



## **L'intelligence collective et la gouvernance partagée au service de l'efficacité des organisations**

**(RE)INVENTEZ VOTRE MANIÈRE DE FAIRE  
ENSEMBLE AVEC L'UNIVERSITÉ DU NOUS**



**Août 2016**



## Table des matières

1. LES ENJEUX DU FAIRE ENSEMBLE .....	1
1.1. Pourquoi changer? .....	1
1.2. Réinventez votre manière de faire ensemble avec l'Université du Nous ....	1
1.3. Pourquoi se faire accompagner?.....	2
2. NOTRE APPROCHE ET NOTRE RAISON D'ÊTRE.....	4
2.1. Notre raison d'être .....	4
2.2. Notre approche.....	4
3. LES SPECIFICITES DE NOS ACCOMPAGNEMENTS .....	5
3.1. Un apprentissage progressif fondé sur notre vécu .....	5
3.2. Un pilotage dynamique au plus près du vivant.....	5
3.3. Le chemin autant que le résultat.....	5
3.4. Déboîté.....	6
3.5. Coeur, corps et esprit .....	6
3.6. Hum, Hum, Hum.....	6
4. LES ELEMENTS CLES D'UN ACCOMPAGNEMENT .....	7
4.1. Le cadre de sécurité .....	7
4.2. Le cercle de gouvernance de l'accompagnement .....	7
4.3. Valorisation de l'accompagnement en conscience .....	8
5. NOTRE EXPERIENCE.....	9

## 1. LES ENJEUX DU FAIRE ENSEMBLE

---

### 1.1. Pourquoi changer?

- Votre organisation peine à s'adapter pour répondre aux multiples enjeux d'une société en constante évolution?
- Vous éprouvez des difficultés à prendre des décisions collectives?
- Vous passez des heures en réunions improductives, caractérisées par des débats stériles et par le manque d'écoute?
- Vos collaborateurs présentent des symptômes de souffrance au travail?
- Vos équipes sont peu motivées et éprouvent des difficultés à prendre des responsabilités?
- Votre organisation souffre d'un déficit de communication interne?
- Les luttes de pouvoir internes nuisent à l'atteinte de résultats?
- Les architectures invisibles de pouvoir parasitent la chaîne d'autorité?
- Vous vous sentez à l'étroit dans un mode de management pyramidal classique?
- Vous souhaitez renforcer la coopération entre les personnes au sein de votre organisation?
- Vous désirez offrir des espaces d'expression à vos équipes afin de valoriser leur potentiel créatif?

### 1.2. Réinventez votre manière de faire ensemble avec l'Université du Nous

L'Université du Nous offre aux entreprises, associations ou collectifs des espaces d'expérimentation, d'apprentissage et d'accompagnement pour explorer d'autres façons de faire ensemble grâce à la mise en oeuvre de techniques de management innovantes et participatives.

L'Université du Nous vous appuie pour transformer la gouvernance interne de votre organisation, libérer les énergies de tous, améliorer la qualité des relations et des échanges, favoriser le bien-être au travail, encourager l'initiative individuelle, développer la coopération au sein de vos équipes et progresser vers l'efficience.

#### **Réinventer le faire ensemble, c'est ... une transformation collective**

L'Université du Nous accompagne les organisations à mettre en place de nouvelles formes de gouvernance partagée au moyen d'outils et de techniques d'intelligence collective où se combinent convivialité et efficacité, coopération et leadership, intérêts personnels et intérêt collectif.

Dans ces nouvelles formes d'organisations agiles, le pouvoir se distribue, l'initiative est encouragée, le leadership s'épanouit, les compétences individuelles

sont valorisées, les interactions se démultiplient, les divergences se transforment en opportunités d'innovation, l'engagement et la responsabilité sont favorisés.

### **Et aussi ... une transformation individuelle**

La compréhension profonde de la gouvernance partagée et le fonctionnement des nouvelles formes d'organisations est avant tout une formidable aventure humaine. Au-delà des aspects techniques, la progression vers une gouvernance partagée nous invite en effet à réinterroger constamment nos comportements individuels et nos interactions avec les personnes qui nous entourent.

Cette démarche implique un travail personnel car les changements proposés touchent aussi aux aspects les plus profonds de notre personnalité et de nos compétences relationnelles: notre rapport à l'autre, au pouvoir et à l'autorité, notre propre souveraineté, notre capacité à faire confiance, notre aptitude à considérer des points de vue différents comme la base de toute création en intelligence collective.

### **1.3. Pourquoi se faire accompagner?**

Nous sommes profondément conditionnés à fonctionner dans un paradigme organisationnel donné. Explorer de nouvelles voies, oser l'inconnu peut générer des peurs et des résistances plus ou moins fortes selon les histoires personnelles et collectives. Pour traverser ces zones de turbulences, un accompagnement extérieur permet de:

- ✓ Créer des espaces d'expérimentation neutres et bienveillants au sein desquels chaque personne se trouve en relation d'équivalence.
- ✓ Mettre en lumière les processus plus ou moins visibles qui régissent nos interactions.
- ✓ Se laisser surprendre, sortir des sentiers battus, explorer de nouvelles voies, lâcher prise en confiance le temps de l'expérimentation.
- ✓ Se nourrir de la diversité d'expériences et d'outils existants, sans se perdre dans la complexité.

L'Université du Nous réunit une équipe de professionnels aux compétences complémentaires capable de vous accompagner sur ce chemin de transformation. Depuis sa création, l'Université du Nous appuie, conseille et forme les dirigeants et les équipes d'organisations qui désirent mettre en œuvre les acquis de l'intelligence collective au service de l'efficacité dans la réalisation de leurs missions, grâce à une pédagogie audacieuse.

Le défi à relever nous semble celui d'un "faire ensemble" à la fois efficient et joyeux, fondé sur l'écoute et l'entraide au sein d'équipes au service de la raison d'être de leur organisation.

Par expérience, les enjeux importants pour les organisations que nous appuyons dans cette optique se concentrent souvent autour des thématiques suivantes :

- Réaligner les individus sur la raison d'être de l'organisation afin de mobiliser les énergies au service de cette raison d'être de manière optimale;
- Elaborer les éléments constitutifs d'une gouvernance agile et partagée, intégrant un juste équilibre d'horizontalité et de verticalité;
- Expérimenter les outils d'intelligence collective appropriés que l'organisation peut utiliser dans cette nouvelle gouvernance au service de sa raison d'être;
- Adopter des processus décisionnels clairs et transparents;
- Légitimer les personnes adéquates pour qu'elles bénéficient d'un pouvoir de décision sur des champs d'autorités précis;
- Ouvrir des espaces sécurisés de communication et de régulation des tensions et conflits qui font inmanquablement partie du travail en équipe;
- Intégrer les perpétuelles évolutions de l'organisation.

---

## 2. NOTRE APPROCHE ET NOTRE RAISON D'ÊTRE

---

### 2.1. Notre raison d'être

L'Université du Nous a été créée en 2010 pour accompagner la transformation sociétale en favorisant l'émergence de nouvelles formes d'organisations. Elle offre à tout individu, organisation ou collectif des espaces d'expérimentation, d'apprentissage et d'accompagnement pour explorer et mettre en œuvre d'autres façons de faire ensemble.

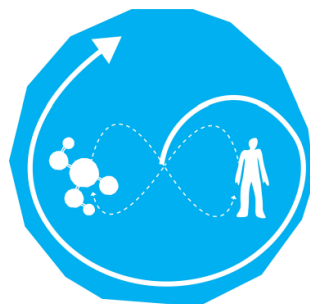
Nous fonctionnons dans un mode de gouvernance en perpétuelle évolution qui s'appuie sur des processus d'intelligence collective, issus notamment de la Sociocratie et de l'Holacracy<sup>®</sup>, auxquels nous sommes formés, et que nous appliquons régulièrement. Notre expérience nous confère aujourd'hui une légitimité dans l'implémentation de la gouvernance partagée, dont nous touchons quotidiennement les forces et faiblesses.

### 2.2. Notre approche

*"Accompagner c'est accorder à l'autre ma confiance dans sa capacité à trouver son propre chemin, c'est accepter son rythme comme le bon, ici et maintenant, pour lui-même. C'est abandonner tout projet sur lui, toutes mes projections à son égard.*

*Accompagner c'est m'ouvrir au monde de l'autre. C'est reconnaître qu'il y a autant de chemins que d'individus et prendre le risque d'être confronté par ceux des autres. C'est être à côté et non devant, avec et non dessus. Accompagner est un engagement et une responsabilité, une posture et un chemin en soi."*

Aujourd'hui l'UdN est composée de deux structures: (i) une association qui fait vivre des séminaires à des "je", offre des espaces de pratiques de la coopération et capitalise des enseignements sur le faire ensemble, remis au bien commun, et (ii) une coopérative qui accompagne des "nous", organisations de diverses natures, dans leur faire ensemble. Ces deux modes d'interactions s'enrichissent mutuellement en permanence.



## 3. LES SPECIFICITES DE NOS ACCOMPAGNEMENTS

---

### 3.1. Un apprentissage progressif fondé sur notre vécu



Les membres de l'Université du Nous ont pratiqué en interne l'ensemble des techniques et outils qu'ils proposent avant de les partager. Dans ce laboratoire d'expérimentation, nous avons goûté, malaxé et approfondi ces pratiques afin de pouvoir en partager la sève et les apprentissages. L'Université du Nous tente de cette manière d'incarner au mieux le changement qu'elle appelle de ses vœux et veille à ne jamais mettre les organisations au service des outils mais bien les outils au service des organisations.

L'accompagnement s'appuie sur des expérimentations "in vivo" avec des enjeux réels pour l'organisation, lors de sessions d'une ou plusieurs journées. Les expériences vécues mettent en lumière les principes de la coopération et de la gouvernance partagée, via la pratique d'outils divers, utilisés pour révéler les mécanismes de posture de compétition/coopération au sein d'une organisation.

### 3.2. Un pilotage dynamique au plus près du vivant



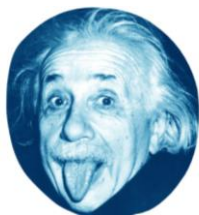
Les accompagnements que nous proposons évoluent pas à pas, à l'écoute des besoins fluctuants des organisations, en respectant leur progression organique et leur rythme propre vers l'autonomie en gouvernance partagée. A l'opposé d'une méthodologie "clé en main", nous co-construisons avec vous les différentes étapes de l'accompagnement, de sorte qu'il soit ajusté à la réalité de l'organisation et des individus. De manière fractale, les programmes de chaque intervention sont aussi adaptés en temps réel pour répondre aux besoins vivants et aux situations vécues. Pour vous accompagner sur ce chemin, nous représentons une force de propositions pour vous inviter à tester des outils variés d'intelligence collective adaptés aux problématiques du moment, et de conseils pour vous nourrir de retours d'expériences et de bonnes pratiques.

### 3.3. Le chemin autant que le résultat



Nous accordons autant d'importance au chemin qu'au résultat : les processus utilisés permettent de mettre en lumière les postures de chacun et chacune, les leviers qui rendent la coopération et la prise de décision possibles, de même que les freins qui peuvent empêcher une structure d'évoluer. Le dosage entre les temps d'expérimentation, de pédagogie et d'intégration des expériences est ajusté au fil de l'accompagnement en fonction du rythme de progression du groupe.

### 3.4. Déboîté



"We cannot solve our problems with the same thinking we used when we created them". Cette phrase d'Einstein nous paraît très inspirante. Le cœur de la proposition qu'offre l'Université du Nous au monde est en quelque sorte une manière de "sortir de la boîte", en réinventant les modes de gouvernance et d'interaction des individus qui se trouvent très souvent à la source d'innombrables difficultés dans les organisations.

### 3.5. Cœur, corps et esprit



Notre mode d'accompagnement propose d'explorer de multiples formes d'interactions avec nos capacités cérébrales mais également avec nos sens et nos émotions, via des formes artistiques très diverses telles que le théâtre, la danse, la musique, le conte, etc.

Nous considérons donc l'être dans ses différentes dimensions complémentaires:

- L'esprit : le cérébral est nourri par l'analyse des situations vécues et les apports didactiques explicitant les mécanismes, les outils et les processus.
- Le corps : des pratiques sensorielles issues de diverses approches permettent d'intégrer les apprentissages du faire ensemble par et avec le corps.
- Le cœur : l'ouverture du cœur est vécue par des formes de communications bienveillantes et des modes d'interactions invitant à l'authenticité et à la coopération.

### 3.6. Hum, Hum, Hum



C'est l'un des piliers de l'état d'esprit que nous cherchons à incarner à tout moment sur notre chemin. Ce que nous faisons n'est pas sérieux, mais est important ! 3 termes issus de la même racine nous guident pour cela : utiliser l'**Humour** pour garder de la légèreté, prendre de la distance pour entretenir l'**Humilité**, tout en ayant conscience que ce que nous faisons est important pour chacun et pour tous, pour notre **Humanité**.



---

## 4. LES ELEMENTS CLES D'UN ACCOMPAGNEMENT

---

*Votre organisation s'engage dans un chantier de gouvernance et souhaite se donner les moyens de réussir en se faisant accompagner collectivement à moyen ou à long terme?*

*Vous avez besoin d'une intervention extérieure pour débloquer une situation difficile ou prendre soin de la dynamique de groupe et de la qualité relationnelle au sein de votre organisation?*

L'Université du Nous vous propose un **accompagnement collectif** pour concevoir et intégrer dans votre quotidien un mode de gouvernance partagée, adapté à votre réalité et aux potentiels de votre structure. La responsabilité de l'accompagnement est confiée au sein de l'Université du Nous à une personne de référence: le compagnon de l'appui à votre organisation.

### 4.1. Le cadre de sécurité

Dès le début de l'accompagnement, votre compagnon veille à poser un cadre de sécurité, valable pour toutes les étapes de l'accompagnement, ainsi que dans l'ensemble des espaces de travail et d'expérimentation appuyés par l'Université du Nous.

Le cadre de sécurité est un socle commun de valeurs nous permettant de traverser toutes les situations difficiles lors de l'accompagnement, y compris les tensions relationnelles potentielles.

Il met en avant 4 notions fondamentales :

- Respect: personne n'a raison, chacun a son point de vue.
- Souveraineté: je suis responsable de ce que je dis, de ce que je fais, de ce que je vis.
- Bienveillance: au moins dans un engagement d'intention.
- Confidentialité: des situations personnelles exposées en cercles restreints.

Toutes les personnes concernées par l'accompagnement sont garantes de ce cadre, qui est évolutif et peut être adapté au besoin.

### 4.2. Le cercle de gouvernance de l'accompagnement

Un cercle de gouvernance est également mis en place dès le début de l'accompagnement. Il est généralement constitué de 2 à 4 personnes de l'organisation accompagnée et de 1 à 2 personnes de l'Université du Nous, dont le compagnon référent. Ce cercle est l'espace pour :

- Ouvrir et clôturer les différentes phases de l'accompagnement.
- Co-évaluer le travail réalisé, ajuster et co-construire les étapes de l'accompagnement pas à pas.

- Valoriser le travail d'accompagnement effectué.
- Réguler d'éventuelles tensions entre les partenaires.

Le cercle de gouvernance de l'accompagnement est un lieu d'apprentissage et d'expérimentation important. Les décisions y sont notamment prises en gestion par consentement, c'est-à-dire en parfaite équivalence de pouvoir. Ce cercle permet donc les partages, les échanges et les décisions nécessaires pour co-construire l'accompagnement, assurer la qualité du travail commun et prendre soin de la relation partenariale. Il se réunit à la fin de chaque phase et peut être convoqué sur simple demande de l'une des deux structures en cours d'accompagnement.

### 4.3. Valorisation de l'accompagnement en conscience

L'Université du Nous pratique deux types de tarifs pour ses interventions auprès d'organisations.

**Pour des interventions courtes**, ponctuelles, nous vous proposons un tarif forfaitaire à la journée qui dépend du nombre de personnes à mobiliser dans notre équipe, du temps de préparation éventuel, du matériel à utiliser et des frais logistiques encourus. Il peut s'agir de journées d'animation pour des événements spécifiques (forum ouvert, world café, etc.), de formations occasionnelles à l'utilisation d'outils d'intelligence collective, de journées de diagnostic ou d'évaluation, de facilitation d'espaces de régulation de tensions ou de conflits, etc.

**Pour des accompagnements s'inscrivant dans la durée**, l'Université du Nous propose de valoriser le travail effectué en **participation consciente**. La participation consciente consiste en un montant déterminé a posteriori par le cercle de gouvernance de l'accompagnement à partir d'une proposition effectuée par les représentants de l'organisation appuyée.

La participation consciente permet ainsi de quitter le rapport classique client-fournisseur et l'économie purement compétitive pour explorer le rapport de partenariat fondé sur la confiance et le souhait d'œuvrer au co-développement de chaque structure dans une économie de type circulaire. La participation consciente pose de manière opérationnelle et concrète la question de savoir si le don peut être source d'abondance.

La participation consciente fait l'objet d'un **contrat de conscience** passé entre l'Université du Nous et l'organisation accompagnée. Au début de chaque phase de l'accompagnement, le cercle de gouvernance fixe les objectifs à atteindre, les moyens à mobiliser par l'Université du Nous, les frais à engager pour cette phase.

A la fin de chaque phase d'accompagnement, le cercle de gouvernance évalue le chemin parcouru, comptabilise les moyens réellement mobilisés et valorise la prestation. La pratique du contrat de conscience rend donc impossible la fourniture d'un budget détaillé de l'intervention à l'avance, puisque celle-ci sera valorisée au fur et à mesure de sa construction et de sa mise en œuvre par étapes.

---

## 5. NOTRE EXPERIENCE

---

Depuis sa création en 2010, l'Université du Nous c'est:

### **Plus de 50 Ateliers du Nous organisés en France, en Belgique et en Suisse**

Un Atelier du Nous est un séminaire expérientiel et résidentiel de 3 à 5 jours conçu pour des groupes de 15 à 45 personnes afin d'accompagner le "voyage du Je au Nous" grâce à l'expérimentation de processus d'intelligence collective (de décision, de créativité) et d'espace d'expression artistique et sensorielle.

L'Atelier du Nous permet d'explorer d'autres façons de communiquer, de coopérer, de faire ensemble tant au niveau des outils que des changements de posture et de conscience. Ce séminaire permet de vivre les différentes étapes de la vie d'un groupe de manière accélérée (groupe fusionnel, conflictuel, mature, etc.) et d'en retirer des enseignements transposables dans le quotidien des participants.

### **L'organisation de 5 Parcours Leader & Souteneur Coopératifs**

Le Parcours propose d'explorer et de développer les postures de Leader et de Souteneur Coopératifs. Il s'agit d'une formation expérientielle en mode coopératif organisée pour des groupes de 15 à 20 personnes, distillée sur 3 séminaires, étalés sur une période de 4 à 6 mois.

Le Parcours propose de vivre l'expérience de la réalisation d'un projet concret, de la conception à la réalisation, dans une organisation éphémère en gouvernance partagée. Construit pour permettre une pratique continue, et une transformation plus profonde, le Parcours Leader & Souteneur Coopératifs est proposé aux personnes souhaitant aller plus loin dans l'aventure et la pratique de la posture et des outils après un Atelier du Nous.

### **Plus de 100 organisations accompagnées dans un chantier de gouvernance**

Nous accompagnons des organisations de toute nature: entreprises, associations, fondations, collectifs, habitats groupés, etc., existantes ou en construction.

Quelques-uns de nos partenaires et organisations accompagnées:

