



Le leadership collaboratif

Qu'est ce qui fait que une collection d'individus ait envie de travailler ensemble et vont créer un ciment, une colle tellement forte que la solidarité, la cohésion peut éventuellement compenser un certain moment un manque de talent.

Qu'est-ce qui fait que des équipes performant ?

3 types d'équipe :

- **L'équipe d'experte** : chacun dans son domaine est extrêmement maîtrisant mais il y a peu de connexions. Cette équipe fonctionne en silo. Chacun est très compétent dans son domaine, mais il n'y a pas de communication, de relation, de prises en compte des nécessités de l'autre.

- **L'équipe coopérative** : L'équipe coopère : elle travail les uns à côté des autres. Etape intéressante qui veut qu'il y ait des connexions qui soient organisées mais ces connexions fonctionnent toujours en silo. Etape qui ne doit être qu'intermédiaire alors qu'on se contente trop de s'arrêter là, en qualité de manager. Mon travail en qualité de manager n'est pas de connecter des silos.

- **L'équipe collaborative** : C'est là qu'on va chercher la performance. Parce qu'avec ce mode de fonctionnement on crée l'équipe crée de la valeur ajoutée. "Le tout est supérieure à la somme des uns." Les individus deviennent interconnectés et orientés vers le même objectif. On parle de performance collective. On additionne pas seulement la compétence des individus. Ici il y a plus que de la connexion. Il y a de la synergie qui permet d'obtenir des résultats

Vous êtes tous dans des équipes, dans des groupes. Posez-vous la question d'où en est votre équipe ou plutôt vos équipes. Car nous appartenons tous à plusieurs équipes. Est-ce que vous êtes organisés pour obtenir des résultats ou simplement pour donner le meilleur ?

Comment est-ce qu'on crée cette dynamique ?

C'est l'énergie. Or on porte atteinte à l'énergie quand on est à la recherche de la perfection. On perd du temps, on démotive, on déresponsabilise... On perd en efficacité

l'imparfait efficace VS le parfait inefficace.

Il y a beaucoup de gens qui sont dans du parfait inefficace, qui sont en recherche de perfection, du détail, du petit souci, etc. La perfection nous bloque. D'ailleurs qu'est-ce que la perfection, à part une notion subjective. Personne ni rien n'est parfait. Alors, pourquoi perdre ce temps et cette énergie.

L'imparfait inefficace nous libère car elle nous autorise à ne pas être parfait, voir même à se tromper ou faire des erreurs. Et si on va plus loin, les succès ne sont-ils pas la résultante d'une succession d'erreurs. Ce postulat nous permet d'oser essayer, expérimenter.

Quand on parle aujourd'hui de performance collective il faut bien distinguer d'un côté le leadership et de l'autre côté le membership.

Votre rôle de manager c'est à la fois développer du leadership mais surtout développer du membership.

Le leadership, le cadre doit créer de l'énergie. Mais de l'énergie positive. Il doit faciliter, orchestrer, mettre en relation, organiser.... Il doit être dans la motivation de ses agents. C'est un travail de l'ombre qui nécessite parfois que le cadre s'efface par rapport aux membres de l'équipe. Est-ce que vous en tant que leader, vous créez de l'énergie positive autour de vous ?

Dans beaucoup d'organisation il y a un excès d'attention sur le leadership.

Il y a beaucoup de gens qui se positionnent comme leader qui se voudraient leader mais qui n'en ont pas les attributs ni les comportements. Eux ne **créent** pas d'énergie, ils **coûtent** de l'énergie.

Le membership c'est comment je transforme l'énergie en actions. Comment je leur transmets mes intentions et mes ambitions. Comment je leur demande de mettre en oeuvre mes vœux, comment j'arrive à les mobiliser ? Comment je fais en sorte que chaque agent se sente un maillon indispensable dans l'équipe. Et moi, en tant qu'agent est-ce que je coûte de l'énergie à l'équipe ou est-ce que j'en rapporte ? Le membership va favoriser l'autorégulation du groupe.

Toujours dans vos équipes, est-ce que le leadership est assez puissant pour créer de l'énergie et est-ce que les memberships sont assez puissants pour le transformer en actions ?

L'énergie créée par le cadre est une énergie verticale. Elle doit être travaillée sur deux axes principaux.

• **Le ASK ou lieu du Tell.** Le chef d'aujourd'hui n'est plus un sachant. Il ne doit plus ordonner et aller dans le détail. Il doit être dans l'autonomie, dans la suggestion, dans l'invitation. Fini le temps de l'exécutant qui n'a plus qu'à appliquer les directives car le chef donnait déjà toutes les consignes et même les solutions. Le ask implique l'agent. Quel est ton avis, comment tu pourrais-le faire, Quelle est la meilleure solution ?...

• **L'appel aux émotions plutôt qu'à la raison.** QE VS QI. Les agents veulent avoir une plus-value quand ils mettent en oeuvre. Ils ont besoin de réfléchir et de se reconnaître dans les missions. Ils veulent apporter leur plus-value à l'équipe. L'émotion est contagieuse, l'enthousiasme est contagieux. L'énergie est contagieuse. Il faut plus que travailler avec la raison, il faut travailler avec le cœur, de l'envie, de la passion...

Différents types d'équiper dans une équipe , le but est de les transformer pour aller vers le meilleur :

• **Les preneurs** : Ils viennent, ils prennent. Ils ne redistribuent pas. Très égocentriques, individualistes. Je fais mon job et je ne donne rien de plus

• **Les négociateurs** : je veux bien apporter de l'aide, m'investir sur tel dossier, mais qu'est-ce que j'aurai en retour. Qu'est-ce que j'ai à gagner ?

• **Les donneurs** : toujours de bonne volonté. Comment je peux faire pour vous aider. Ils donnent du temps, de l'énergie. Très sympathiques et très esprit corporate

• **Les boosters** : donnent de la créativité et de l'inspiration. Charisme. Suscite de l'écoute et l'admiration. Capable d'emmener du monde avec lui. Peuvent aller jusqu'à être des bridgers c'est à dire capable de créer des ponts entre les uns et les autres (équipes, personnes). Ils créent des alliances, ils sont là en soutien et on peut compter sur eux.

Comment faire fonctionner la colle : 2 cadres

• Internes au groupe :

- objectifs communs à établir
- Cadre communs (règles)
- confiance mutuelle

• Externe au groupe

- Sens de la mission : le Pourquoi je travaille
- Les valeurs
- La fierté d'appartenance