

## BUSINESS DEBRIEF

**Échanges** Sortir de situations professionnelles compliquées tout en cassant les silos au sein de l'entreprise, voilà ce que propose le groupe Covéa (MAAF, MMA et GMF) à ses managers et collaborateurs. Au centre de cette pratique managériale: le codéveloppement.

# Covea forme ses managers à l'intelligence collective

# 850

managers et collaborateurs ont testé ces groupes de mise en commun des compétences et des savoirs.

→ Importé du Québec, le codéveloppement bouleverse l'approche classique de l'accompagnement du manager et/ou des collaborateurs. Réunies en petit groupe, ces personnes, toutes volontaires, d'une même entreprise mais de services différents, partagent ainsi les problèmes qu'ils rencontrent dans leur quotidien professionnel. C'est cette pratique que le groupe Covéa (MAAF, MMA et GMF) propose à ses managers et collaborateurs depuis 2008.

« L'objectif de cette méthode est de leur apprendre à travailler sur eux-mêmes, à les inciter à repérer une situation relationnelle difficile, à la comprendre et à



LES ÉCHANGES SE FONT EN PETIT GROUPE (DE HUIT PERSONNES MAXIMUM).

l'énoncer devant d'autres personnes de même niveau hiérarchique», précise Bernard Lévêque, directeur du développement de l'intelligence collective au sein de Covéa, et qui porte ce projet dans l'entreprise.

### "Revisiter" la situation

Les managers se réunissent ainsi en groupe de huit personnes maximum lors de neuf rendez-vous qui s'échelonnent durant l'année. Chacune de ces rencontres de quatre heures suit la même mécanique. Ainsi, la première partie est consacrée à un manager qui expose sa problématique pendant deux heures. Cela peut être de tout ordre: relations avec ses collaborateurs, difficulté à gérer un projet, perte de confiance... En face de lui, d'autres managers ayant alors un rôle de consultants bienveillants qui vont chercher à comprendre sans juger. Tout en se gardant bien de donner la solution ou des conseils... La deuxième partie de la réunion donne la parole à un manager qui expose alors la solution qu'il envisage à son problème évoqué lors de la précédente rencontre.

« Souvent, le manager, focalisé sur ce qu'il nomme son problème réduit son champ de vision. L'objectif est alors de lui permettre de "revisiter" la situation, de

## LES BÉNÉFICES D'UNE DÉMARCHE DE CODÉVELOPPEMENT

Le codéveloppement permet de soutenir la dynamique collective tout en permettant à chaque collaborateur

- de sortir de situations professionnelles délicates et de trouver par lui-même des solutions;
- de se sentir moins isolé grâce à la cohésion d'équipe lors des séances;
- d'améliorer ses capacités d'écoute, de questionnement et de confrontation, mais également d'humilité puisque la qualité principale du codéveloppeur est "d'oser paraître incompetent".

*la replacer dans son contexte, et de mieux définir son problème pour qu'il puisse réajuster sa marge de manœuvre», explique Bernard Lévêque.*

À ce jour, plus de 850 managers et collaborateurs ont testé ces groupes de mise en commun des compétences et des savoirs. Une vraie réussite d'autant plus incroyable que pour que cela fonctionne, ces managers ou collaborateurs doivent alors oser paraître incompetent aux yeux des autres...

Au-delà de la mise en commun des compétences et des savoirs, le codéveloppement est enfin un véritable levier d'intelligence collective. « Il réhabilite le collectif en entreprise en cassant les silos, tout en contribuant à l'émergence d'une forme d'entreprise apprenante », constate Bernard Lévêque. /// LAURENT BAILLIARD



**« LE CODÉVELOPPEMENT  
RÉHABILITE LE COLLECTIF  
EN ENTREPRISE  
EN CASSANT LES SILOS. »**

**Bernard Lévêque,**  
directeur du développement  
de l'intelligence collective  
au sein de Covéa