

DAN HEATH

Auteur best-seller du New York Times

RESET

De petits efforts
pour de grands résultats



Élu meilleur livre
de management 2025
par *L'Express*

ALISIO

Reset est l'un des meilleurs ouvrages de management que nous ayons lus ces derniers temps.

L'Express

Nous sommes tous écrasés par le poids de nos habitudes, trop occupés à gérer des urgences, des *to-do-list* ou des différends avec nos collègues pour avoir le temps et l'énergie de repenser nos organisations.

Et si nous pouvions aller de l'avant, progresser dans les domaines les plus importants, sans avoir besoin de ressources supplémentaires ?

Dan Heath, éminent spécialiste du monde du travail, nous propose sa stratégie : identifier les « points de levier », ces endroits où un petit effort apportera de grands résultats.

Pour y arriver, vous apprendrez :

- pourquoi la motivation d'une équipe est souvent gaspillée, et comment éviter cette erreur ;
- comment mettre fin aux activités inutiles ;
- pourquoi l'inefficacité peut parfois accélérer les progrès.

Vous découvrirez grâce à des exemples de réorganisation édifiants et très concrets comment cette stratégie peut être appliquée partout : dans les lycées, les cabinets de conseil, les hôpitaux, les bibliothèques, et même au sein des familles et des couples...

**Hier, vous tourniez en rond.
Aujourd'hui, procédez au reset !**

Ancien chercheur à Harvard, consultant pour de grandes entreprises, **Dan Heath** est l'auteur et le coauteur de 6 livres, traduits en 35 langues et vendus à plus de 4 millions d'exemplaires dans le monde, dont *Switch* (Alisio, 2012). Il anime le podcast primé *What It's Like to Be...* où il explore le monde du travail.

ISBN : 978-2-37935-495-3



9 782379 354953

22,90 €
Prix TTC France



Rayon : Développement personnel et professionnel

Reset

Du même auteur, chez Alisio

Switch, avec Chip Heath, 2012

Ces moments qui comptent, avec Chip Heath, 2018

Titre original : *RESET*

Copyright © 2025 by Dan Heath

Relecture-correction : Anne-Lise Martin et Céline Haimé

Maquette : Christine Porchat

Design de couverture : Liam Speranza, adapté par David Cosson

Image de couverture © Adobe Stock

© 2026 Alisio,
une marque des éditions Leduc
76, boulevard Pasteur
75015 Paris – France
ISBN : 978-2-37935-495-3

Dan Heath

Reset

De petits efforts
pour de grands résultats

*Traduction de l'anglais (États-Unis)
par Anatole Muchnik*

ALISIO

À Amanda, Josephine et Julia, mes trois amours

SOMMAIRE

Introduction	9
--------------	---

PARTIE 1 | TROUVER DES POINTS D'APPUI

Chapitre 1 : Aller observer le travail	29
Chapitre 2 : Considérer l'objectif de l'objectif	49
Chapitre 3 : Étudier les éléments prometteurs	69
Chapitre 4 : Cibler la contrainte	91
Chapitre 5 : Cartographier le système	111

PARTIE 2 | REDÉPLOYER LES RESSOURCES

Chapitre 6 : Commencer par une secousse	137
Chapitre 7 : Recycler le déchet	157
Chapitre 8 : En faire à la fois moins et plus	179
Chapitre 9 : Puiser dans la motivation	201
Chapitre 10 : Laisser le volant aux acteurs	225
Chapitre 11 : Apprendre plus vite	251
Conclusion	275
Et maintenant ?	289
Résumé	291
Remerciements	293
Notes	295
L'auteur	315

INTRODUCTION

1.

Au service de réception des colis du Northwestern Memorial Hospital, il y avait un téléphone rouge qui sonnait constamment¹. En général, c'était une infirmière ou un membre du personnel qui appelait pour prendre des nouvelles d'un paquet : *Où est-il ? Voilà plusieurs jours que j'ai passé la commande !*

Celui ou celle qui avait décroché se mettait alors en quête du colis, ce qui pouvait s'avérer difficile, car la salle avait des airs de grenier de collectionneur. Une photo de l'époque en donne une bonne idée :



En 2016, il fallait en moyenne trois jours pour qu'un colis soit acheminé du service de réception jusqu'à son destinataire au sein de l'hôpital. Oui, trois jours.

Pour bien mesurer toute l'absurdité de la situation, il faut savoir qu'une infirmière peut commander des médicaments et se les faire livrer dans la journée par FedEx depuis l'autre bout du pays en avion, mais il fallait encore trois jours pour les acheminer du point de réception jusqu'au troisième étage du même bâtiment, par exemple. Pour tout dire, c'était même pire que cela. Ce retard était lui-même très *variable*. Si au moins il avait été prévisible (trois jours d'attente à chaque fois), le personnel de l'hôpital aurait pu s'adapter, prévoir en conséquence. Mais l'attente pouvait aussi bien durer un jour que cinq. Impossible de planifier. C'était exaspérant.

Les conséquences de ces retards étaient graves. Parfois, certains médicaments à conserver au froid se gâtaient, là, dans leur boîte. Parfois, craignant que son colis se soit perdu, le destinataire commandait à nouveau les mêmes articles – souvent en expédition accélérée –, ce qui faisait grimper les dépenses. Parfois encore, il essayait tout bonnement de contourner le service de réception en se faisant livrer les colis directement, ce qui rendait impossible la tenue d'un système d'inventaire précis. Tout le monde déplorait la situation, mais le système était dysfonctionnel depuis si longtemps qu'on avait fini par considérer que c'était l'état naturel des choses. *Bien sûr qu'il faut trois jours pour faire livrer un colis. C'est comme ça depuis toujours.*

L'équipe du service de réception était bloquée.

Ce livre explique comment se débloquer. Vous allez apprendre à réinitialiser – *reset* – votre travail et à retrouver des progrès significatifs.

INTRODUCTION

Se sentir bloqué est décourageant. Le sentiment d'inaptitude à s'améliorer et à s'épanouir peut venir s'immiscer dans l'image que l'on a de soi. Et du constat « je n'ai pas progressé » à l'idée « je ne suis pas *capable* de progresser », il n'y a qu'un pas.

Tel est le défaitisme qui régnait dans le service réception du Northwestern Memorial Hospital. « Nous étions devenus les parias de l'hôpital », déclare Paul Suett, qui a rejoint l'établissement en 2016 en tant que responsable du rendement de la chaîne d'approvisionnement. Il avait été engagé pour ramener la raison dans le service de réception des colis.

« Mon rôle a été de leur montrer qu'il y a une autre voie... qu'il est possible de réussir », dit-il.

Pour débloquer les progrès, Suett savait qu'il allait devoir amener l'équipe à repenser ses méthodes de travail. Selon Paul Batalden, spécialiste de la santé, « tout système est idéalement conçu pour obtenir les résultats qu'il obtient² ». Cela signifie qu'à partir du moment où l'on change d'aspiration, où l'on vise des *résultats différents*, le système en place devient inadéquat, par définition. Parce qu'il est conçu, intentionnellement ou non, pour produire les résultats obtenus jusqu'ici.

Suett avait hérité d'un système conçu pour livrer les colis en trois jours. Mais son expérience en matière d'amélioration des performances lui a permis de repérer immédiatement certaines rectifications à apporter d'urgence.

Toutefois, pour amener le changement, il ne suffisait pas que les améliorations lui paraissent évidentes. Il fallait qu'elles le paraissent aussi aux membres de son équipe, qu'ils *veuillent* les mettre en place.

Il leur a demandé : « Si je vous montre comment simplifier votre travail et le rendre moins pénible,

acceptez-vous de faire le chemin avec moi ? » Ils ont bien voulu l'écouter.

Ses premières questions ont porté sur leurs propres réclamations : qu'est-ce qui les empêchait d'effectuer leur travail rapidement ? Plusieurs ont évoqué les chariots qu'ils utilisaient pour livrer les paquets, dont les roues se bloquaient constamment. C'était irritant et cela les ralentissait.

Suett a immédiatement décidé d'acheter de nouveaux chariots. C'était une dépense insignifiante par rapport au budget du service. Et il leur transmettait au passage un signal : je suis vraiment à l'écoute.

Il a mis le service au défi d'atteindre un nouvel objectif : les colis seraient livrés dans un délai d'un jour après leur arrivée. C'est ce qu'attendaient leurs « clients », les personnes qu'ils servaient à l'hôpital, a-t-il dit, et c'est ce qu'il fallait pouvoir leur garantir.

Il a invité son équipe à dresser avec lui le diagnostic du « déchet » du système. On considère comme déchet (un sujet que nous explorerons au chapitre 7) toute activité qui n'apporte pas de valeur ajoutée au client. L'équipe de Suett s'est rendu compte que chaque fois qu'elle décrochait le téléphone rouge, c'était du déchet. Chaque fois, sans exception. Ses clients internes *n'avaient eux-mêmes aucune envie d'avoir à appeler pour vérifier où se trouvait un colis* ! Si rapidement et poliment que cet appel soit traité, c'était du déchet. Les mauvaises habitudes ont ceci de pervers que tout ce que l'on fait d'inutile finit par sembler nécessaire.

Si l'équipe parvenait à faire en sorte que ces appels ne soient plus nécessaires, elle pourrait réaffecter ces heures perdues à des tâches utiles. Alors, pendant douze jours successifs, on a consacré une heure à « retracer le processus » de bout en bout. On a examiné à la loupe le

INTRODUCTION

mode de fonctionnement. Repéré des problèmes. Posé des questions.

Les employés ont accepté que Suett filme leurs opérations quotidiennes pour leur en montrer quelques séquences après coup, comme un entraîneur repasse à ses joueurs le film d'un match. Dans une séquence, un employé avait ramassé un carton cinq fois avant de le traiter. « Chacune de ces cinq actions a eu un coût, a expliqué Suett. Pourquoi ne pas les éliminer ? Vous ramassez le carton une fois et vous le traitez. » L'homme n'avait même pas conscience d'agir ainsi.

À force de scruter son propre travail, l'équipe a constaté que seulement 38 % du temps consacré au traitement des colis apportait une « valeur ajoutée » aux clients qu'elle servait à l'hôpital. Le reste n'était que déchet. Encouragée par ce constat, elle a entrepris de remanier le processus de fond en comble.

Le plus radical des changements qu'elle a opérés a sans doute été de renoncer au « groupage » des paquets. Le groupage consiste en l'occurrence à effectuer la même opération sur une pile de colis avant de passer à autre chose. On peut par exemple apposer une seule étiquette sur dix colis, les placer ensuite sur un chariot pour les emporter jusqu'à la zone suivante, où une autre personne les enregistrera dans l'ordinateur, et ainsi de suite. Le groupage semblait aller de soi. Ne traiter qu'un seul colis à la fois ne pouvait être qu'inefficace.

Mais le groupage entraînait certains retards inutiles. Pour bien le montrer à son équipe, Suett a imaginé un exercice. Il a installé dix collaborateurs autour d'une longue table, cinq de chaque côté, et les a invités à un affrontement. La règle ? Chacun devait inscrire son nom sur cinq Post-it le plus rapidement possible.

Petite précision : d'un côté de la table, chacun écrivait son nom sur les cinq petits papiers, puis passait la pile à la personne suivante (processus groupé). De l'autre côté, la première personne écrivait son nom sur un billet, le passait immédiatement, puis remplissait le deuxième billet, et ainsi de suite.

Il n'a pas fallu longtemps pour que l'évidence s'impose : dans le deuxième processus, tout le monde s'était mis à écrire en même temps. Personne n'était resté inactif. Les notes avaient régulièrement suivi leur cours, d'une personne à l'autre. C'était beaucoup plus rapide que le processus groupé. « Ça nous a ouvert les yeux, confierait Charles Shipley, l'un des employés. Avec cet exercice, [Suett] s'est mis beaucoup de monde dans la poche. C'était très convaincant³. »

On s'est alors lancé dans la refonte des processus de traitement groupé, en éliminant les étapes inutiles et en établissant un fonctionnement plus continu. Le mantra de Suett était le suivant : *il faut laisser couler la rivière*.

Et elle a coulé. En l'espace de six semaines, l'impen-sable s'est produit :



INTRODUCTION

90 % des services de l'établissement se sont mis à recevoir des livraisons quotidiennes. Une fois de plus, l'image en dit long (voir ci-dessus).

Stupéfait, un cadre de l'hôpital a emmené quelques collègues sur place pour constater la transformation. Et celle-ci s'est fait sentir dans tout l'hôpital. À mesure qu'ils ont pris confiance envers l'équipe de la réception, les gens ont cessé de se faire directement livrer à leur service. Et puis, sachant qu'ils seraient en mesure de se réapprovisionner en temps voulu, ils ont cessé de passer des commandes superflues.

Selon l'étude de cas rédigée par John Nicholas, Hussam Bachour et Suett lui-même, les économies permises par le déblocage du système auraient atteint plus de 20 millions de dollars.

Le téléphone rouge a cessé de sonner.

Des années ont passé, et le service de réception des colis du Northwestern Memorial Hospital continue de ronronner d'efficacité.

Tout système est idéalement conçu pour obtenir les résultats qu'il obtient.

2.

À l'automne 2021, je suis passé chez Chick-fil-A chercher un dîner à emporter pour toute la famille et, à ma grande surprise, je suis arrivé chez moi avec une idée de livre en tête (et aussi, de façon moins inattendue, des frites et des nuggets). Le service au volant m'avait fait si forte impression – nous en reparlerons au chapitre 4 – que je me suis lancé dans des recherches : comment faire pour que les choses fonctionnent mieux ?

J'ai fini par comprendre que la notion de « mieux » ne rendait pas vraiment compte de ce que je recherchais. Le qualificatif « mieux » s'applique à n'importe quelle amélioration des performances : un nageur olympique qui gagne un centième de seconde sur un chrono déjà excellent. J'étais plutôt intéressé par les situations où les gens sont enlisés. Des situations non pas de « crise », mais de mauvais équilibre : des situations insatisfaisantes et qui s'auto-entretiennent. Un peu comme dans la zone de réception des colis de notre hôpital.

Nous connaissons tous des situations de ce type. Il arrive à tout le monde de se trouver bloqué, généralement pour des raisons qui n'ont rien de mystérieux. On est étouffé par la force gravitationnelle des méthodes de toujours (*inertie*). On est figé devant le grand nombre de possibilités de changement (*paralysie décisionnelle*). On passe tellement de temps à se chamailler avec ses collègues au sujet de ce qu'il *faudrait* faire qu'on finit par ne jamais rien faire (*politique*). On s'épuise à traiter les problèmes du jour, qui semblent toujours éclipser les possibilités de demain (*éteindre les incendies*).

La question qui se pose est la suivante : comment faire un *reset* ? Comment changer ce qui ne fonctionne pas ?

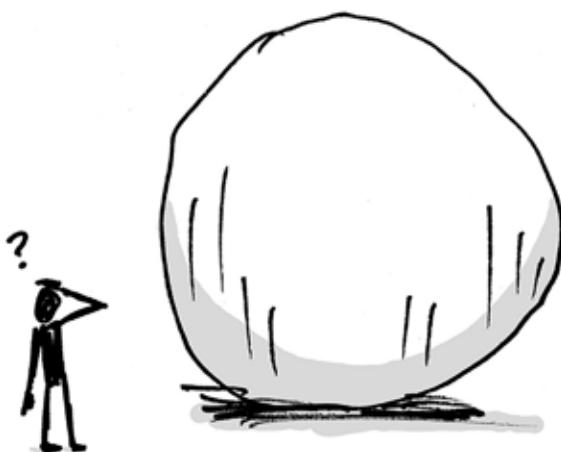
J'ai passé environ deux ans et demi à plancher sur ces questions. Les principes qui suivent sont tirés de 240 entretiens avec des représentants d'innombrables secteurs d'activité, de l'étude des travaux pertinents de la psychologie et d'autres disciplines, et de l'examen approfondi de certaines méthodologies particulièrement efficaces pour aider les gens à vaincre l'inertie et à progresser dans des délais courts : « agile et scrum », thérapie axée sur les solutions, système de commandement en cas d'incident, événements

INTRODUCTION

kaizen, sprints de conception, redressements d'entreprise, projets à résultats rapides, etc.

Commençons par le commencement.

Quand on est bloqué, c'est comme si la voie était obstruée par un rocher. Il faut le déplacer, oui, mais comment ? Il est bien trop gros. « Nous devons livrer dans la journée tous les colis que nous recevons. » *Bien sûr, ce serait formidable, mais nous ne l'avons JAMAIS FAIT, alors pourquoi aller s'imaginer que c'est possible ?* L'idée est écrasante.

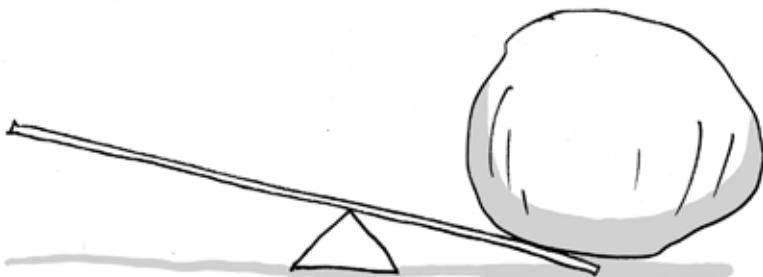


On commet souvent l'erreur d'attribuer l'embourbement à une absence d'effort. Notons qu'en l'occurrence ce n'était pas le problème dans la zone de réception de l'hôpital – le système défaillant réclamait sans doute *plus* d'efforts, ne serait-ce que pour répondre à tous ces appels sur le téléphone rouge.

En d'autres termes, rien ne sert de se ruer sur le rocher. « Pousser plus fort » n'est pas un plan viable (à moins que l'objectif consiste à se faire un tour de reins).



Pour déplacer le rocher, il va falloir faire appel à l'intelligence et à une stratégie. Vu la complexité de la tâche, on ne pourra pas *tout* changer. Ni changer *la plupart* des choses. On ne pourra même pas en changer *une proportion significative* ! Mais, avec un peu de motivation et une petite poussée à l'allumage, on pourra changer *quelque chose*. Un quelque chose soigneusement choisi. Nous appellerons ce « quelque chose soigneusement choisi » un point de levier (terme vulgarisé par la théoricienne des systèmes Donella Meadows).



INTRODUCTION

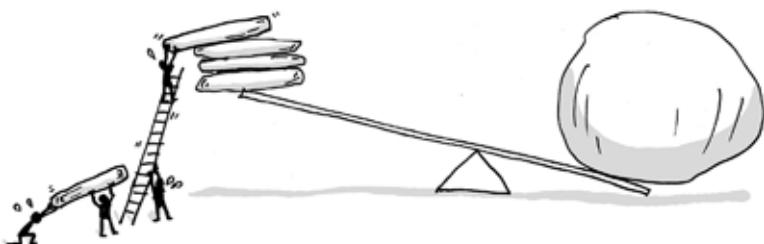
Un point de levier est toute intervention par laquelle un petit effort produit des résultats disproportionnés. Dans l'univers de tout ce que l'on *pourrait* faire pour améliorer une situation, les points de levier sont ce que l'on *devrait* faire. Dans la zone de réception des colis de l'hôpital, par exemple, l'un des principaux points de levier a été l'abandon du traitement groupé.

Sans point de levier, on ne parviendra pas à transformer sa façon de travailler. Dans l'image ci-dessus, le point de levier est le point d'appui qui soutient le levier⁴. Mais il n'est pas *suffisant* pour déplacer le rocher, qui pour l'instant n'a pas bougé. Pour cela, il faut affecter des ressources à l'autre extrémité du levier.

Où trouver ces ressources ? À vrai dire, vous et votre équipe en détenez d'ores et déjà une multitude – vous avez du temps, de l'argent, de l'enthousiasme, des processus, etc.



L'astuce consiste à aligner tous ces actifs pour qu'ils poussent dans la même direction. Il faut redéployer les ressources sur le point de levier.



C'est ce cadre fondamental que nous allons analyser : pour faire bouger les choses, il faut trouver des points d'appui et réagencer les ressources pour qu'elles pressent dessus.

C'est simple, non ? Il suffit de faire ces deux choses-là, et HOP, le changement s'accomplit !

Alors, oui, cela peut s'avérer aussi simple que cela, mais il faut d'abord effectuer un travail de fond. Pour commencer, il faut rechercher les points d'intervention sur lesquels de petits investissements rapporteront gros. Comment repérer ces points magiques ? S'ils étaient très évidents, vous les auriez déjà trouvés. (Pendant des années, il n'est venu à l'idée d'aucun membre du service de réception des colis d'abandonner le traitement groupé.)

La première partie de ce livre est consacrée au travail primordial de détection des points de levier, avec cinq méthodes pour les repérer :

- Aller observer le travail (*chapitre 1*) : observez de près la réalité de votre travail.
- Considérer l'objectif de l'objectif (*chapitre 2*) : déterminez d'autres voies menant à la destination finale.
- Étudier les éléments prometteurs (*chapitre 3*) : analysez le meilleur de votre propre travail et reproduisez-le.
- Cibler la contrainte (*chapitre 4*) : jaugez la force qui vous retient plus que toute autre.

- Cartographier le système (*chapitre 5*) : élévez-vous au-dessus des silos pour repérer les cibles d'intervention prometteuses.

Ensuite, dans la deuxième partie, nous nous intéresserons au « redéploiement » des ressources, une tâche qui comporte ses propres difficultés. Le principal obstacle est que l'on n'a sans doute pas sous la main tout un étalage d'actifs immédiatement mobilisables au service du changement. On n'a que ce que l'on a. Et cela signifie que pour mettre plus de pression sur le point de levier, il va falloir puiser ailleurs des ressources *parmi tout ce que l'on fait*.

Pour susciter le changement, il ne faut pas penser ET, mais À LA PLACE DE. Moins de ceci, plus de cela.

Et ce sont-là des compromis douloureux. Il est probable qu'aujourd'hui, aucun membre de votre équipe ne juge que son travail est inutile et que ses efforts peuvent sans problème être réaffectés ailleurs. Où trouver alors les ressources à déployer sur les points de levier quand toutes sont actuellement consacrées à autre chose ?

Nous allons examiner six stratégies pour rassembler les ressources tout en réduisant au minimum les compromis nécessaires. Voici comment procéder au redéploiement des ressources :

- Commencer par une secousse (*chapitre 6*) : commencez par une période de travail intensif et ciblé.
- Recycler le déchet (*chapitre 7*) : suspendez tout effort qui ne sert pas la mission.
- En faire à la fois moins ET plus (*chapitre 8*) : déplacez les ressources d'un travail de moindre valeur vers un travail de plus grande valeur.

- Puiser dans la motivation (*chapitre 9*) : privilégiez les tâches à la fois requises *et* souhaitées.
- Laisser le volant aux acteurs (*chapitre 10*) : donnez à votre équipe l'autonomie nécessaire pour mener à bien les efforts de changement.
- Apprendre plus vite (*chapitre 11*) : obtenez un meilleur retour d'information, plus rapide, pour guider votre travail.

L'adoption de ce cadre de travail vous mettra probablement face à de puissants obstacles, notamment les traditions, la résistance, la bureaucratie et l'indifférence. Mais si vous parvenez à faire bouger le rocher, ne serait-ce que de quelques centimètres, vous découvrirez qu'une autre force joue en votre faveur. Une force puissante, que vous n'attendiez peut-être pas.

Prenons le cas d'une étude menée par Teresa Amabile et Steven Kramer. Ils se sont intéressés à la « vie intérieure des individus au travail », c'est-à-dire aux « pensées, sentiments et motivations que suscitent en eux les événements de la journée de travail ». Pour suivre ces émotions quotidiennes, Amabile et Kramer ont demandé aux employés de tenir un journal. Au total, 238 employés de 7 entreprises ont ainsi livré plus de 12 000 comptes rendus quotidiens.

De ces journaux, les chercheurs ont tiré une conclusion limpide qu'ils ont nommée *principe de progression* : « Parmi toutes les choses susceptibles de renforcer les émotions, la motivation et les sensations positives au cours d'une journée de travail, la plus importante est le fait de progresser dans une activité qui ait du sens⁵. » D'après les journaux de bord des employés, 76 % de leurs meilleures journées de travail ont été marquées par des avancées ; seules 13 % l'ont été par un revers.

INTRODUCTION

L'accomplissement de progrès stimule les gens et les rend heureux. Les revers ont l'effet inverse. Aucune autre dynamique de travail n'a une telle incidence sur la vie intérieure des employés.

Ce qui est particulièrement frappant dans cette étude, comme l'expliquent Amabile et Kramer dans *The Progress Principle*, c'est que la plupart des patrons n'ont pas conscience du rôle que jouent les progrès accomplis dans la motivation. « Lorsque nous avons demandé à des managers du monde entier de classer les facteurs de motivation des employés par ordre d'importance, seuls 5 % ont placé au premier rang les progrès accomplis », a expliqué Amabile dans un discours. Dans l'ensemble, « ils sont arrivés bons derniers ».

Cette omission est stupéfiante : le premier facteur de motivation des employés n'est absolument pas pris en compte par le patron moyen.

Cette erreur n'est pas irrémédiable. Les progrès seront votre arme secrète, comme ils l'ont été pour Paul Suett au Northwestern Memorial Hospital. Il a montré à son équipe comment améliorer les choses : *Vous n'avez pas à ramasser une boîte cinq fois. Vous n'avez pas à grouper les paquets. Il faut laisser couler la rivière.*

Et ils ont répondu présent ! Ce qui a fini par transformer le département, c'est leur travail et leur enthousiasme, pas les siens. Frank Marasso est l'un des leaders de l'équipe. Il a passé l'essentiel de sa carrière – quarante-deux ans, pour le moment – au service de réception des colis. Il raconte : « Quand tous nos colis FedEx et UPS, soit 600 paquets, ont bel et bien été préparés et livrés et qu'à la fin de la journée cette pièce s'est trouvée vide, je me suis dit : "Ah ouais, ça c'est cool." » Il admet avoir d'abord accueilli les idées de Suett avec

scepticisme. Mais les résultats ont fait de lui un converti : « C'est vraiment beau, une pièce vide, mec. »

Cette transformation n'a pas nécessité l'arrivée massive de nouveaux employés ou de nouveaux moyens. C'était le même personnel, dans le même espace, avec toujours cet objectif : recevoir des colis et les livrer au sein d'un hôpital. Mais après avoir soigneusement repensé leur travail, ils ont troqué l'étiquette de « parias » pour celle de superstars.

Nous verrons aux chapitres suivants comment d'autres équipes ont affronté leurs propres obstacles : une bibliothèque au bord de la cessation d'activité. Une société cotée en Bourse qui perd dangereusement ses clients. Un mariage qui s'effiloche. Un hôpital dont le personnel est épuisé et démotivé.

Vous allez voir, ils ont tous déplacé le rocher.

Les cas que nous allons évoquer concernent des avions militaires, des applications musicales, des cabinets de radiologie, des services religieux, des concessionnaires automobiles et même des compétitions de tir à l'arc. Nous éluciderons des mystères : pourquoi, dans tout effort de changement, la partie centrale est la plus difficile. Pourquoi *l'inefficacité* peut parfois accélérer les progrès. Pourquoi « susciter l'adhésion » n'est pas la bonne façon d'envisager le changement. Pourquoi les gens pensent mieux connaître les systèmes dont ils dépendent qu'ils ne le font en réalité. (Attention à ce dernier point : la prise de conscience peut être choquante pour les personnes concernées – voir le chapitre suivant).

Vous découvrirez aussi comment cinq millions de chats ont été sauvés et, peut-être plus spectaculaire encore, comment un père a persuadé ses enfants de ranger leur chambre. Avec enthousiasme.

INTRODUCTION

En fin de compte, l'exploration qui nous attend devrait amener des bienfaits simples, mais puissants : il y a le soulagement de se débarrasser de mauvaises habitudes, le plaisir d'éprouver le mouvement là où prévalait l'immobilisme, la soudaine prise de conscience de sa propre capacité à agir qui survient quand on se souvient : *Je suis capable de changer cette situation.*

Hier, nous tournions en rond. Aujourd'hui, nous procémons au *reset* et commençons à aller de l'avant⁶.

