



Table ronde du 21/11/14 Animée par :

Sandra DUBOULOZ Maître de conférences [Université Savoie Mont-Blanc](#)

Sur le thème :

« Comment travaillerez-vous demain ? Tour d'horizon des pratiques innovantes »

Avec comme intervenants : (de gauche à droite sur la photo)

- **Cérice GREZE** : Directeur d' [OCALIA](#)
- **Dominique GARRET** : Président de [Manager Collaboratif Asso.](#)
- **Marine LAVIEC** : Gérante d' [ANDALMA](#)
- **Sandra DUBOULOZ** : Dr. En Sciences de Gestion – IUT Annecy, Dpt. GEA
- **Jean-Marc REYDET** : Directeur d' [ALPEGE ZENITH](#)
- **Hendrick MONNIER** : Consultant-Formateur [hélios Consult](#)

Intervention de Dominique GARRET : Auteur du « [Lexique du Management](#) »

Préambule :

Comme promis à plus de cent participants et pour offrir du contenu à valeur ajoutée pour tous les internautes

L'intervention ci-dessous intègre de **nombreux liens sur des termes et concepts du management**

Certains vous permettront d'accéder gracieusement à de multiples supports dont :

vidéos de Conférences, Ateliers + **jeux...**

Intro :

Pour répondre au thème et à vos attentes je vais **traiter du « Collaboratif »** Car :

C'est à la fois un état d'esprit, ainsi que des méthodes et outils mais aussi de la stratégie ;

De plus, **les comportements liés au collaboratif favorisent l'emploi et le développement économique.**

Chacun peut donner des dizaines de définitions et exemples de réussites, du « Collaboratif ».

Alors pourquoi ça ne marche pas, tout le temps ?

Pour illustrer mon propos je reprendrai la devise de l'association que je préside « Manager Collaboratif Asso. » et ce qui en a fait notre concept, éthique : **Être + Avoir + Faire = Ensemble !**

Nombre de nos membres collaborent aussi hors de l'association, sans avoir de dépendance hiérarchique et parfois en synergie, sans être rétribués. Pourtant nous sommes tous des professionnels de différents métiers !

C'est là toute la force du collaboratif, il suffit de vouloir et de faire à plusieurs.

Constats :

L'humain est une espèce grégaire (vie en groupe). nul ne vit en totale autarcie (même à la Trappe près d'ici) et plus personne ne restera, toute une vie, sur une seule activité professionnelle.

Le collaboratif c'est ce qui a préservé l'humain et assuré son évolution car :

1°- la nature ne l'avait **pas pourvu de protection efficace**, comme une carapace, **ni d'arme naturelle**,
Comme des crocs, cornes... Et en plus, **l'humain, ne court pas vite.**

2°- Nos faiblesses nous ont amené à **Compenser par la Réflexion => Intelligence...** et en Groupe !
D'où le besoin d'**innover** pour créer, notamment selon les **priorités** décrites par **Maslow**.

Résultats = Nous avons supplanté les autres espèces (voir le **paradoxe du poulpe**)
Et dans certains cas soumis la nature. **Donc tout est faisable, Pour vous, aussi !**

Grégaire + Innovant : Ces 2 caractéristiques de notre espèce font ce qu'elle a été et ce qu'elle va devenir
Et rappelez-vous que de nombreuses espèces collaborent naturellement, par intérêts mutuels...

Pourquoi ça ne marche pas tout le temps ? C'est que de nombreux individus et groupes ont préféré l'égoïsme à l'altruisme, donc la discorde ! Qui est la fin d'une évolution valorisante pour chacun et le début des conflits pour s'approprier les biens des autres ou pire de les asservir...

Définition :

Nous pouvons maintenant décrire - Ensemble - ce qu'est le « Collaboratif » Et Comment ça marche :

Le collaboratif est inné, dans nos gènes. Donc nous le pratiquons **tout le temps**, mais, quand on veut, quand on peut, pas toujours avec les mêmes personnes, ni pour les mêmes motifs et objectifs...

Tout dépend de nos **motivations** et à plusieurs nous avons davantage de possibilités pour **maitriser**, le **temps**, l'**espace**, notre **environnement** et toutes les autres **difficultés**.

Donc les atouts du collaboratif sont :

- a) Facile car naturel et rapide car compréhensible donc plus spontané !
- b) Plus fort et plus loin car à plusieurs !
- c) Plus gratifiant donc motivant et pour tous ! => C'est l'incitation à recommencer = CQFD

Nous avons évoqué : 2 éléments fondamentaux la **motivation** et l'**innovation**, sujet de la Semaine de l'Entreprise...

La Motivation : C'est le plus formidable levier pour engendrer la **Volonté d'entreprendre**, d'innover, de créer et logiquement avec un plaisir généré du fait des réussites. Le problème c'est que nos motivations, individuelles et de groupe changent tout le temps ! **C'est là que les Bons Managers Font la Différence !**

L'Innovation : **Sans Management Collaboratif il n'y a pas d'Innovation !** Ni managériale, ni organisationnelle, ni technologique, ce manque créant des carences, obstructions en : Réflexion, décision, moyens et organisation, etc.

Le Management est le parent pauvre de l'innovation = Deux chiffres : (Sondage IFOP Enquête Accenture/Right.com 2013)

- 5% seulement des effectifs sont impliqués = Comment sont considérés les autres collaborateurs ?
- 10% du temps, y est consacré, en entreprise = Pourquoi, manque d'idées, de temps, de volonté, les 3, ou ?

Que diraient, Einstein, Deming et les autres référents aujourd'hui disparus et depuis bien longtemps ?

« Avec des moyens démultipliés, vous n'avez pas suffisamment optimisé nos concepts et vos pratiques, C'est insensé ! »

C'est donc là que doit se faire le changement et par le collaboratif pour innover !

Solutions :

Reste à savoir comment faire du « Collaboratif » ? Mais C'est évident quand on sait : **1= avec qui ; 2= comment :**

1- Qui ? = Tous doivent être **impliqués** et pas seulement **concernés** (voir **Métaphore de l'Omelette au lard** dans l'article « Motivation »)

- **Dirigeants** de préférence **actionnaires**
- **Managers** : **d'équipes** = Psychologues et de **Projets** = Qualifiés
- **Ingénieurs** : Innover, du rêve à la réalité !
- **Sc. du Personnel** et non **RH** : l'humain n'est pas une ressource !
- Tous autres : TICC ; Com, MKT, FDV, Juristes, administratifs et financiers, etc.

Et pour **réussir** = **2 principes** Simples et Efficaces :

1^{er} principe : Il se base sur **les plus anciens dans l'organisation** :

Ils ont les Expériences => car ils ont conçu, fait évoluer... Donc **ils peuvent inculquer aux nouveaux** :

- **L'esprit et pratiques « Maison »** qui ont fait la réussite, y compris sur des difficultés fédératrices des énergies ;
- **La spécificité des produits et services**, qui doivent avoir comme objectif de pérenniser des activités de qualité...
C'est-à-dire **Tout ce qui a fait la Réussite Passée ! Image, Renommée, etc. = Fond de commerce**

2^{ème} principe Il concerne **les plus qualifiés** : Quid des **générations, BB, X, Y, Z** et après ?

Quel que soit leur âge ou ancienneté et dans tous les domaines, de la production à la gouvernance en passant par toutes les autres activités, **Ils « Se » doivent de transmettre, non pas leurs savoirs mais les fruits de leurs connaissances**. Objectif : Qu'ils puissent se coordonner avec les autres afin de réussir, encore mieux !

C'est la métaphore du **don à valeur ajoutée** : A celui qui n'a rien il faut **donner du blé au lieu du pain** et à celui qui a faim **une canne à pêche au lieu d'un poisson**.

2- Comment ? => Voyons maintenant pour les pratiques :

2.1- Puisque la relation entre humains est primordiale **Comment conforter des Relations Durables de Qualité ?** :

2.1.1- **Choisir les lieux propices** = Où ? :

Exemples

- **Espace collaboratif** = **Obeya –Room** à condition de ne pas se transformer en War-Room. Voilà encore une pratique de communication qui bien utilisée peut être efficace, d'autant que dans cet espace on peut y installer un « **Calendrier d'humeurs** » et pas un tableau à délation ! Choisir l'espace de **Travail collaboratif** = Coworking différent de « **Open space** » = Qui, lui, est souvent synonyme d'échec car chaque individu a besoin d'un minimum d'espace vital pour son intimité, sinon c'est la porte ouverte aux RPS – Risques Psycho-Sociaux.
- **Groupes de Réflexion** = Think-tank : Au « Container » je préfère un jardin d'agrément qui favorise les échanges. Ces groupes, avant d'être des lieux sont des envies de se retrouver pour extrapoler ou œuvrer selon le cas.
- **Réseaux Sociaux** dont **RSE**, + **Microblog**; + **Clavardage**... Pas pour les soi-disant amis mais s'informer ! Et là l'espace est virtuel. Attention, même si le RSE permet de se libérer de messageries classiques, dont spam, il favorise le repli sur soi de bien des groupes en communautés qui peuvent devenir exclusives des autres...

2.1.2- **Quelles sont les Pratiques de Communication les + Efficaces ?** : Exemples

- **Narration** = **Storytelling** : Nous sommes tous des conteurs d'histoires et tout le monde apprécie... lâchez-vous !
- **Réflexion conceptuelle** = **Design thinking** = Faire des **schémas, croquis**, c'est simple et efficace.
Le « Petit Prince » de Saint Exupéry dirait aujourd'hui « *Dessines moi le collaboratif !* »
- **Visites de terrain** = **Gemba walk** : Pas le passage, annoncé, du PDG pour épater la galerie... Ni de flicage avec le petit chef à coté... mais des dialogues pour savoir réellement si chacun va bien ou pas ! Et comment il peut améliorer son quotidien pour lui et l'organisation. Objectifs = Lutter contre les dysfonctionnements, les gaspillages ; les RPS et savoir : Quelles sont les attentes des clients et fournisseurs, etc.
- **Outils adaptés** = aux personnes, activités et moyens, surtout ceux du **système d'information** ex : **XRM +GED +BYOD** ; Le principe commun est la mutualisation. Pour les 2 premiers de l'information, de manière sélective ou multidimensionnelle, le troisième concerne les outils liés au numérique et pas seulement le PC...

2.2- **Comment manager Autrement** => **Altermanagement** + participatif ex : Scop.

Voilà les concepts de management que nous préconisons, y compris nouvelles versions... :

- **Habilitation** = **Empowerment** = donner du pouvoir mais en contrepartie il faut = Aptitudes et Acceptation !
- **Bunsha** = Diviser les trop grosses structures en cellules + vivantes, pragmatiques et performantes de proximité, Tant sur les décisions, la fabrication, la vente... A l'inverse de la centralisation, cette pratique contribue fortement à la satisfaction de tous les partenaires dont les clients et à la performance des organisations.
- **Pragmanagement** = **Effectuation** : Le principe, surtout pour créer une nouvelle activité :
=> 1 Idée motrice + Risques acceptables + Moyens disponibles + Adaptations dans la durée
Et si ça ne marche pas = Rapidement se reconvertir
- **Auto-organisation** = Adapté aux Fourmis, pas pour l'humain. Nous préférons le mode « **Holon** » ci-dessous !
- **Holarchie/Holocratie** = Ce sont des personnes ou organisations, indépendantes, qui décident de concevoir un partenariat, qui peut être oral mais de parole... Elles contribuent en y mettant des moyens, pour atteindre un objectif commun = ce qui leur crée : Droits et devoirs ex : Grappe d'entreprises, Groupement de marchés, etc.

La recette pour réussir c'est toujours :

Privilégier l'Humain dans la **Conduite du changement** par **l'amélioration continue**

2.3- **Vous vouliez des pratiques innovantes et pour créer** en voici quelques exemples :

- Pour innover = **Veille+IE** + **Idéation** + FabLab + Co-conception ;
 - Pour lancer une activité = **Financement participatif** = Crowdfunding et un statut ex : Scop, SAS
 - Pour assurer la réussite = **Management par projet** dont : Agilité et **BSP, EO, Lean, LAMDA**,
- Et les règles, **normes** doivent aussi se concevoir comme des opportunités, pas que des contraintes...

Ce ne sont pas les méthodes et outils qui manquent
Pourquoi, Comment, Avec Qui++++

Mais quand on sait :
C'est beaucoup plus facile de choisir ... 1 visse ou un clou !

Pour ça il y a la vieille recette de l'**hexamètre de Quintilien**, revu par Rudyard Kipling et reformulée par le « **Questionnement Générique Organisé** » = **QPQQCOC** C'est un outil simple, bien que complet et très efficace Car vous pouvez l'utiliser quasiment pour tout projet et situation professionnelle ou privée et configuration, sous forme logicielle ou sur un morceau de nappe en papier, etc. (voir les différentes matrices)

Conclusion :

En conclusion = Nous avons Les réponses à la question du thème de cette table ronde :
« Comment travaillerez-vous demain ? Tour d'horizon des pratiques innovantes »

➤ **Les pratiques innovantes d'aujourd'hui, c'est fait !**

Vous avez eu un large panel et c'est selon l'environnement et surtout la personnalité de chacun pour y apporter sa plus value en cohérence pour son métier avec ses aptitudes et moyens...

➤ **Mais demain n'est pas aujourd'hui**

Avec le temps il vous faudra inventer de nouvelles pratiques, y compris selon la [loi de Confucius](#)...

Innover de préférence **en mode collaboratif** ce qui est aussi le **principe de base du Développement Durable** qui inscrira votre démarche et résultats dans la durée pour être profitables à tous !

Et pour y arriver, tant qu'il y aura 2 êtres vivants, au moins, vous pourrez envisager le Collaboratif car :

- **C'est inné, simple, peu couteux, fédérateur, efficace, gratifiant donc motivant.**
Mais encore faut-il le vouloir individuellement ⇔ et ⇨ **collectivement = CQFD !**
- **C'est une formidable pratique fédératrice** qui permet :
 - de lutter contre les gaspillages, RPS, la [manipulation](#), [mobbing](#), etc. et favorise le bien être au travail.
 - l'insertion, la reconversion professionnelle, le dialogue, la solidarité, l'innovation, la création, etc.
- = **Toujours échanger dans le respectueux mutuel** => **Influencer = oui** - **Manipuler = non !** => Mentalisme !?
- **Tous ceux qui ont réussi à mettre en place le « Collaboratif » ont gagné sur tous les tableaux :**
Qualité de vie => santé +Développement personnel +Performances des organisations.
Voir les multiples exemples d'entreprises en France dont : **FAVI, Inov-On et SOGILIS**
- **Le potentiel du Collaboratif est sans limite** = Alors pourquoi se priver ?
Soyons naturels en attendant de devenir heureux et **riches de... nos échanges** comme aujourd'hui !

Merci à tous car vous m'avez permis de me recentrer sur mes priorités en voulant transmettre sans contrepartie.

ET cerise sur le gâteau pour les nouvelles pratiques collaboratives :

Nous espérons que cette présentation vous a plu. Comme vous pourrez toujours le vérifier, parler la langue de l'autre favorise la compréhension et le management en est une de différents dialectes. C'est pourquoi celui qui s'exprime se doit de donner des explications sur les termes et concepts qu'il utilise, par respect pour son auditoire.

C'est ce que nous avons tenté de faire, pour vous, avec une pratique, elle aussi nouvelle « [Beauscript](#) » = « Beautiful script ». Voir le lien pour les détails. C'est du Globish à la française. Cette pratique s'inspire du Storytelling + Design thinking mais pour de l'écrit. Afin de faciliter la lecture des autres. Objectif, pour vous : Etre attrayant pour être lu et si possible apprécié...

Attention : Même si un sapin de Noël bien décoré est joli, n'en faites pas trop. Mais suffisamment pour éviter la tristesse de trop nombreux supports, rapports et autres méls en, noir sur blanc, comme un faire-part mortuaire... et texte brut, obligeant à tout ou ne rien lire...

L'œil et le cerveau de chaque lecteur feront la différence. C'est prouvé et si vous en doutez, faites les 2 [Tests](#) => Aptitudes mentales !

Et si vous voulez en **profiter davantage**, **partager**, consultez le site : www.manager-collaboratif-asso.fr

Citations :

« *Exister, c'est coexister* ». Gabriel Marcel

« *Aucun de nous ne sait ce que nous savons tous, ensemble* » Euripide,

« *On peut, à force de faire confiance, mettre quelqu'un dans l'impossibilité de nous tromper* » Joseph JOUBERT