

Inclusion – Contrôle – Ouverture (ICO)

1. Origine du concept

William Schutz thérapeute, statisticien et consultant américain mort en 2002, a passé sa vie à étudier les systèmes humains et leur facilité ou leurs difficultés à vivre ensemble.

Son apport principal au management est d'avoir conceptualiser les processus qui permettent à des équipes – quelle que soit leur nature et leur taille – de remplir leur mission de manière optimale, c'est-à-dire en étant capables de traverser les crises et de se transformer en fonction des besoins.

En particulier, il a identifié que la qualité des relations interpersonnelles et la motivation individuelle à contribuer passent par les sentiments d'importance, de compétence et d'amabilité de chacun, vis-à-vis de lui-même et vis-à-vis des autres. Il a nommé **Inclusion**, **Contrôle** et **Ouverture**, les processus à mettre en œuvre au sein d'une équipe pour que ces sentiments s'y développent.

Le fondement théorique de son modèle est basé sur les besoins interpersonnels, c'est-à-dire ceux qui s'appliquent aux besoins psychologiques de chaque individu à 3 niveaux :

- Le comportement
- Le sentiment
- Le concept de soi

2. Présentation

CARACTERISTIQUES	INCLUSION	CONTROLE	OUVERTURE
<p>Définition</p>	<p>Désigne le lien entre les personnes, le besoin de recevoir de l'attention, d'interagir, d'appartenir, d'être unique</p>	<p>Désigne les relations de pouvoir, d'<u>influence</u> et d'autorité entre les personnes.</p> <p>C'est souvent dans l'activité que s'exerce l'influence. Les rapports de pouvoir s'exercent aussi dans les jeux psychologiques.</p>	<p>Désigne le degré de profondeur du lien entre les personnes</p>
<p>Comportement</p> <p>= <i>préférence qui guide le choix de se comporter ainsi ou à l'inverse</i></p> <p>👍 Comprendre comment on contribue personnellement à la situation et les bénéfices qu'on en retire</p>	<p>C'est le 1^{er} enjeu interpersonnel dans la vie d'un groupe : conditionne l'envie <i>d'être dedans ou dehors</i></p> <p>Besoin : établir / maintenir une relation satisfaisante avec les autres, initier des interactions</p>	<p>Les pbs de contrôle surviennent après que le groupe s'est formé : les gens recherchent ou adoptent des rôles différents et s'installent des luttes de pouvoir (<i>être dessus ou dessous</i>)</p> <p>Besoin : établir / maintenir une relation satisfaisante avec les autres dans la manière dont le contrôle et l'influence s'exercent</p>	<p>Concerne la manière d'être en relation avec les autres, à la juste distance pour : vivre ses émotions, être accepté tel que l'on est, témoigner de soi (<i>être proche/loin</i>)</p> <p>Besoin : établir / maintenir une relation satisfaisante avec les autres au niveau affectif</p>

Sensation concernée	Être vivant J'existe, j'ai de l'énergie	Etre auto-déterminé (pouvoir faire des choix) Je suis responsable	Etre soi Je suis conscient
Concept de soi <i>= perception de nous-même</i>	Etre important et digne d'être pris en considération Je suis important	Etre compétent pour prendre des décisions et résoudre des pbs Je suis compétent	Etre aimable, digne d'être aimé Je suis aimable
Sentiment	Établir / maintenir un sentiment d'intérêt (accorder de l'intérêt aux autres, être l'objet d'intérêt par les autres)	Établir / maintenir un sentiment mutuel de respect des compétences et des responsabilités (respecter les autres, être respecté par les autres)	Établir / maintenir un sentiment mutuel d'affection et d'ouverture à l'autre (aimer les autres, se sentir accepté /aimé inconditionnellement)
Enjeu	Sociabilité Les problèmes d'inclusion se manifestent par excès ou absence de sociabilité	Positionnement Les problèmes d'influence se manifestent par un faible niveau d'efficacité	Authenticité Les problèmes d'ouverture se manifestent par des relations superficielles ou des relations symbiotiques (sans distinction des spécificités individuelles : on n'ose pas être soi-même)
 Crainte personnelle (peur)	Être insignifiant , sans valeur	Être incompetent, incapable	Ne pas être acceptable

<i>(anxiété sous jacente)</i>	ne pas être remarqué, écouté, ne pas être sollicité pour donner son avis ou exprimer ses sentiments, ne pas être invité à participer à des activités peut être interprété comme la preuve de moindre importance. La personne qui pense que les autres ne le trouvent pas important développe une image négative de lui-même, perd confiance pour se donner des droits dont celui d'exister et de se manifester dans ses différences.	la façon dont j'imagine que les autres perçoivent ma compétence a un fort impact sur l'image de nous-même et notre degré de confiance. Lorsque les compliments et les critiques portent sur le « faire », sur nos actions elles touchent notre perception de compétence ou d'incompétence (cf. les signes de reconnaissance).	pour s'accepter soi-même, il est essentiel de s'être senti accepté et aimé par d'autres et en premier lieu par les figures parentales dans l'enfance.
<i> Crainte interpersonnelle (peur)</i>	Être ignoré , abandonné	Être humilié , gêné, vulnérable	Être rejeté
<i>Impacts de notre perception de l'autre sur nos comportements</i>	plus l'autre est important à nos yeux, plus nous aurons tendance à communiquer avec lui, à lui demander de participer à nos activités.	si je trouve un individu compétent (à tort ou à raison) je vais lui faire confiance, lui confier des missions difficiles, lui déléguer des responsabilités.	perception hautement subjective, les personnes perçues aimables sont souvent celles avec qui nous sommes en « résonance », qui nous ressemblent.

3. Schutz et l'Intelligence Collective

W. Schutz part du postulat qu'une organisation produit d'autant plus des résultats élevés que son personnel se sent bien dans le climat qu'elle génère. Comme ce bien être dépend de la qualité des relations aux autres, on peut dire que les processus d'Inclusion, de Contrôle et d'Ouverture couvrent la dimension relationnelle de l'Intelligence Collective (voir les 3 dimensions de l'IC).

4. Pour aller plus loin

<http://elementhumain-france.fr/>

Trois livres de William Schutz : « Joy », « The human element », « Profound simplicity »