

LIVRE BLANC

DEVENIR UN MANAGER EN INTELLIGENCE COLLECTIVE



Incarner la posture de facilitateur dans
votre management

par


nicomak

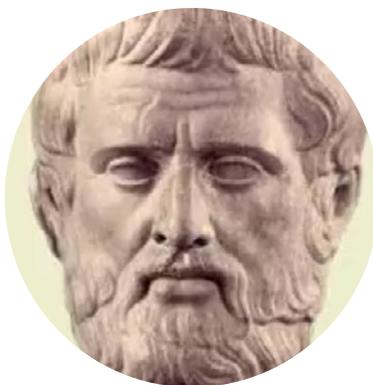
Le management collaboratif et les méthodes d'intelligence collective permettent d'instaurer des environnements de travail propices à la prise d'initiative et à l'accompagnement au changement.

POUR VOUS AIDER A DEVENIR
UN MEILLEUR MANAGER,
NOUS AVONS CRÉÉ
CE LIVRE BLANC.

SOMMAIRE



1. Pourquoi la compétence de facilitateur est importante à développer pour un manager ?.....page 3
2. En quoi la posture de facilitateur est aidante pour accompagner une équipe dans le changement ?.....page 4
3. Quelques chiffres sur le sujet..... page 5
4. Savoir-faire et savoir-être d'un manager en intelligence collective page 7
5. Une formation pour devenir manager en intelligence collectivepage 11



Aucun de nous ne sait ce que nous savons tous, ensemble.

- Euripide, dramaturge



DEVENIR UN MANAGER EN INTELLIGENCE COLLECTIVE



Vous êtes manager et vous souhaitez booster l'efficacité collective, renforcer la motivation et accompagner le développement des compétences de chacun ? L'intelligence collective est la méthode qu'il vous faut ! Et ce livre blanc va vous éclairer sur le sujet.

1. POURQUOI LA COMPÉTENCE DE FACILITATEUR EST IMPORTANTE À DÉVELOPPER POUR UN MANAGER ?

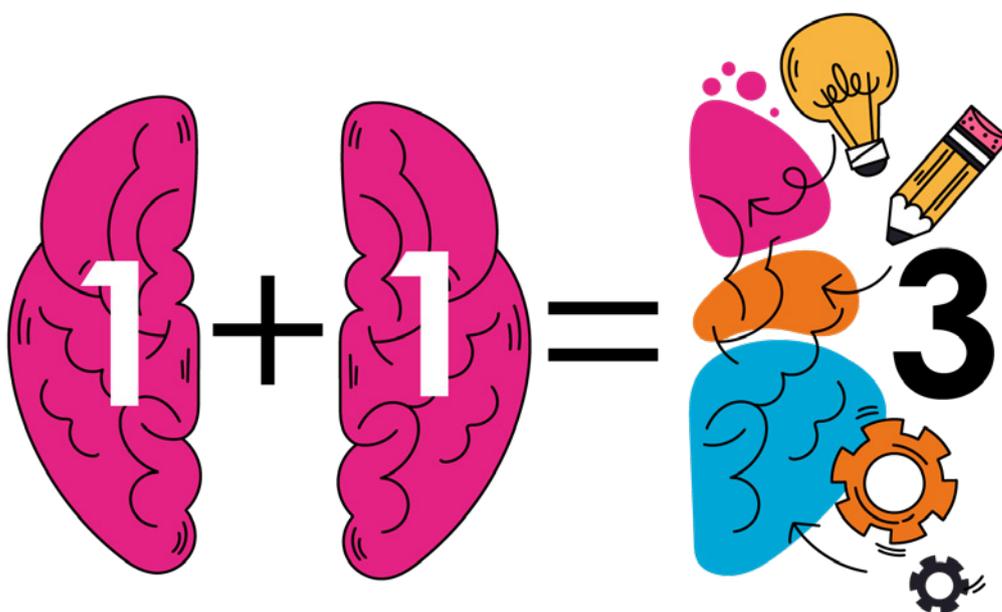
1 + 1 = 3. Oui, on vous le jure.

Comment ? Grâce à l'intelligence collective et à la facilitation.

La facilitation est la mise en place d'un cadre, de méthodes et de processus qui permettront au groupe d'opérer en intelligence collective. la collaboration impose donc des conditions . Un groupe ne peut pas de soi fonctionner en intelligence collective. Cette posture de facilitateur et les méthodes associées sont nécessaires. Voilà pourquoi un manager se doit d'être le facilitateur au sein de son équipe.

Cette compétence de facilitateur est importante pour tout manager qui souhaite garder une avance face à la concurrence et performer avec son équipe. Inutile de mobiliser 1000 personnes pour parvenir à l'objectif si le manager pense ses processus d'animation en amont et les mobilise à bon escient. Le manager facilitateur va aider à trouver des solutions à des problèmes plus complexes et des enjeux cruciaux pour l'entreprise.

Oubliez le 1 + 1 = 2 valable dans une culture du chef, et passez à la formule 1 + 1 = 3 dans une organisation où le manager est un facilitateur au service du collectif.



2. EN QUOI LA POSTURE DE FACILITATEUR EST AIDANTE POUR ACCOMPAGNER UNE ÉQUIPE DANS LE CHANGEMENT ?



Votre équipe subit un changement ? Votre organisation évolue rapidement ? En tant que manager, vous devez incarner cette posture de facilitateur pour accompagner votre équipe :

Embrassez la posture du facilitateur guide,

Clarifier sens et intention sont essentiels.

Les outils d'animation ne sont pas une finalité et il est indispensable de travailler avec méthode en partant du sens, du pourquoi.



Devenez le facilitateur architecte,

Tel un architecte, vous élaborez le déroulé des étapes du projet. **Vous pensez le process** au service de la finalité de l'objectif de la démarche et vous ne vous concentrez plus sur le contenu.

En cas d'imprévus ou de changements, c'est à vous d'être flexible et adaptable par rapport à votre équipe pour redessiner de nouveaux plans.



Soyez le facilitateur pilote ou capitaine,

Comme un pilote d'avion ou le capitaine d'un navire, le facilitateur est responsable du voyage du groupe en intelligence collective. Vous avez pour mission de **fixer le cadre à respecter**.

Recadrer est tellement plus simple et souvent non nécessaire quand un cadre a été établi. Vous mettez les participants en sécurité pour permettre au groupe d'**exprimer son plein potentiel**. Maîtriser quand il est nécessaire d'être en posture haute ou au contraire quand il est indispensable d'être en posture basse... autant de subtilités de positionnement essentielles à la réussite des ateliers.



Le facilitateur est un acteur clé dans l'accompagnement du changement et du quotidien.

3. QUELQUES CHIFFRES SUR LE SUJET



LES ÉQUIPES SONT PLUS IMPLIQUÉES LORSQUE LE MANAGEMENT EST COLLABORATIF



**CONTRE
SEULEMENT**



Si vous souhaitez donner un sens et une importance au travail de vos collaborateurs, misez sur l'intelligence collective !

*L'Anatomie du travail par Asana - Rapport Global 2023

LES COLLABORATEURS SONT EN ATTENTE D'UN SENS MARQUÉ DANS LEUR MÉTIER



ET



Alors, vous savez désormais comment fidéliser vos collaborateurs et attirer de nouveaux talents au sein de votre organisation.

** Enquête par l'école de commerce Audencia et la plateforme « Jobs that make sense » - Décembre 2021

*** Sondage Opinion Way pour l'Anact - Ouverture de la Semaine pour la Qualité de Vie au Travail - juin 2022

LES MANAGERS QUI DÉVELOPPENT UN STYLE DE MANAGEMENT TRÈS PARTICIPATIF SE DISENT PLUS ÉPANOUIS DANS LEUR FONCTION



ÉTONNAMMENT,
C'EST PLUS DE STRESS RESSENTI QUE



LE COLLABORATIF A UN IMPACT POSITIF SUR**



En adoptant l'intelligence collective comme méthode de management, votre équipe, mais vous aussi, gagnerez en épanouissement au travail !

* Sondage sur 3400 personnes par Workforce Institute de UKG, éditeur de solutions RH - 2023

** Étude d'Ipsos et d'OpenMind Kfé - 2018

4. SAVOIR-FAIRE ET SAVOIR-ÊTRE D'UN MANAGER EN INTELLIGENCE COLLECTIVE



Pour vous guider dans votre posture de manager de l'intelligence collective, voici ce qui fait partie du savoir-faire et du savoir-être de ce rôle :

Savoir déléguer et faire confiance

Un manager de l'intelligence collective doit **favoriser l'autonomie** de ses collaborateurs, en travaillant sur la maîtrise et les ressources individuelles et collectives, ainsi que sur les règles de fonctionnement.

La **délégation** est un moyen efficace de se libérer du temps et c'est surtout valorisant pour les membres de l'équipe de sentir qu'on leur fait suffisamment confiance pour se charger de missions importantes en toute autonomie.

Nous avons créé un jeu de cartes qui vous permet de travailler la délégation au sein de votre équipe.

Jeu de délégation par Nicomak
FAIRE EXÉCUTER - CONVAINCRE - CONSULTER - S'ACCORDER -
CONSEILLER - ÊTRE INFORMÉ - CONFIER



Expérimentez des processus qui génèrent **une dynamique participative faisant appel à la créativité**. Word café, chapeaux de Bono, innovation games... Travaillez ensemble vers un objectif commun lors de sessions créatives et stimulantes où une multitudes d'idées et de solutions fuseront !

Exemple des chapeaux de Bono pour animer une réunion dynamique

Concept : Quand nous analysons un problème, bien souvent, nous le faisons depuis une seule perspective. Il s'agit ici de la "pensée verticale". Le but des Chapeaux de Bono est de s'affranchir de cette pensée unique pour considérer d'autres options grâce à une autre perspective sur le problème posé.

Dans ce cadre, une émotion/perspective est liée à une couleur spécifique :



Blanc = neutralité



Rouge = émotionnel et intuitif



Noir = pessimisme



Jaune = optimisme



Vert = créativité



Bleu = analyse et synthèse

Application : Installez-vous en cercle et mettez une chaise au milieu de ce cercle. A tour de rôle, demandez à vos collaborateurs de choisir un chapeau (= une émotion/perspective) et de s'asseoir sur la chaise avec le chapeau sur la tête. Ils doivent maintenant s'exprimer depuis cette perspective.

Une personne ayant choisi le chapeau noir (pessimisme) peut par exemple énumérer tous les risques potentiels qu'il ou elle identifie. Une personne ayant choisi le chapeau jaune, au contraire, tentera d'imaginer le meilleur scénario possible. Afin d'examiner un problème sous toutes les coutures, veillez également à ce que tous les chapeaux soient enfilés au moins une fois.

Matériaux nécessaires : Six chapeaux aux couleurs mentionnées plus haut. Vous trouverez facilement des chapeaux de couleurs en plastique au rayon "fêtes" d'une grande surface. Si besoin, vous pouvez également choisir d'autres objets pour symboliser chaque perspective.



Le facilitateur en séance s'appuie sur la dynamique perçue en conscience :

- **Faible maturité** (indicateur : le silence est gênant). Le groupe va avoir d'un haut niveau de cadrage. Chacun a besoin d'être rassuré car est d'abord centré sur soi
- **Haute maturité** (indicateur : le silence est accueilli). Le groupe peut être poussé et sera disposer à coopérer davantage. Il est intéressant de donner la définition de la coopération : « dépasser ses propres intérêts pour intégrer ceux des autres. »

C'est tout l'art de la facilitation d'accompagner le groupe vers des conditions permettant un maximum d'ouverture et servant le groupe et non l'individualité.

Vous devrez savoir vous positionner selon les profils des membres du groupe :

- **Adapter votre discours** selon le profil de votre collaborateur (leader, suiveur, positif, négatif voire agressif...)
- **Recueillez les feedbacks de tout le monde** pour vous positionner en tant que leader bienveillant (espaces de discussions, boîte à idées...)
- **Créez des rendez-vous rituels**, afin de faire se rencontrer les membres du groupe dans des cadres moins formels qu'une réunion : petit-déjeuner, séance de sport...

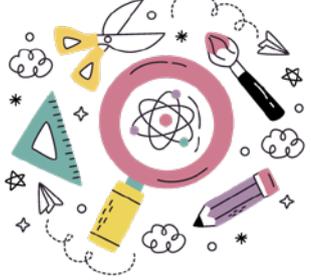
Ces leviers vous permettront d'être **plus conscient des forces et des faiblesses de votre équipe**. Vous pourrez ainsi instaurer le bon discours, dispatcher les bonnes missions à chacun, être indulgent et tolérant, travailler dans une bonne ambiance et au final manager une équipe aux performances accrues et reposant sur des bases solides.

Les 4 phases clés de l'IC : cadre-diverger-converger-arbitrer



CADRAGE
CADRE DE FONCTIONNEMENT
& CADRE DE SAVOIR-ÊTRE

Non-jugement, écoute, créativité, fonctionnement à plusieurs.
Un cadre propice pour que chacun puisse parler, qu'il n'y ait pas de frustrations.



DIVERGENCE
DÉFINITION DE
LA PROBLÉMATIQUE

C'est une période d'observation durant laquelle **l'objectif sera de fournir un maximum d'idées et de propositions.**



CONVERGENCE
FORMALISATION
DU PROJET

Les suggestions émises lors de la phase précédente vont être analysées et priorisées.
Les idées sont synthétisées, les plus pertinentes et faisables sont conservées.



ARBITRAGE
POUR LA DÉCISION
ET LE PASSAGE
À L'ACTION

C'est la phase où il faut trier, classer, hiérarchiser et prioriser les propositions.
Toutes les bonnes idées ne peuvent pas être conservées, c'est à vous d'arbitrer selon la faisabilité, l'originalité, l'efficacité et la rentabilité.

Un bon manager utilise l'écoute attentive ou active et la bienveillance. Connaître les avis et les opinions des membres de son équipe est important pour comprendre les émotions de chacun. En étant humble et bienveillant, vous allez créer une connexion émotionnelle et favoriser l'entraide dans votre groupe de travail.

6 conseils Nicomak pour développer une écoute active

NE VOUS CONTENTEZ PAS D'ÉCOUTER : POSEZ DES QUESTIONS



REFORMULEZ CE QU'A DIT VOTRE INTERLOCUTEUR.ICE POUR ÊTRE SÛR.E D'AVOIR BIEN COMPRIS



OPEZ POUR UNE ATTITUDE CALME ET SEREINE EN TOUTES SITUATIONS



NE VOUS LAISSEZ PAS DISTRAIRE PAR VOS PENSÉES OU L'ENVIRONNEMENT EXTÉRIEUR



MAINTENEZ LE CONTACT VISUEL



ADOPTÉZ ACTIVEMENT UNE POSTURE DE NON-JUGEMENT : SOYEZ ATTENTIFS À VOS PRÉJUGÉS ET BIAIS POUR LES DÉCONSTRUIRE



5. UNE FORMATION POUR DEVENIR MANAGER EN INTELLIGENCE COLLECTIVE FINANÇABLE PAR MON COMPTE CPF FORMATION



Vous êtes désormais convaincu que pour vous améliorer en tant que manager, l'intelligence collective est essentielle ?

Pour adopter une posture de facilitateur et ainsi impliquer vos équipes qui deviendront plus performantes et se sentiront bien au travail, nous vous proposons une formation certifiante sur 4 jours.

Les références de Nicomak en formation

Nicomak est une référence en termes de facilitation de groupe et s'appuie sur des modèles éprouvés et adaptés.

Certifié ISO 9001:2015, notre organisme respecte les normes permettant d'assurer la mise en place de solides processus de contrôle de la qualité. Ses exigences définissent de quelle manière il convient d'établir, de mettre en œuvre, de tenir à jour et d'améliorer en continu un système de management de la qualité.

Notre taux de satisfaction client sur nos formations management des organisations en 2023 est de **96%***.(*Résultats obtenus auprès de 474 personnes formées)

Nicomak est également **certifié Qualiopi** pour ses actions de formation. Nos prestations ont été évaluées et jugées conformes aux caractéristiques énoncées dans le référentiel de certification et au programme de certification selon le Référentiel national sur la qualité des actions concourant au développement des compétences.

En plus, notre formation « Devenir manager en intelligence collective » peut être **100% finançable par Mon Compte Formation (CPF)** ! N'hésitez pas à en profiter directement depuis votre espace : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-prive/html/> Ou encore par votre OPCO ou France Travail selon votre cas de figure.





JOUR 1 : LES FONDAMENTAUX DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

1. Expérimenter des outils d'intelligence collective

- Expérimenter des processus générant une dynamique participative visant un objectif commun : Word café, débat mouvant, chapeaux de Bono, innovation games.
- Identifier collectivement les bénéfices, contraintes, conditions de succès

2. Comprendre les spécificités du management collaboratif et de l'intelligence collective

- Qu'est-ce que la facilitation de groupe ? Qu'est-ce que le rôle de facilitateur ?
- Intégrer les différences avec le management traditionnel et le management collaboratif via l'intelligence collective
- S'appropriier les différents styles de management
- Comprendre les éléments indispensables à la mise en pratique de ce management.



JOUR 2 : LES MODELES DE MANAGEMENT COLLABORATIF

1. Diagnostiquer les freins et les leviers pour accroître le management collaboratif – modèle SLAC ET Jurgen Appelo

- Développer la Confiance en construisant les espaces de discussion pour aborder les enjeux de l'équipe (Sens, Liens, Activités, Confort)
- Favoriser l'Autonomie en travaillant sur la maîtrise et les ressources individuelles et collectives, ainsi que sur les règles de fonctionnement
- S'appropriier l'outil des 7 niveaux d'autonomie en l'appliquant sur des relations managériales concrètes
- Découvrir le concept de lignes de flottaison et sa valeur ajoutée dans le management de l'autonomie
- Promouvoir la coopération en identifiant les projets sur lesquels les membres de l'équipe peuvent travailler ensemble

2. Intégrer la facilitation et l'intelligence collective

- Structurer les instances grâce à la méthode ICO : comment et quand ? (limite?)
- Construire sa boîte à outils d'inclusions et de déclusions : des inclusions pour faire connaissance, pour se mettre en énergie, pour rentrer dans le sujet...
- Animer des réunions participatives et concrètes

3. Explorer d'autres modèles de gouvernance

- Expérimenter la décision par consentement et l'élection sans candidats.

JOUR 3 : LE DESIGN D'ATELIERS COLLABORATIFS



1. Expérimenter la dynamique divergence- émergence-convergence

- Des méthodes pour créer, idéer
- Des méthodes pour décider
- Des méthodes pour l'analyse, le bilan, pour compiler les retours d'expériences
- Des méthodes pour penser le futur souhaitable

2. Expérimenter le Design Thinking

- Expérimenter les étapes du processus double diamant sur un projet concret

JOUR 4 : LA POSTURE DE MANAGER COACH

1. Développer sa posture de manager coach pour accroître la motivation et développer les compétences

- Challenger sa posture pour donner l'impulsion du changement : point d'activité, accompagnement projet ou entretien d'évaluation
- S'entraîner autour de protocoles de coaching via des temps de co-coaching..

2. Formaliser son plan d'actions de manager collaboratif

- Définir des objectifs réalistes en fonction de son équipe et de son activité
- Identifier les actions concrètes à réaliser pour atteindre les objectifs
- Formaliser une carte mentale pour favoriser l'ancrage des enseignements

1 SÉANCE DE COACHING INDIVIDUEL À DISTANCE + 1 SÉANCE DE CO-COACHING EN AUTONOMIE



Modalités de certification

Modalités d'évaluation

- Exposé professionnel sur retour d'expérience en contexte opérationnel, remis à l'écrit avec soutenance orale.
- Mise en situation avec soutenance orale

Convoqué par l'organisme responsable des épreuves d'évaluation, le candidat est invité à présenter son plan d'actions professionnel devant le jury professionnel d'évaluation, à distance par visioconférence.

La certification se déroule en 2 parties

- **1^{ère} partie de 40 minutes** : Présentation du projet professionnel sous forme d'exposé du retour d'expérience dans le contexte opérationnel. L'apprenant présente une analyse de ses pratiques managériales, son projet professionnel, ses objectifs d'évolution et le plan d'actions collaboratif mis en œuvre. Le candidat s'appuiera sur un support de présentation de type PowerPoint. Puis séquence de questions – réponses invitant le candidat à développer certains points et à fournir des éléments complémentaires.

- **2^{ème} partie de 15 minutes** : Mise en situation d'entretien de feed-back individuel avec soutenance orale. Un scénario décrivant le contexte, l'objectif de l'entretien et le profil du collaborateur est soumis au candidat-manager. Il est demandé au candidat-manager de mener l'entretien de façon structurée en appliquant les conditions de la collaboration. Un évaluateur interagit avec le candidat, jouant le rôle du collaborateur.

C'ÉTAIT « DEVENIR MANAGER EN INTELLIGENCE COLLECTIVE »

Rédigé et offert par Nicomak.

Pour toutes questions sur le sujet,
contactez-nous :



contact@nicomak.eu



+33 (0)4 79 75 76 29



www.nicomak.eu

Après la lecture de ce livre blanc,
posez-vous quelques questions :

- Quels sont les outils d'intelligence collective adaptés à mon équipe et au fonctionnement de mon organisation ?
- Quelle est ma posture managériale actuelle ? Comment devenir facilitateur ?
- Comment instaurer et animer une culture de l'intelligence collective dans mon entreprise ?