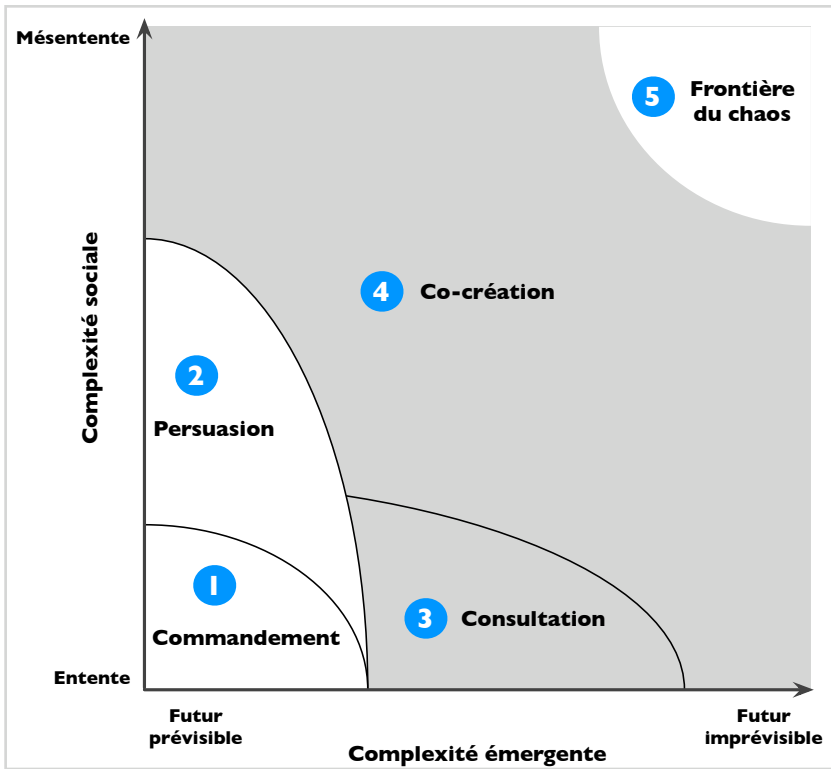


Dans un environnement complexe, il faut se parler et collaborer!

Le schéma ci-contre permet de déterminer dans quels contextes la collaboration peut se montrer essentielle. C'est dans ces cas (zone colorée en gris) que le travail de design et d'animation de processus de collaboration qu'offre Grisvert prend toute son importance.

Quelles sont les principales étapes d'une démarche de collaboration? D'abord, il faut se poser les bonnes questions! Ensuite, il faut établir les différentes étapes qui mèneront à un projet ou à une réponse (c'est ça, le processus de collaboration). Enfin, il faut inviter les bonnes personnes à participer à la démarche et accepter que « ceux qui participeront sont ceux qui devaient participer et ce qui arrivera est la seule chose qui pouvait arriver »!



1- Commandement



« Voici ce qu'il faut faire. C'est notre vision. Adoptez là ou reconsidérez votre avenir parmi nous. »

Quand nous sommes certains de ce qu'il faut faire et que les différentes parties s'entendent sur la décision à prendre, il n'est pas toujours nécessaire de travailler de manière collaborative.

Il faut toutefois se questionner sur la qualité de l'information sur laquelle repose la décision et sur le réel niveau d'entente au sein du groupe. On croit souvent les choses plus simples qu'elles ne le sont vraiment!

Outils : conférence de presse, mémo interne, communiqué.

2- Persuasion



« Nous avons la solution. Voyons si nous pouvons vous en convaincre. »

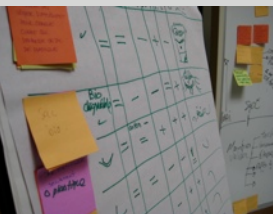
Parfois, la marche à suivre peut paraître assez évidente pour des leaders et des gestionnaires, mais l'être moins pour le reste des membres de l'organisation. Une telle situation peut causer beaucoup d'insatisfaction et de résistance au changement.

C'est dans de tels contextes que travaillent la plupart des consultants en gestion du changement.

Outils : documents d'information, séminaires de formation, formation (à distance et classe), tutorat.

Parler, c'est marcher devant soi.
Raymond Queneau

3- Consultation



« Quelle vision les membres du groupe souhaitent-ils que nous adoptions? »

Les membres d'un groupe ou d'une équipe de travail partagent une vision commune, mais les variables de l'environnement dans lequel ils évoluent peuvent changer rapidement et leur évolution est imprévisible. Il est alors impératif de se doter d'outils et d'habiletés qui permettront au groupe de prendre rapidement des décisions éclairées en fonction de l'émergence de nouvelles informations.

Outils : planification par scénarios, laboratoire de l'innovation, veille stratégique, communautés de praticiens.

La meilleure façon de ne pas avancer est de suivre une idée fixe.
Jacques Prévert

4- Co-création



« Créons le futur que nous désirons individuellement et collectivement. »

Tout n'est pas toujours noir ou blanc! Il existe une large zone grise qui se caractérise par des niveaux de complexité moyens à élevés. Les différentes parties ne s'entendent pas sur ce qui devrait être fait ni sur ce qui devrait être prioritaire et le futur est imprévisible et incontrôlable.

C'est en permettant aux gens de définir ensemble une vision commune de ce que leur futur devrait être et de cristalliser cette vision autour de projets concrets qu'un groupe ou une organisation peut aujourd'hui réussir à tirer son épingle du jeu avec succès.

Outils : processus de collaboration tels que Forum ouvert, World café, Art de l'accueil.

5- Frontière du chaos



Quand le futur est hautement imprévisible et que les parties prenantes sont loin de s'entendre, le système peut être à la limite de l'éclatement.

Idéalement, c'est avant d'en arriver à ce point qu'il faut penser à s'ouvrir à la collaboration!

Nous ne pouvons espérer résoudre un problème complexe au niveau de conscience où il a été créé.
Albert Einstein

Sources et références:

Fifth discipline fieldbook, (Senge et al.) et de Ralph Stacey's Agreement & Certainty Matrix (www.change-management-toolbook.com/Default.aspx?tabid=487)

Photo 1: flickr.com/kurtz433/

Photo 2: flickr.com/tsmyther/

Photos 3 et 4: J-S Bouchard

Photo 5: flickr.com/antitezo

grisvert

Design et animation de processus de collaboration
3175, chemin de Quatre-bourgeois, bureau 375
Québec (Québec) Canada G1W 2K7
+1 (418) 609-5285 / www.grisvert.com



Jean-Sébastien Bouchard
Associé fondateur
(418) 609-5285
jsb@grisvert.com



Philippe Dancause
Associé fondateur
(418) 654-6852
philippe@grisvert.com

Nous avons piqué votre curiosité? Vous pensez que l'on peut vous aider? N'hésitez pas à communiquer avec nous pour en discuter!