligence adaptative** » est activée dans une autre zone de notre cerveau (expériences d'apprentissage des langues à l'appui) et est le siège de la lucidité, de la nuance, de la créativité, de l'évaluation globale.

Henri Laborit (1914-1995) chirurgien et neurobiologiste, a mis en évidence une zone de 800 gr dans le territoire préfrontal du cerveau, siège de cette «l'intelligence adaptative ».

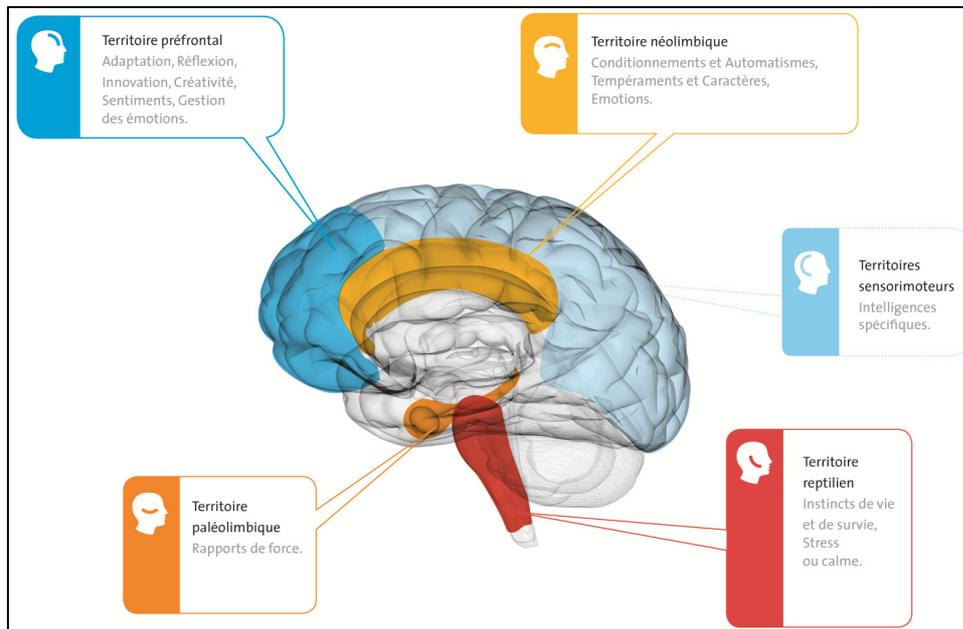
Il donne comme **origine de stress toute situation où l'individu ne peut ni fuir, ni attaquer.**

Thierry Verdoodt nous décrit le fonctionnement des territoires cérébraux, à l'origine de nos comportements, pour mieux comprendre le mécanisme du stress.

Les territoires sensori moteurs permettent de gérer l'action et la sensation, mais ne décident rien.

Le territoire reptilien ne pense pas, mais agit. Il permet la survie de l'individu en déclenchant le mécanisme du stress face au danger. C'est le seul territoire agile à la naissance !

Le territoire paléolimbique, zone responsable des comportements de domination ou de soumission, siège des comportements sociaux, ainsi que des rapports de force (position dans une hiérarchie..). Ces comportements se définissent dès les 1ères semaines de notre existence !



Le territoire néolimbique ou automatique, territoire des émotions et responsable de notre conditionnement et de nos automatismes ainsi que de l'apprentissage du bien et du mal. Il permet les associations de pensées qui facilitent la vie, mais le cerveau automatique n'a pas

de recul et réfléchit de façon binaire.

Le territoire préfrontal, qui pèse 800 gr et qui **est le seul à détenir notre intelligence adaptative,** permettant de nuancer et d'adapter notre vision globale. Il est également le seul à être organiser en réseau. Il permet la créativité, la réflexion, l'anticipation, il favorise l'intuition (# instinct), et gère les situations complexes où les réponses doivent être créatives. C'est le seul territoire qui nous permet de penser, mécanisme inconscient. Quand on utilise son « préfrontal », c'est le lâcher prise, on ne sait plus ce que l'on fait ou ce que l'on va dire, c'est le préfrontal qui décide.

Utiliser notre stress comme indicateur comportemental

Actuellement, le monde dans lequel nous vivons évolue sans cesse. Depuis le début du XXe siècle, les changements de mode de vie, de pensée, technologiques... s'accélèrent, et nos décisions doivent suivre.

Ces changements exigent de nous une capacité d'adaptation constante qui doit donc se faire rapidement. Le stress est induit par les conflits sur la façon de gérer ces changements par les différentes parties de notre cerveau, et en particulier entre le néolimbique et le préfrontal !

Tant que nous ne savons pas que nous nous trompons, nous ne ressentons pas de gêne. C'est quand nous le savons que nous connaissons l'anxiété et les symptômes du stress.

Le stress est un donc un signal d'alarme, un indicateur, qui nous informe que nous refoulons notre intelligence adaptative, c'est-à-dire qu'il y a un conflit entre le cerveau préfrontal et le cerveau automatique ou néo limbique. Le préfrontal décode les informations et n'est pas d'accord avec le décodage du cerveau automatique.

Le cerveau automatique suscite la résistance au changement alors que le cerveau préfrontal nous y adapte.

Les automatismes prennent le dessus (il est plus facile de vite se mettre en colère que de vite réfléchir...). Alors qu'être calme permet d'être en possession de tous ses moyens.

En résumé, on peut dire qu'il y a deux façons de penser, deux modes mentaux

- la façon de penser automatique, le **mode mental automatique (MMA)**
- la façon de penser adaptative, le **mode mental préfrontal (MMP)**

Le stress est bien plus qu'un symptôme gênant : c'est une information précieuse sur nous-mêmes qui nous indique que nous faisons fausse route.

Le stress est un manomètre qui mesure la pression et le conflit entre le MMA et le MMP et qui nous informe de notre capacité à être lucide.

Pour nous faire retrouver notre maturité émotionnelle et notre adaptation, Thierry Verdoodt nous propose un exercice : « La Multi sensorialité », qui consiste les yeux fermés à se concentrer sur diverses sensations.

Comment faire évoluer son comportement ?

Certainement en changeant l'appréciation des situations et notre façon de voir les choses. Il faut être capable d'envisager l'échec, acceptation essentielle pour surmonter le stress.

Selon Verdoodt, à 95% les causes du stress sont imaginaires mais notre cerveau automatique nous en donne une sensation de réalité.

Thierry Verdoodt illustre son propos par l'exemple d'un appel d'offre déterminant, qui met les équipes en état de stress important, mais prévisible et construit. Mais le principe de l'appel d'offre n'est-t-il pas qu'il y ait plus de perdants que de gagnants ?

La salle réagit à ces propos : le manager n'a-t-il pas OBLIGATION de gagner l'appel d'offre et donc de masquer l'éventualité même d'un échec ? Pour T. Verdoodt, l'efficacité de l'équipe sera renforcée par **la reconnaissance de l'échec** comme possibilité ouverte, mais sans que cela soit pour autant « acceptable ».

Refuser l'échec comme possibilité est **un déni de réalité** qui tend à rigidifier les comportements et les décisions, à forcer les certitudes et à simplifier une réalité autrement plus riche de possibilités... Il peut faire basculer une équipe entière en mode mental automatique (« le Titanic ne peut pas couler »).

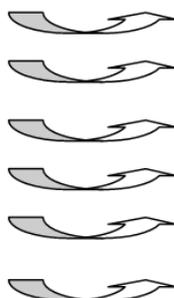
Basculer entre le cerveau automatique et le cerveau préfrontal est un outil pour la gestion du stress, que l'intervenant résume sous la forme suivante :

La gestion des modes mentaux :

MODE MENTAL AUTOMATIQUE

Routine
Rigidité
Simplification
Certitude
Empirisme
Image sociale

Bascule



MODE MENTAL PREFRONTAL

Curiosité
Adaptation
Nuance
Relativité
Réflexion
Opinion personnelle

La clé de l'efficacité, c'est le passage en préfrontal, mais la sollicitation du préfrontal se cultive. Le stress est donc un indicateur qui force être lucide et à utiliser notre Intelligence Adaptative.

Une expérience démonstrative une cage grillagée sur 3 cotés, avec l'arrière libre. On place un singe dans la cage et on lui présente une banane juste derrière la partie grillagée. Le singe tente de l'attraper. La banane est proche et la satisfaction du besoin doit être immédiate. On éloigne la banane petit à petit et, lorsqu'elle est suffisamment loin pour que l'idée de satisfaction immédiate s'estompe, l'intelligence adaptative reprend le dessus, le singe examine son environnement, perçoit l'ouverture de la cage sur l'arrière, la contourne et va chercher la banane...

Les valeurs et anti-valeurs

Mais la voie vers le préfrontal peut être obstruée par un gros caillou, que l'on appelle des anti-valeurs et sur lesquelles Thierry Verdoodt nous éclaire et nous aide à réfléchir dans la 2^{ème} partie de la journée.

Nous acquérons nos valeurs dès l'âge de 3 mois, nos anti-valeurs proviennent de nos conditionnements, acquis entre 3 mois et 20 ans. A l'âge adulte, on se déconditionne.. ou pas...

Les anti-valeurs représentent ce que nous n'aimons pas et que nous voulons faire disparaître, ce qui nous énerve chez les autres (prétention, mensonge, saleté...): **elles sont des obstacles à l'utilisation de l'intelligence adaptative** et source de rigidités mentales et de stress. **Elles nous empêchent d'accéder au préfrontal.**

L'intervenant sort sa chemise de son pantalon et le bas de son pantalon dans sa chaussette, et continue son intervention comme si de rien n'était ! Personne n' imagine alors qu'il peut continuer son discours tel qu'il est...

Pour mobiliser le préfrontal, il faut connaître ses anti valeurs et les dépasser. Pour cela Thierry Verdoodt nous propose un exercice qui consiste à remplir 1 colonne de valeurs et 1 colonne d'anti-valeurs pour exprimer ce à quoi l'on tient et ce que l'on souhaite éviter et que l'on déteste (ce qui est source de stress). Nous devons trouver des avantages à nos anti-valeurs et des inconvénients à nos valeurs.

Le pack-aventure

Il consiste à déterminer une situation ou un comportement générateur de stress, lié à une « anti-valeur » que nous détestons particulièrement. Puis on détermine la « valeur » inverse, positive (ex : mensonge/vérité).

On remplit les cases dans l'ordre :

1. Les inconvénients de mon anti-valeur
2. Les avantages de la valeur positive
3. Les avantages qu'il y aurait dans l'anti-valeur
4. Les inconvénients qu'il y aurait dans la valeur positive

Chaque participant choisit son pack aventure et fait l'exercice. Il faut au moins 8 items pour les colonnes 3 et 4 pour que la bascule entre le Mode Mental Automatique et le Mode Mental Préfrontal puisse se faire !

L'exercice change la façon de voir les choses, aide à prendre du recul et nous place dans un état d'esprit plus serein. **L'anti-valeur peut même devenir une valeur...**

Le préfrontal est un outil, et il est important de se remettre en question, ce qui permet d'être plus dans l'analyse que dans le jugement de valeur. L'acceptation est une étape difficile, le pourquoi pas ?

En conclusion Thierry Verdoodt nous encourage à nous poser les bonnes questions pour gérer notre stress, savoir identifier la situation, les signaux du stress et le conflit entre le cerveau automatique et le préfrontal.

Il faut s'entraîner à « la bascule », c'est-à-dire se poser des questions sur soi-même, essayer de changer de mode de filtre et de vision. Dans un monde évoluant à une vitesse vertigineuse, si l'on reste en mode mental automatique, on meurt....

« Je pense que l'avenir de l'espèce humaine tient dans la découverte de nouveaux rapports humains entre les individus quand on leur aura expliqué, quand on leur aura fait comprendre comment leur cerveau fonctionne et comment ils émettent des opinions qu'ils croient être la vérité »

Henri Laborit

Votre évaluation



L'évaluation générale est très positive et cette journée nous a donné à réfléchir sur la gestion de notre stress et l'aide aux autres pour mieux le gérer, mieux gérer les conflits, ses anti-valeurs et le développement d'une plus grande tolérance, largement favorisés par les nombreux échanges entre les participants.

Prochain rendez-vous

Notre prochaine rencontre est fixée le **Mardi 4 Octobre**, à l'**Holiday Inn de Blagnac**, à 8h30. Vous recevrez toutes les informations par mail.

Gérard Fransès interviendra sur le leadership et le management comportemental, en insistant sur la gestion des situations tendues et les types de personnalité.

Pour ceux qui le souhaitent, je vous rappelle le lien du film « Did you Know » projeté par Thierry Verdoodt lors de son intervention :

http://www.dailymotion.com/video/x7og5n_did-you-know-sous-titres-fr_news