

# MANAGEMENT : 5 MÉTHODES INNOVANTES

Dépassés, les managers ? Quand on les écoute, ils ont pourtant de la ressource. La preuve avec la seconde édition du Hackathon, où 150 managers se sont réunis pour proposer des solutions innovantes. Passage en revue des projets les plus prometteurs.

**1 INVERSER LE RAPPORT MANAGER / MANAGÉ.** La bonne pratique lauréate du Hackathon du Management s'intitule "Entretien Poker". Elle consiste à aborder les entretiens entre manager et managé sous un nouvel angle. Ici, ce sont les managés qui mènent l'entretien, grâce à un système de cartes. Celles-ci présentent différents thèmes, sur lesquels le managé choisit de faire porter l'entretien, en les développant en trois parties : ce qu'il apprécie dans les pratiques de management de son supérieur, ce qui est gênant, et comment le management pourrait être amélioré. Par exemple : comment le manager aide ses équipes ? Comment il les fait rayonner au sein de l'entreprise ? En quoi il les fait progresser dans leur carrière... Trois cartes Joker permettent aussi de remplacer la réunion par un déjeuner ou un café, ou d'échanger physiquement la place du manager et du managé autour du bureau. Selon l'équipe à l'origine de ce projet, l'objectif consiste à « *faciliter l'expression de son ressenti sur des pratiques managériales, de libérer la parole, de manager son manager* ». Il n'est en effet pas toujours évident de critiquer son manager, et les cartes peuvent y aider.

## L'échec est souvent un tabou en entreprise

tenter d'en tirer les leçons pour ne pas réitérer les mêmes erreurs, sans prendre en considération les sentiments des principaux concernés. Cet échec les fait-il souffrir ou les vexe-t-il ? Et, le cas échéant, comment les aider à s'en remettre ? C'est en partant de ce constat que le projet "Self Esteem Recovery", qui a obtenu le prix du public, a été conçu. Dans un premier temps, il permet aux personnes ayant vécu un échec dans l'entreprise de parler de la façon dont cela les a affectées. Ensuite, il montre comment cet échec a été positif pour d'autres personnes, afin de comprendre qu'il peut être une source d'apprentissage. La démarche se base sur des graines, symbole de l'expérience acquise. « *On est parti de l'expression "se planter", pour la prendre au pied de la lettre. Quand on échoue, on plante des graines pour l'avenir* », expliquent les membres de l'équipe de conception. Lorsqu'un projet échoue, les



personnes concernées se réunissent avec un référent chargé de veiller à la bienveillance des échanges et formé à la gestion des émotions. Tout le monde explique comment il a vécu cet échec, aidé par des cartes, et utilise des graines pour représenter ses émotions. Les autres membres de l'équipe réagissent à ces déclarations, expliquant par exemple qu'ils auraient dû venir aider la personne, et donnant des graines à la personne pour symboliser leur soutien. D'autres personnes peuvent également donner des graines quand elles estiment que l'échec d'une personne leur a permis d'éviter une erreur et a été source d'inspiration ou d'apprentissage. Les graines symbolisent donc la capacité à prendre des initiatives et des risques, et les bénéfices imprévus d'un ratage. Elles peuvent d'ailleurs être prises en compte dans les KPI d'un projet, et dans l'évaluation annuelle des salariés. *«C'est un outil financier d'analyse systémique, qui aide à se rendre compte que l'échec aboutit aussi à des événements positifs»*, expliquent les concepteurs.

**3 TRANSFORMER SON ÉQUIPE EN TRIBU.** Le Hackathon du Management a également récompensé un jeu nommé "La tribu". Son but: aider une équipe à gagner en cohésion et permettre à ses membres de faire reconnaître leurs compétences hors travail. *«Sans fil rouge, il est difficile de mettre du collectif dans le travail au quotidien*, expliquent les lauréats. *Il est compliqué de prendre en compte toutes les sensibilités. Et les actions sont souvent à l'initiative des managers»*. Le jeu se présente sous la forme d'un jeu de l'oie, sans limite de temps. Les joueurs doivent réaliser les défis correspondant à la case sur laquelle ils arrivent: organiser un blind-test, préparer la prochaine réunion en extérieur ou mettre au point une journée sans e-mail. C'est l'équipe qui co-construit le jeu pour chaque session, en y incorporant des thèmes qui lui tiennent à cœur. Le manager, lui, devient un coach. Il n'organise plus les activités, mais répartit les missions et conseille ceux qui ont des difficultés dans le jeu.

Il est  
compliqué de  
prendre en  
compte toutes  
les sensibilités

**4 S'INTÉRESSER AU RESSENTI DE SES ÉQUIPES.** Il n'y a pas qu'en cas d'échec que le ressentiment des équipes peut s'avérer important. Les managers doivent donc être vigilants au quotidien. C'est dans cette optique qu'a été conçu "Feel Back Meeting", récompensé d'un prix spécial du jury. Il s'agit d'un rituel hebdomadaire qui vise à remédier aux non-dits et à communiquer sur les sentiments positifs comme négatifs liés à son travail. L'équipe se réunit autour d'un cadran représentant douze émotions positives, ainsi que plusieurs degrés. Chacun place son avatar sur une émotion, à un certain degré, et l'équipe en discute. Cela permet donc de signaler ce qui va, mais aussi les problèmes de moral, et d'aider à les résoudre en groupe.

**5 VERS TOUJOURS PLUS DE LUDIFICATION.** Parmi les autres projets finalistes, la tendance est clairement à la ludification. Un projet proposait ainsi un jeu de cartes qui donne à chaque membre de l'équipe des événements à organiser, afin de créer de la cohésion (Booster Fun). Un autre jeu reprend l'épopée arthurienne et propose des défis pour lutter contre la morosité et les problèmes de management (La Quête du Graal). Ici, les participants incarnent les chevaliers de la Table Ronde et un membre de l'équipe - autre que le manager - incarne le roi Arthur. Plusieurs missions chevaleresques symbolisent les difficultés internes que l'entreprise doit affronter. Un troisième projet permet de résoudre des tensions entre les salariés. Sa méthode: une boîte dans laquelle managers et managés peuvent déposer des problèmes liés à la culture d'entreprise ou aux différences de génération. Ils doivent ensuite être résolus en quinze minutes.  @Chef\_Entreprise

Il existe des méthodes pour aider les collaborateurs à se remettre d'un échec professionnel.

"La tribu" aide son équipe à gagner en cohésion par la reconnaissance des compétences hors travail.