Gouvernance Partagée

Modèle Z

L'intégrale des fiches pratiques

Instant Z .org - CC-BY-SA 2020
L'intégrale des fiches pratiques V1.0

A propos de l'œuvre

Intention

Ces fiches s'adressent principalement aux personnes ayant suivi une formation expérimentation de la gouvernance partagée Modèle Z. Elle vise à soutenir la pratique des membres de l'organisation ainsi que celle des rôles facilitations.

Sources d'inspiration

Principalement inspiré par les approches :

- **DragonDreaming** - John Croft
- **Sociocratie** - Gerard Endenburg
- **Holacracy** - Brian Robertson
- **Gouvernance cellulaire** - Jean-Luc Christin

Plus largement inspiré par les approches :

- **Approche intégrale** - Ken Wilber
- **Collaboration générative** - Robert Dilts
- **Théorie U** - Otto Scharmer
- **Gouvernance organique** - Aleksander Piecuch

Plus largement inspiré par les œuvres :

- **Reinventing organizations** - Frédéric Laloux
- **Vivre autrement** - Diana Leafe Christian
- **Faire ensemble** - Robina Mac Curdy
- **Supercollectif** - Émile Servan-Schreiber

Contribution

- **Yvan Schallenberger** - Pilotage, conception, rédaction, mise en page
- **David Dräyer** - Rédaction et bonification des fiches pratiques
- **Juliette Mouy** - Rédaction et bonification des fiches pratiques
- **Benjamin Cléry** - Rédaction et bonification des fiches pratiques
- **Anne-Christine Robert** - Mise en page

Compatibilité

La Gouvernance partagée - Modèle Z est compatible avec la démarche Gouvernance cellulaire

License

InstantZ.org - CC-BY-SA 2020
L'intégrale des fiches pratiques V1.0
creativecommons.org/licenses/by-sa/2.0/fr/

Selon la définition de la licence CC-BY-SA, pour toute utilisation, y compris commerciale, vous êtes autorisé à :

- **Partager** - Copier, distribuer et communiquer le matériel par tous moyens et sous tous formats
- **Adapter** - Remixer, transformer et créer à partir du matériel

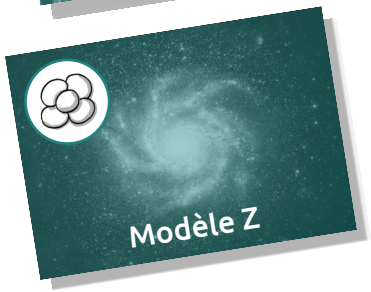
Selon les conditions suivantes :

- **Attribution** - Vous devez créditer l'œuvre, intégrer un lien vers la licence et indiquer si des modifications ont été effectuées à l'œuvre. Vous devez indiquer ces informations par tous les moyens raisonnables, sans toutefois suggérer que l'offrant vous soutient ou soutient la façon dont vous avez utilisé son œuvre.
- **Partage dans les mêmes conditions** - Dans le cas où vous effectuez un remix, que vous transformez, ou créez à partir du matériel composant l'œuvre originale, vous devez diffuser l'œuvre modifiée dans les mêmes conditions, c'est-à-dire avec la même licence avec laquelle l'œuvre originale a été diffusée.

Sommaire

Naviguer dans les chapitres

Problèmes collaboratifs courants 4



Carte du Modèle Z 8
Projet par étape 9
Fonctions des réunions 10
Éléments et briques du Modèle Z 11

Processus de prise de décision 14
Contexte de prise de décision 15
Décision par concordance 16
Décision par consentement 18
Validité des objections 20
Élection sans candidat·e 22
Consultation majoritaire 24
Résonance majoritaire 24
Consultation six chapeaux 26

Réunion de sens 30
Éthique éco-systémique 32
Pouvoir avec 33
Raison d'être 34
Cadre éthique 36

Réunion d'orientation 40
Cercle de rêve 42
Analyse des champs de forces 44

Réunion de réorganisation 48
Rétro-planning systémique 50
Curseur managerial 52
Auto-délégation des rôles 54
Budget temps et argent 56

Réunion opérationnelle 60
Traiter ma tension opérationnelle 62
Système d'information et de suivi 64

Réunion de célébration 68
Permissions et protections 70
PIC versus FRC 72
Sortie de conflit 74
Processus d'entrée 76
Processus de sortie 78
Régulation interpersonnelle 80
Bilan de fertilisation 82
Temps du don 84
Codes gestuels 86
Distribution de la parole 87
Stretching verbal - Carré 88
Stretching verbal - Yin-yang 90
Stretching verbal - Linéaire 92
Profil d'équipe sur 4 cadrans 94

Briques modulaires

Outils modulaires

Tensions & Conflits

Problèmes collaboratifs courants

Percevoir les risques de tensions et de conflits

Réunions difficiles

Jeux de pouvoir

Des grands discours

Manque d'alignement

Peurs

Décisions difficiles

Problèmes de communication

Conflits

Bureaucratie

Difficulté à s'adapter

Flou sur les responsabilités

Surcharge

Manque de motivation

Manque de sens

Rigidité

Règles inutiles

Risques psycho-sociaux

Instant Z .org - Modèle Z - Éthique éco-systémique - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Problèmes collaboratifs courants

Enjeux

- Limiter les risques de tensions et de conflits les plus courants dans les dynamiques collaboratives
- Percevoir les leviers - philosophique, méthodologiques, techniques et comportementaux - proposés par la gouvernance partagée pour augmenter les chances de réussites

Désaccord ou conflit

- Un conflit n'est pas constitué des mêmes éléments qu'un désaccord. Il y a dans le conflit une dimension supplémentaire : les émotions. Même si elle est dégradée, un conflit est avant tout une relation. Cette dimension est toujours présente dans la relation entre deux personnes, aussi hostile soit-elle, car si les personnes n'étaient pas d'accord pour être en rapport l'une avec l'autre il n'y aurait pas de relation et donc pas de conflit. Nous parlons de conflit lorsque celui-ci ne nous quitte pas, lorsque cela devient une souffrance permanente. Nous nous endormons avec et nous réveillons avec.

Tension

- Une tension est l'écart perçu par un membre de l'organisation entre ce qui est et ce qui pourrait être.

Modèle Z

Qui ne s'est pas retrouvé dans des projets ou des organisations dans lesquelles la dynamique collaborative posait problème ? Qui n'a pas vécu la froideur d'une gestion trop autoritaire ou la lenteur d'un fonctionnement collégiale ? Qui ne s'est pas frotté à la complexité du facteur humain ? Mais qu'existe-t-il pour limiter les risques de tensions et de conflits ou pour pouvoir les traverser ensemble de manière constructive ?

Il y a tant de problèmes qui peuvent surgir dans une organisation collective que nous pourrions écrire des livres et des livres sur ce sujet. La plupart des approches ciblent une problématique particulière pour la traiter spécifiquement. Avec la gouvernance partagée selon le Modèle Z, nous voudrions vous proposer une autre manière d'aborder la dynamique de projet collaboratif.

Notre modélisation de la gouvernance partagée

La notion de gouvernance partagée n'est pas quelque chose de normalisé. De nombreux acteurs pensent pratiquer une gouvernance partagée en appliquant des tours de paroles ou un processus de décision par consentement. Même si l'intention de s'organiser en équivalence est là, le choix méthodologique nous semble trop léger et le résultat est rarement au rendez-vous.

En nous inspirant de nombreux auteurs et de nombreuses approches, nous avons pu constater comme des trames, des éléments qui sont systématiquement présents et qui augmente les risques de crise ou de succès pour le projet et son équipe. C'est sur cette base que nous avons créé notre proposition de gouvernance partagée.

Le Modèle Z que nous proposons est comme une recette pour bien se lancer en mettant le plus de chances de son côté pour que cela fonctionne durablement. Une fois que vous avez trouvé vos marques avec cette recette, il est facile de l'ajuster à votre convenance.

Bien que nous ayons accompagné de nombreux collectifs avec cette approche avant de la formaliser par écrit, elle n'est de loin pas parfaite et ne fonctionnera pas dans tous les cas, ni avec toutes les personnes. Nous sommes intéressés par vos retours d'expérience en vue de l'améliorer.

J'espère que nos documents vous seront utiles.
Pour l'Instant Z - Yvan Schallenberger

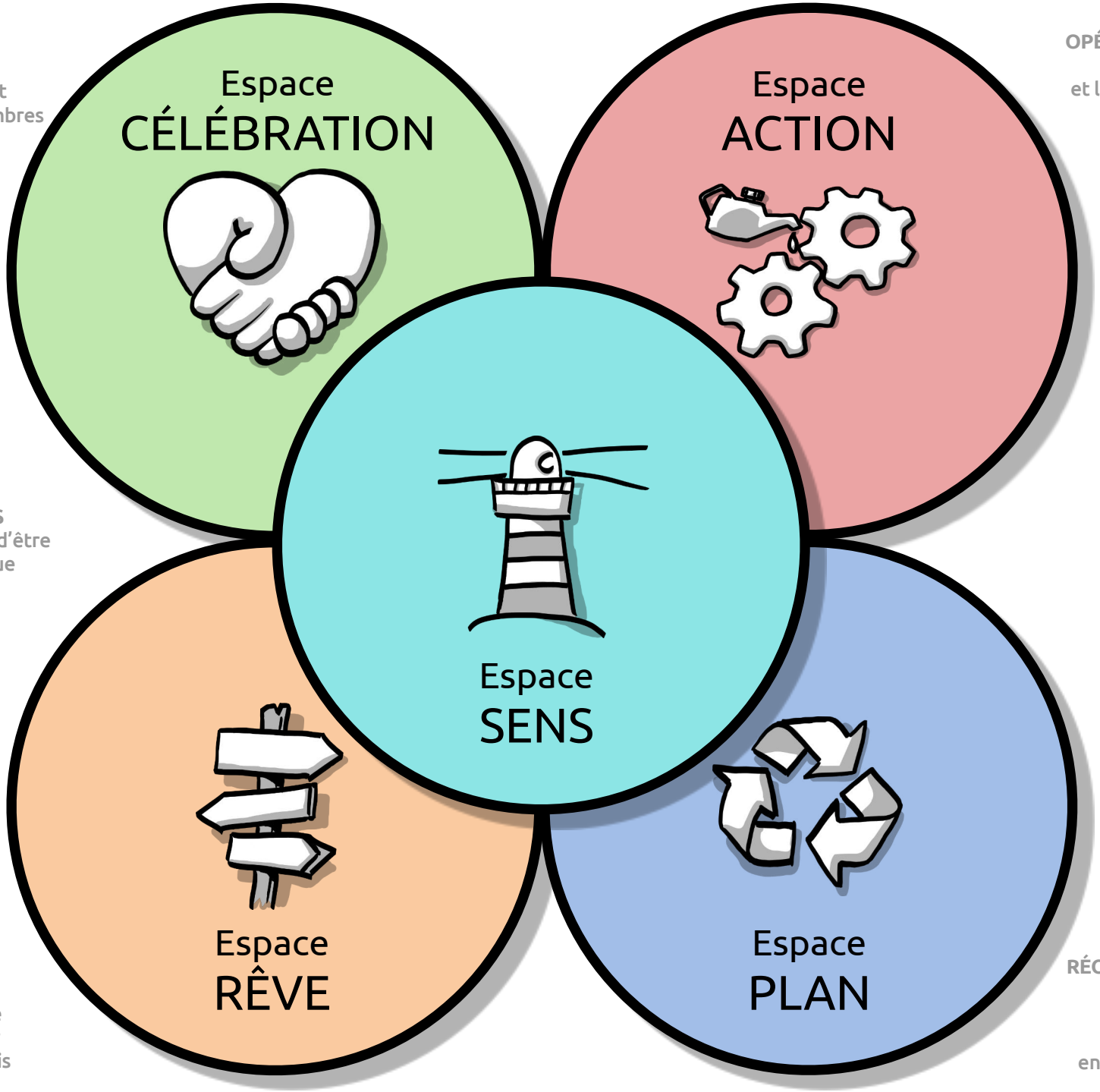
Modèle Z

Carte du Modèle Z

Distinguer plusieurs espace de réunions et leurs fonctions

Réunion de CÉLÉBRATION
Conscientiser les apprentissages et valoriser les membres

Réunion OPÉRATIONNELLE
Se synchroniser et libérer les freins à l'action



Réunion de SENS
Ajuster la raison d'être et le cadre éthique

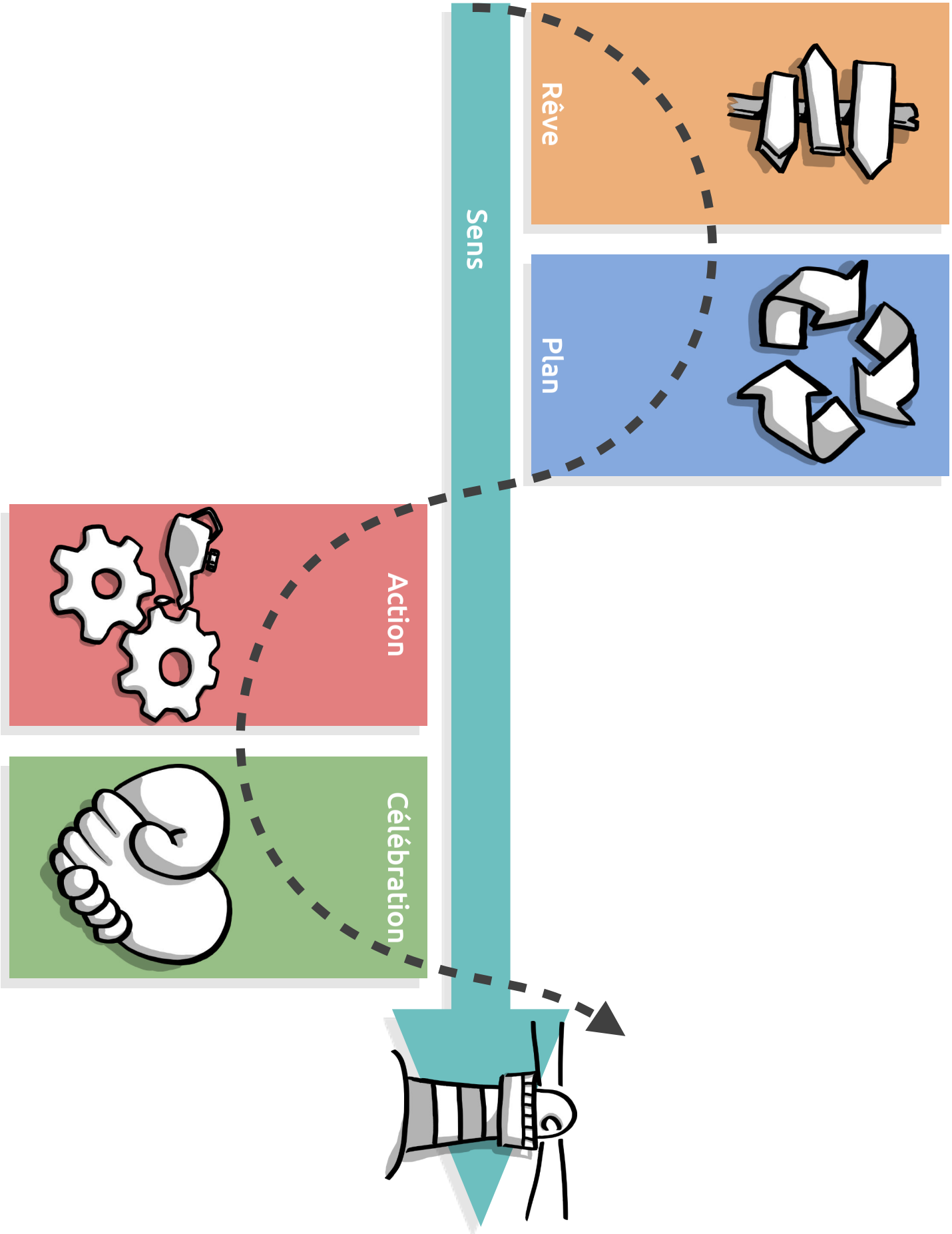
Réunion d'ORIENTATION
Définir ensemble les priorités pour les prochains mois

Réunion de RÉORGANISATION
Ajuster le règlement et la structure en cercles et rôles

Instant Z .org - Modèle Z - Cinq espaces du modèle z - CC-BY-SA 2020

Projet par étape

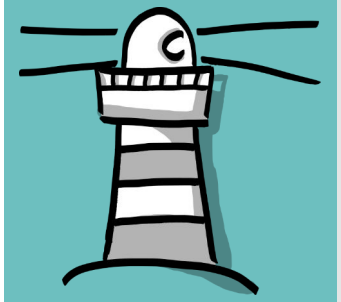
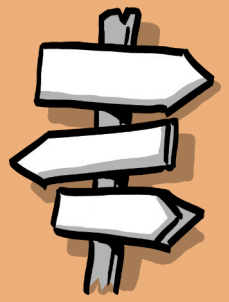
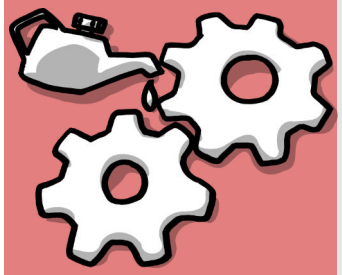
Dynamiser le projet en suivant son cycle de vie



 Instant Z .org - Modèle Z - Projet par étape - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Fonctions des réunions

Distinguer plusieurs objectifs de réunions et leurs livrables

	Réunion de sens	Réunion d'orientation	Réunion de réorganisation	Réunion opérationnelle	Réunion de célébration
					
Objectif	Ajuster la raison d'être et le cadre éthique	Définir ensemble les priorités pour les prochains mois	Ajuster le règlement et la structure en cercles et rôles	Se synchroniser et libérer les freins à l'action	Conscientiser les apprentissages et valoriser les membres
Benefice	Un projet inspirant et source de motivation	Des motivations canalisées sur des objectifs communs	Une structure d'organisation pertinente et claire	Un suivi régulier permettant d'avancer concrètement	Une motivation et une qualité de relation entretenue
Livrable	Raison d'être Cadre éthique	Carte des priorités	Règlement Cercle - Rôle	Information Projet et action Rendez-vous	Apprentissages Reconnaissance
Rythme	Typiquement tous les 2 à 5 ans en 1 à 3 jours	Typiquement tous les 6 à 12 mois en 1 à 6 heures	Typiquement tous les 1 à 2 mois en 1 à 3 heures	Typiquement toutes les semaines en 1 à 3 heures	Typiquement tous les 6 à 12 mois en 1 à 6 heures

Instant Z .org - Modèle Z - Fonctions des réunions - CC-BY-SA 2020

Éléments du Modèle Z

Distinguer les éléments cœurs et les éléments modulaires

Réunion de SENS
- Raison d'être
- Cadre éthique

Réunion d'ORIENTATION
- Carte des priorités

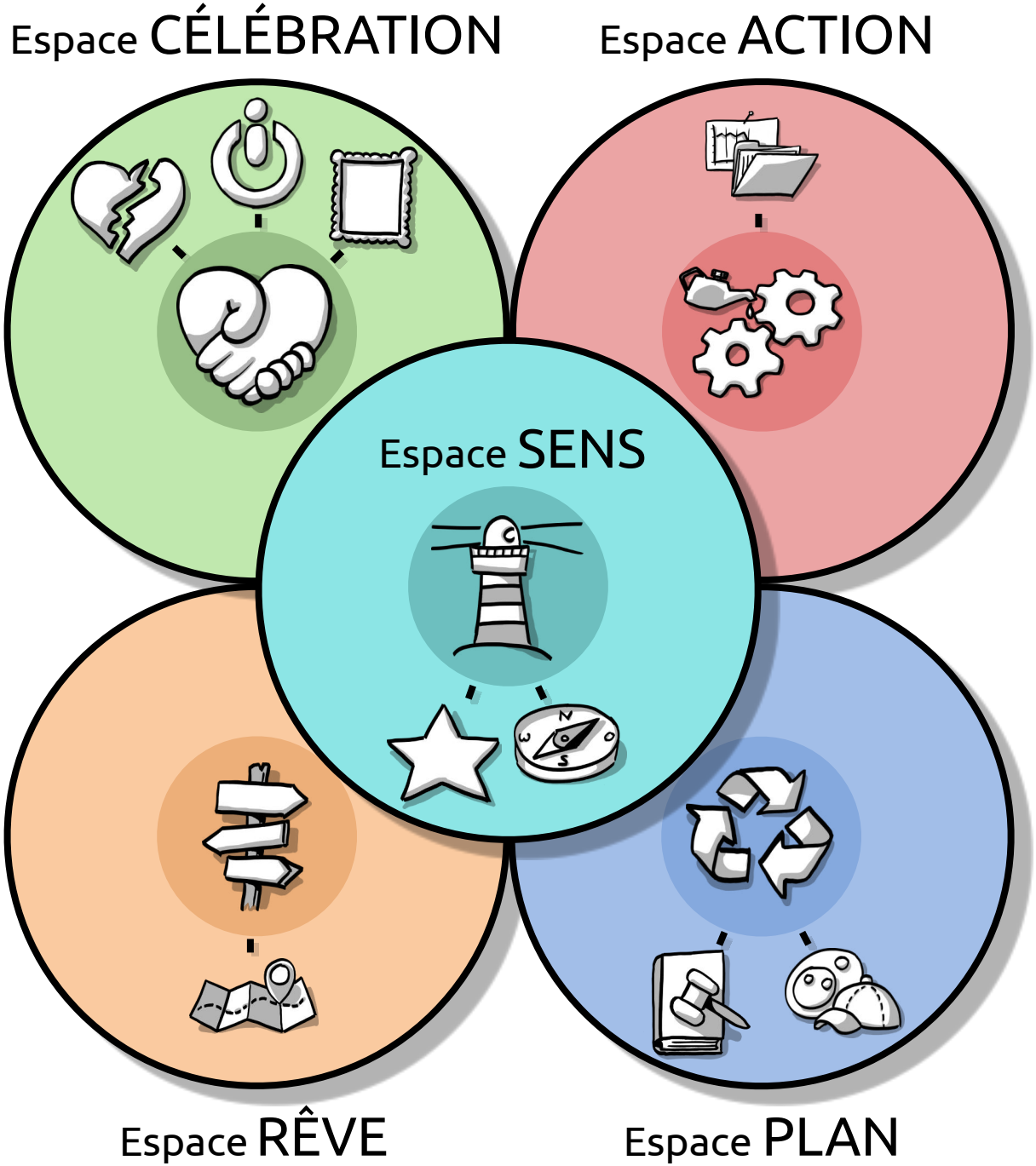
Réunion de RÉORGANISATION
- Réglement
- Structure en cercles et rôles

Réunion OPÉRATIONNELLE
- Système d'information et de suivi

Réunion de CÉLÉBRATION
- Cadre relationnel
- Entrée et sortie
- Régulation et exclusion

Briques modulaires
- Ethique éco-systémique

Outils modulaires
- Cercle de rêve
- Analyse des champs de forces
- Rétroplanning systémique
- Auto délégation des rôles
- Budget temps et argent
- Bilan de fertilisation
- Temps du don

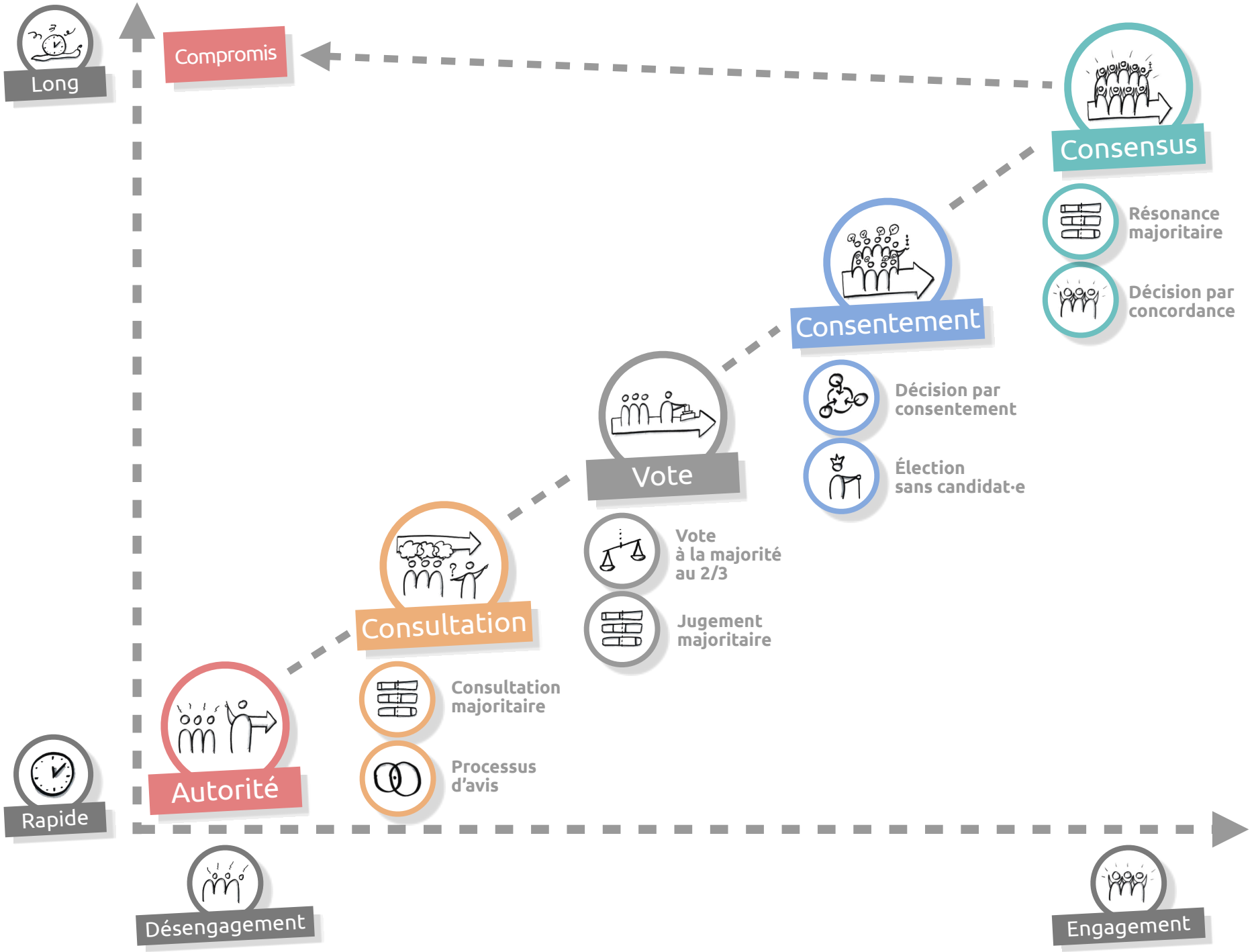


Instant Z .org - Modèle Z - Cinq espaces du modèle z - CC-BY-SA 2020

Processus de prise de décision

Processus de prise de décision

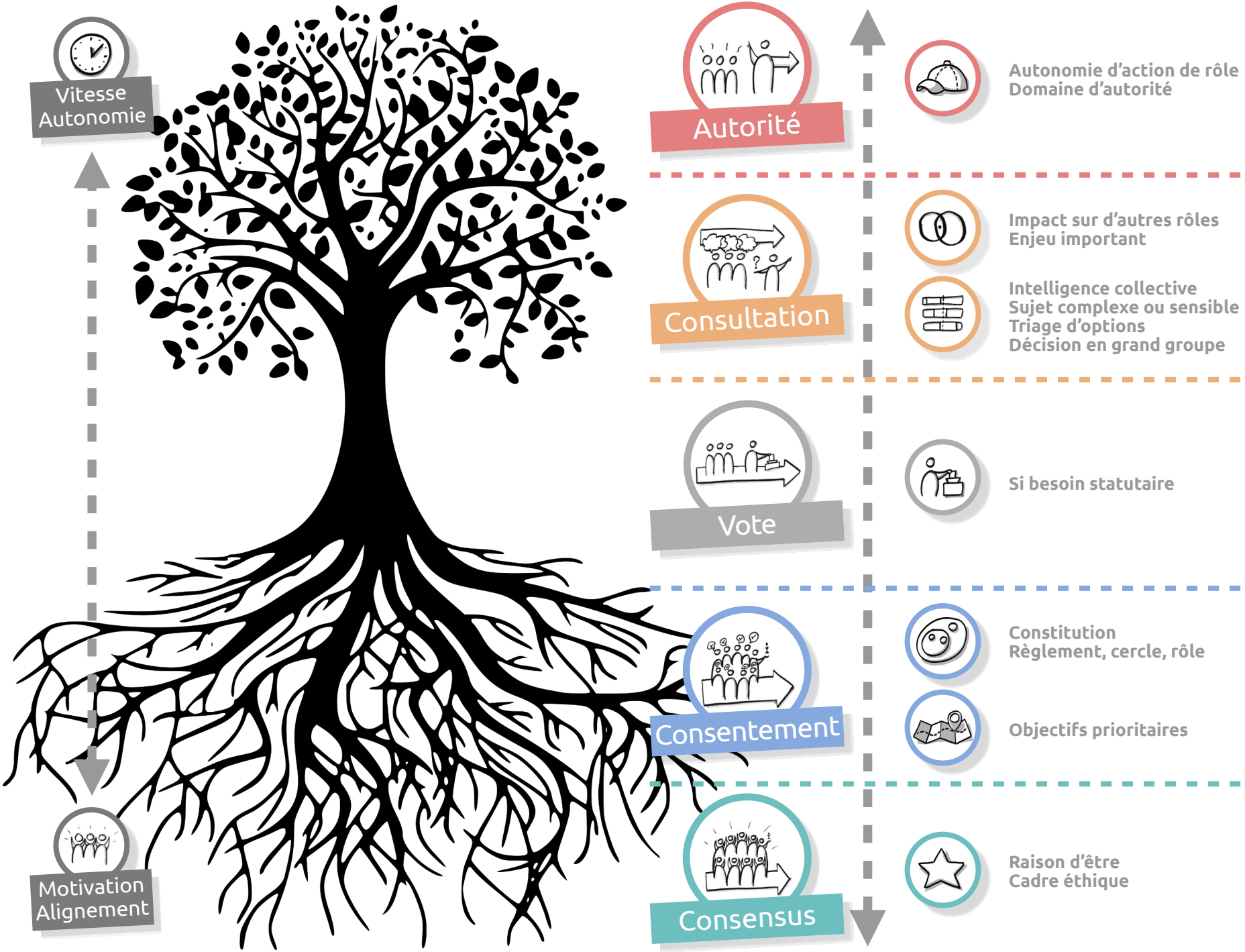
Distinguer l'impact sur le temps et l'engagement



Instant Z .org - Modèle Z - Processus de prise de décision - CC-BY-SA *Inspiré par l'œuvre de David Drayer*

Contexte de prise de décision

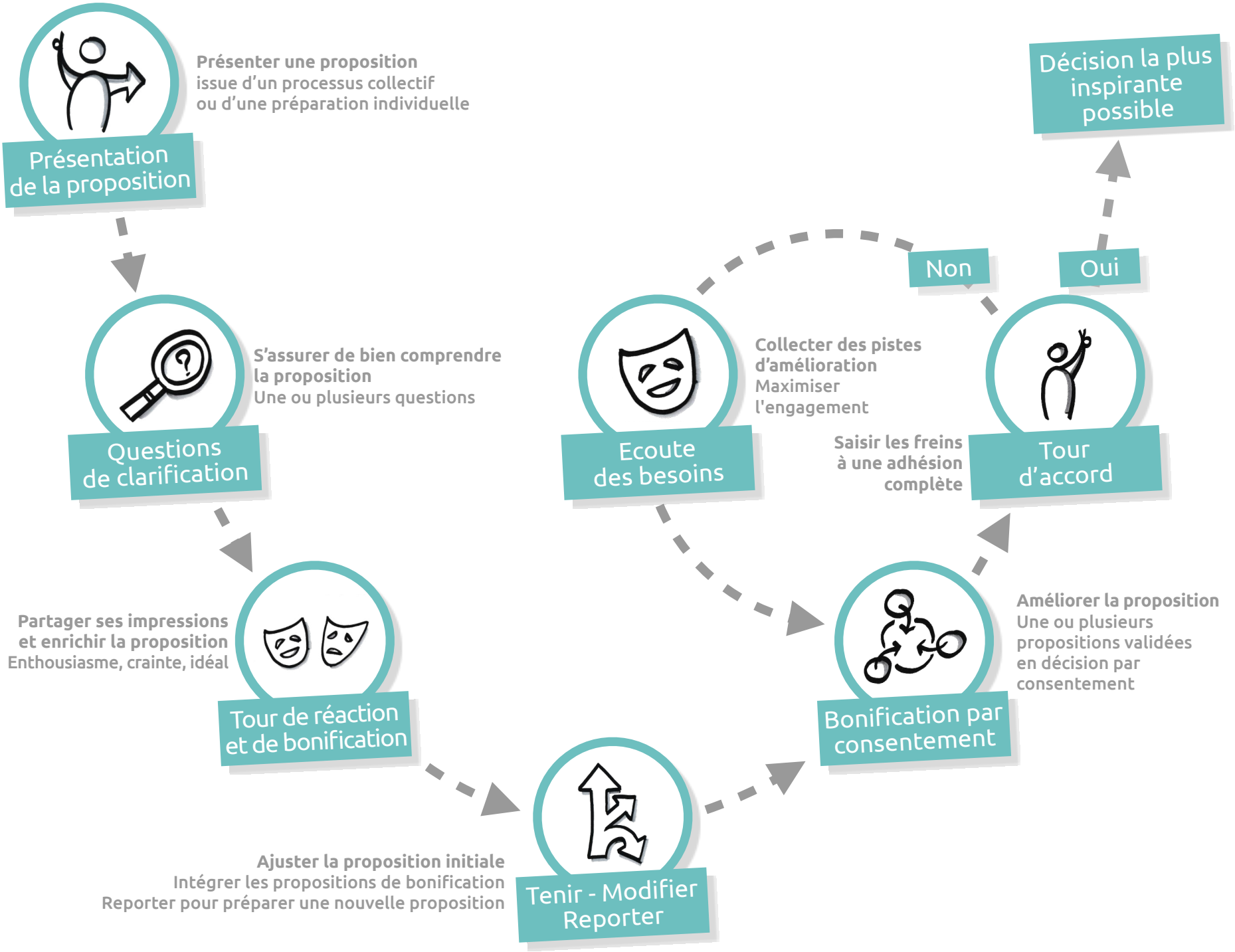
Choisir le processus adapté au contexte



Instant Z .org - Modèle Z - Contexte de prise de décision - CC-BY-SA *Inspiré par l'œuvre de David Drayer*

Décision par concordance

Rendre une décision la plus inspirante possible



Instant Z .org - Modèle Z - Décision par concordance - CC-BY-SA 2020 Inspiré par Gouvernance Cellulaire

Décision par concordance

Fonctions et enjeux

- Rendre une décision la plus inspirante possible pour les participant·es, sur des enjeux essentiels
- Collecter les différences qui feraient une grosse différence sur l'élan d'engagement des activités du groupe

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  15 à 60 minutes

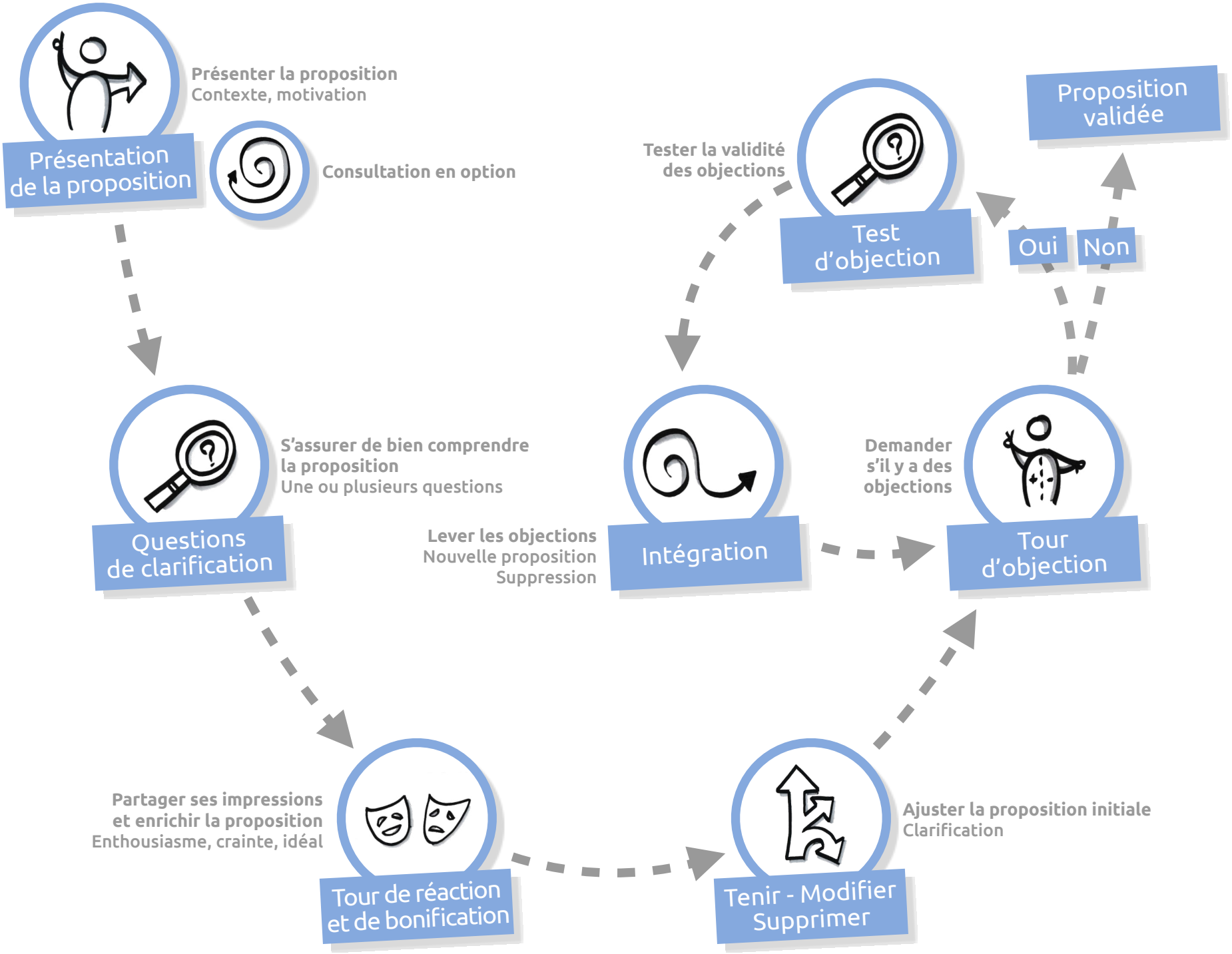
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Présentation de la proposition • Présenter une proposition • Éventuellement, clarifier ce qui l'amène	À la personne qui porte la proposition : • Quelle est ta proposition ?
2. Questions de clarification • S'assurer de bien comprendre la proposition en posant autant de questions que besoin • La personne qui porte la proposition peut dire : « ce n'est pas spécifié » **Une question se reconnait par la possibilité d'y répondre**	Aux autres participant·es, en émergence libre : • Est-ce que vous avez une ou plusieurs questions pour bien comprendre la proposition ? **À la personne qui porte la proposition et à celle qui a posé une question :** • Est-ce que tu peux répondre à cette question ? • Est-ce que cela répond à ta question ?
3. Tour de réaction et de bonification • Partager ses impressions et enrichir la proposition • Exprimer : enthousiasme, crainte, risque d'objection, meilleure idée, amélioration, option, idéal **C'est l'espace d'expression le plus libre**	Aux autres participant·es, par un tour formel : • Nous passons au tour de réaction et de bonification • Comment vous positionnez-vous par rapport à cette proposition, ce qui vous plaît, ne vous plaît pas, vos meilleures idées, ce qui serait idéal ?
4. Tenir, modifier, reporter et clarifier • Ajuster et clarifier la proposition initiale suite aux réactions et bonifications des autres participant·es	À la personne qui porte la proposition : • Avec ce que tu as entendu, est-ce que tu souhaites tenir, modifier ou reporter ta proposition ? Dans tous les cas, tu peux clarifier ton choix • C'est ta nouvelle proposition ?
5. Bonification par consentement • Améliorer la proposition en traitant chaque proposition d'amélioration avec le processus de décision par consentement	Aux autres participant·es, en émergence libre : • Est-ce que vous avez une proposition pour améliorer la proposition ? • **Utiliser les fiches de processus détaillées :** **↗ Décision par consentement**
6. Tour d'accord • Saisir les éventuelles limites qui freineraient un plein engagement avec la proposition • Définir individuellement, en pourcentage, un degré de perfection nécessaire pour se sentir pleinement engagé • Valider par un « oui » clair si la proposition atteint ce seuil	Aux participant·es par un tour formel : • Quel est le niveau de perfection en pourcentage qui te permettrait de te sentir pleinement engagé avec cette proposition ? • Est-ce que cette proposition atteint ce seuil ? • Te sent tu pleinement engagé ? • Réponds par « oui » ou par « non » en sachant que toute autre réponse que « oui » sera traitée comme un « non »
7. Ecoute des besoins • Collecter des pistes d'amélioration qui feraient une différence pour se sentir pleinement engagé avec la proposition	Aux participant·es qui ne disent pas exactement « oui » • Qu'est-ce qui t'empêche de te sentir pleinement engagé avec cette proposition ? • Idéalement, que faudrait-il pour que tu le sois ?

Instant Z .org - Modèle Z - Décision par concordance - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Jean-Luc Christin - Gouvernance Cellulaire*

Décision par consentement

Prendre une décision collective ne levant aucune objection



Instant Z .org - Modèle Z - Décision par consentement - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Gerard Endenburg - Sociocratie*

Décision par consentement

Fonctions et enjeux

- Prendre une décision collective ne levant aucune objection, sur un enjeu ayant un impact collectif important : règles du jeu collaboratif, cercles et rôles, cap à tenir, objectifs prioritaires
- Être orienté solution
- Permettre à chacun·e d'exprimer son point de vue et d'écouter celui des autres
- Intégrer les points de vue lorsque cela est inspirant, important
- Protéger l'organisation, des risques importants, pour son bon fonctionnement
- Prendre des décisions qui mobilisent le plus d'engagement possible des membres

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  5 à 30 minutes
- Groupe de 10 à 20 personnes
  20 à 45 minutes
  Risque de désengagement de certaines personnes si le processus dure trop longtemps

Variantes

- Commencer par une présentation de la situation et du besoin par la personne qui initie le processus. Suivre par une écoute du centre ou une consultation majoritaire. Demander une proposition portée par une personne
- Lors d'une introduction à la décision par consentement, à l'étape du tour d'objection, demander si la personne a une objection à ce que nous adoptions cette proposition. Si oui, demander les arguments en sensibilisant sur le fait que défendre des préférences personnelles n'est pas une objection valide

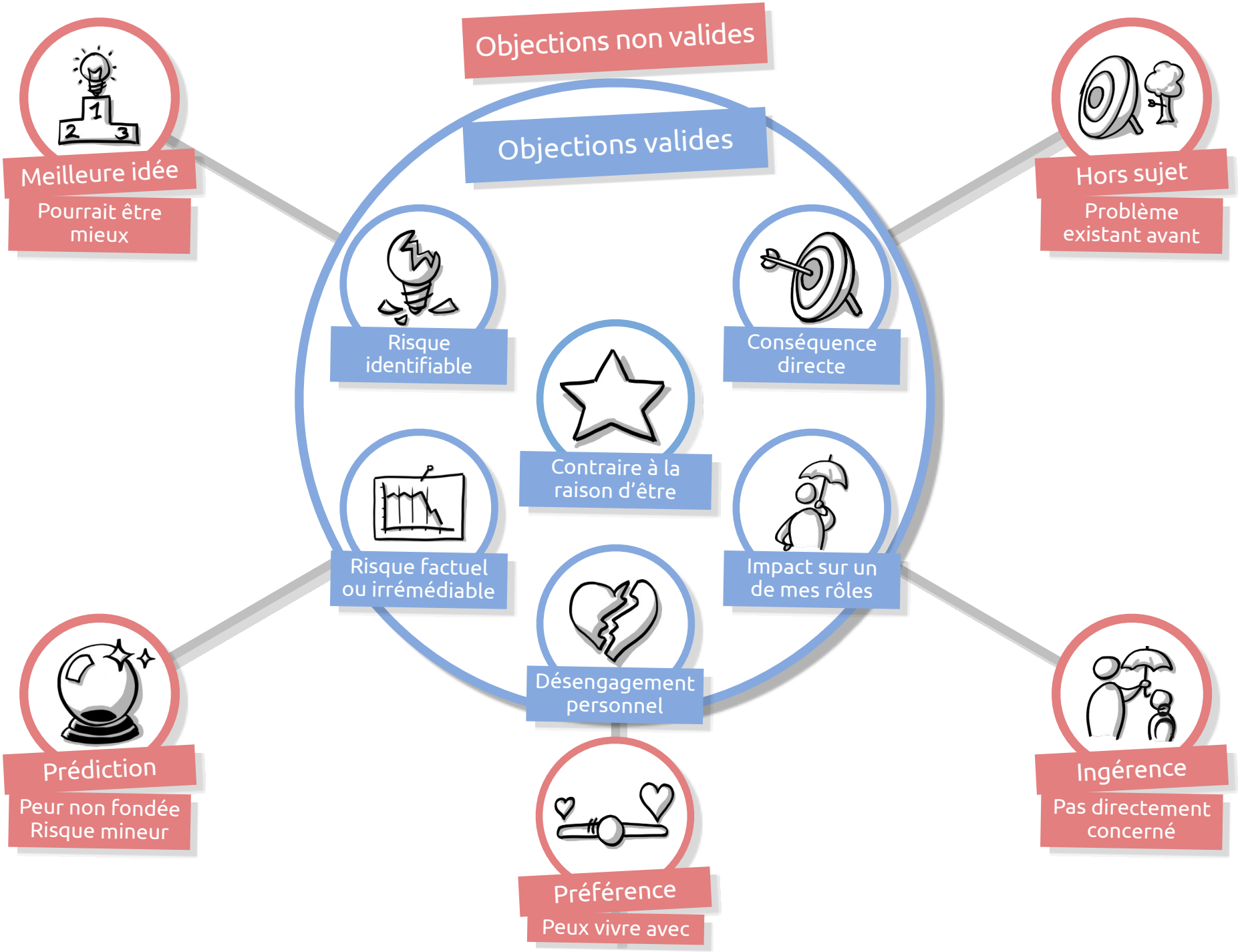
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Présentation de la proposition • Présenter une proposition • Éventuellement, clarifier ce qui l'amène	**À la personne qui porte la proposition :** • Quelle est ta proposition ?
2. Questions de clarification • S'assurer de bien comprendre la proposition en posant autant de questions que besoin • La personne qui porte la proposition peut dire : « ce n'est pas spécifié » **Une question se reconnait par la possibilité d'y répondre**	**Aux autres participant·es, en émergence libre :** • Est-ce que vous avez une ou plusieurs questions pour bien comprendre la proposition ? **À la personne qui porte la proposition et à celle qui a posé une question :** • Est-ce que tu peux répondre à cette question ? • Est-ce que cela répond à ta question ?
3. Tour de réaction et de bonification • Partager ses impressions et enrichir la proposition, exprimer enthousiasme, crainte, risque d'objection, meilleure idée, amélioration, option, idéal **C'est l'espace d'expression le plus libre**	**Aux autres participant·es, par un tour formel :** • Nous passons au tour de réaction et de bonification • Comment vous positionnez-vous par rapport à cette proposition, ce qui vous plaît, ne vous plaît pas, vos meilleures idées, ce qui serait idéal ?
4. Tenir, modifier, supprimer et clarifier • Ajuster et clarifier la proposition initiale suite aux réactions et bonifications des autres participant·es	**À la personne qui porte la proposition :** • Avec ce que tu as entendu, est-ce que tu souhaites tenir, modifier ou supprimer ta proposition ? Dans tous les cas, tu peux clarifier ton choix • C'est ta nouvelle proposition ?
5. Tour d'objection • Demander s'il y a des objections au regard de la cohérence avec la raison d'être, d'un risque majeur pour l'organisation ou d'un risque de désengagement vraiment important pour la personne **Réponse par oui ou par non uniquement**	**Aux autres participant·es, par un tour formel :** • Est-ce que tu vois une raison qui fait qu'adopter cette proposition nous causerait du tort ou nous ferait régresser ? • Répondez par oui ou non, dans le doute dites oui
6. Test d'objection • Tester la validité des objections : risque factuel ou prédictif majeur, régression, limitation dans un de ses rôles, désengagement personnel **Tester la validité des objections selon les critères définis par votre organisation**	**À chaque personne qui objecte :** • Quelle raison vois-tu qui fait qu'adopter cette proposition nous causerait du tort ou nous ferait régresser ? • **Utilisation possible de la fiche de processus détaillé :** **Validité des objections**
7. Intégration • Chercher avec la personne qui porte la proposition et celles qui objectent, avec les autres, une nouvelle proposition permettant de lever les différentes objections, ou supprimer la proposition • Reprendre le processus avec la nouvelle proposition depuis l'étape tour d'objection	**À la personne qui porte la proposition et à celles qui objectent voire aux autres participant·es, en émergence libre :** • Qui aurait une proposition qui permettrait de traiter la tension initiale et de lever les objections ?

Instant Z .org - Modèle Z - Décision par consentement - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Gerard Endenburg - Sociocratie*

Validité des objections

Tester et intégrer les objections pertinentes



Instant Z .org - Modèle Z -Validité des objections - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Validité des objections

Fonctions et enjeux

- Différencier une objection valide d'une objection non valide
- Intégrer les objections qui sont utiles pour soutenir la pérennité de l'organisation et de ses membres
- Écarter les objections non valides qui sont souvent dysfonctionnelles, en faisant perdre plus de temps, d'argent, d'énergie ou d'engagement, que ce qu'elles n'en font gagner

Point d'attention

- Lorsqu'une objection est non valide, le rôle facilitation veille à ouvrir une porte alternative en invitant la personne qui le souhaite à devenir elle-même porteuse d'une proposition

Modèle Z

Différencier une objection valide d'une objection non valide
Aide à la facilitation

Risque identifiable Est-ce une raison qui fait que cette proposition nous causerait du tort ou nous ferait régresser ?	ou bien	Pourrait être mieux - **Meilleure idée** Est-ce une meilleure idée ou quelque chose d'autre que nous devrions ajouter ?
Conséquence directe Est-ce que c'est spécifiquement créé par l'adoption de cette proposition ?	ou bien	Problème existant avant - **Hors sujet** Cela serait toujours une difficulté si cette proposition était retirée ?
Risque factuel ou irrémédiable Est-ce basé sur des données connues à ce jour ?	ou bien	Peur non fondée, risque mineur - **Prédiction** Es-tu en train d'anticiper sur ce qui pourrait arriver ?
Y a-t-il une raison qui ferait que nous ne pourrions pas nous adapter plus tard ?	ou bien	Pouvons-nous prendre le risque d'essayer sachant que nous pouvons y revenir à tout moment ?
Impact sur un de mes rôles Est-ce que cela limite l'un de tes rôles ?	ou bien	Pas directement concerné - **Ingérence** Veux-tu aider un autre rôle ou le cercle en général ?
Désengagement personnel Est-ce que cela te désengage à t'impliquer dans l'organisation ?	ou bien	Peut vivre avec - **Préférence** Est-ce que tu peux vivre avec cette proposition ?

Objection valide

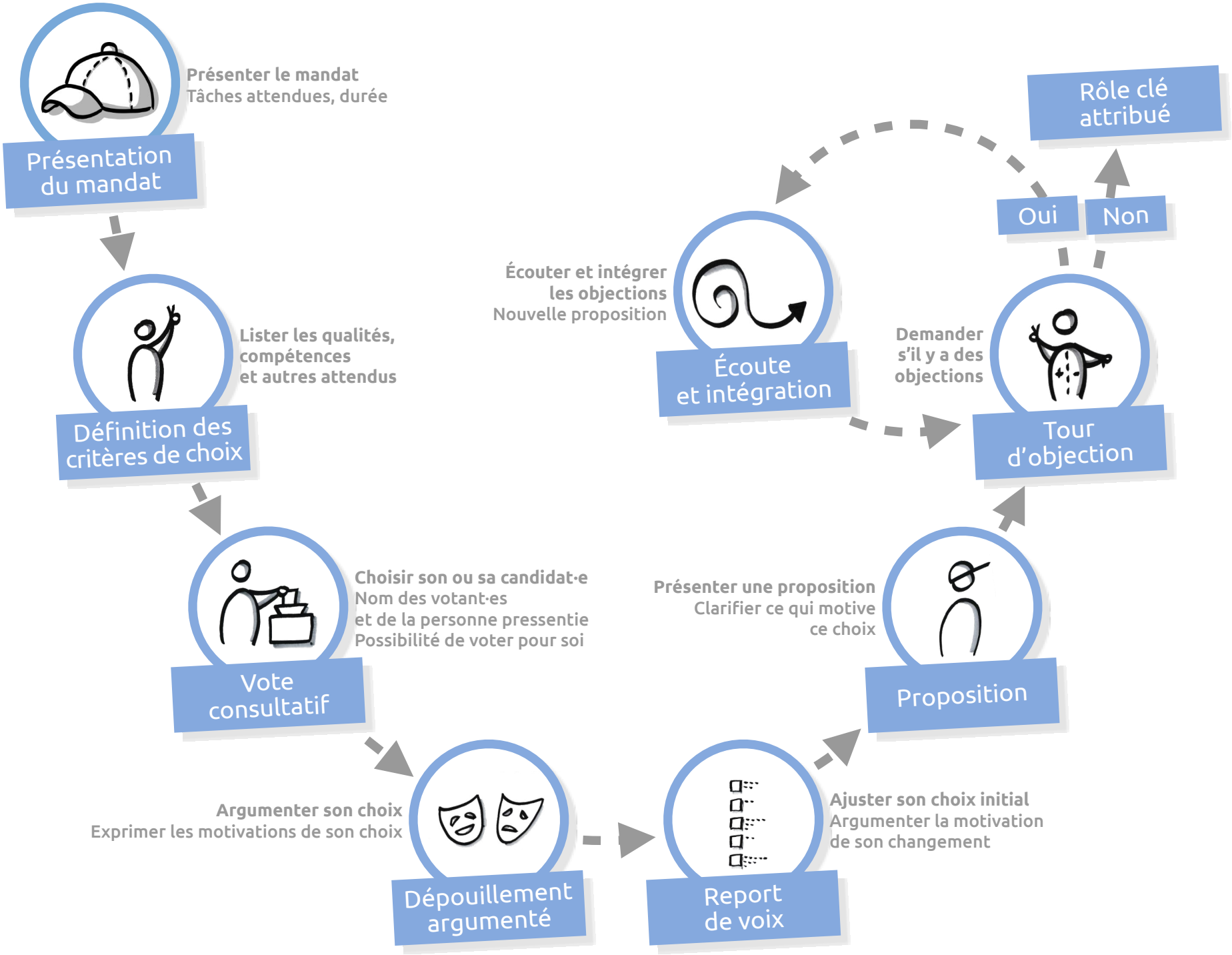
Objection non valide

Par ta réponse, tu indiques que ton objection n'est pas valide. Si c'est important pour toi, tu peux amener un point à l'ordre du jour et soutenir ta proposition d'ajustement. Est-ce que ça va pour toi ?

Instant Z .org - Modèle Z -Validité des objections - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Élection sans candidat·e

Déléguer collectivement un rôle clé



Instant Z .org - Modèle Z - Élection sans candidat·e - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Gerard Endenburg - Sociocratie*

Élection sans candidat·e

Fonctions et enjeux

- Déléguer collectivement un rôle clé
- Légitimer une personne à dynamiser un rôle spécial : facilitation, mémoire, représentation, personne source
- Permettre à chacun·e d'exprimer son point de vue et d'écouter celui des autres
- Intégrer les points de vue lorsque cela est inspirant, important
- Soutenir l'organisation pour son bon fonctionnement
- Prendre des décisions qui mobilisent le plus d'engagement possible des membres

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  20 à 45 minutes
- Groupe de 10 à 20 personnes
  30 à 60 minutes
  Risque de désengagement de certaines personnes si le processus dure trop longtemps

Variantes

- Dans le cas d'un rôle n'ayant pas été défini, définir ce rôle en réunion de réorganisation ou faire une décision par consentement avec écoute du centre

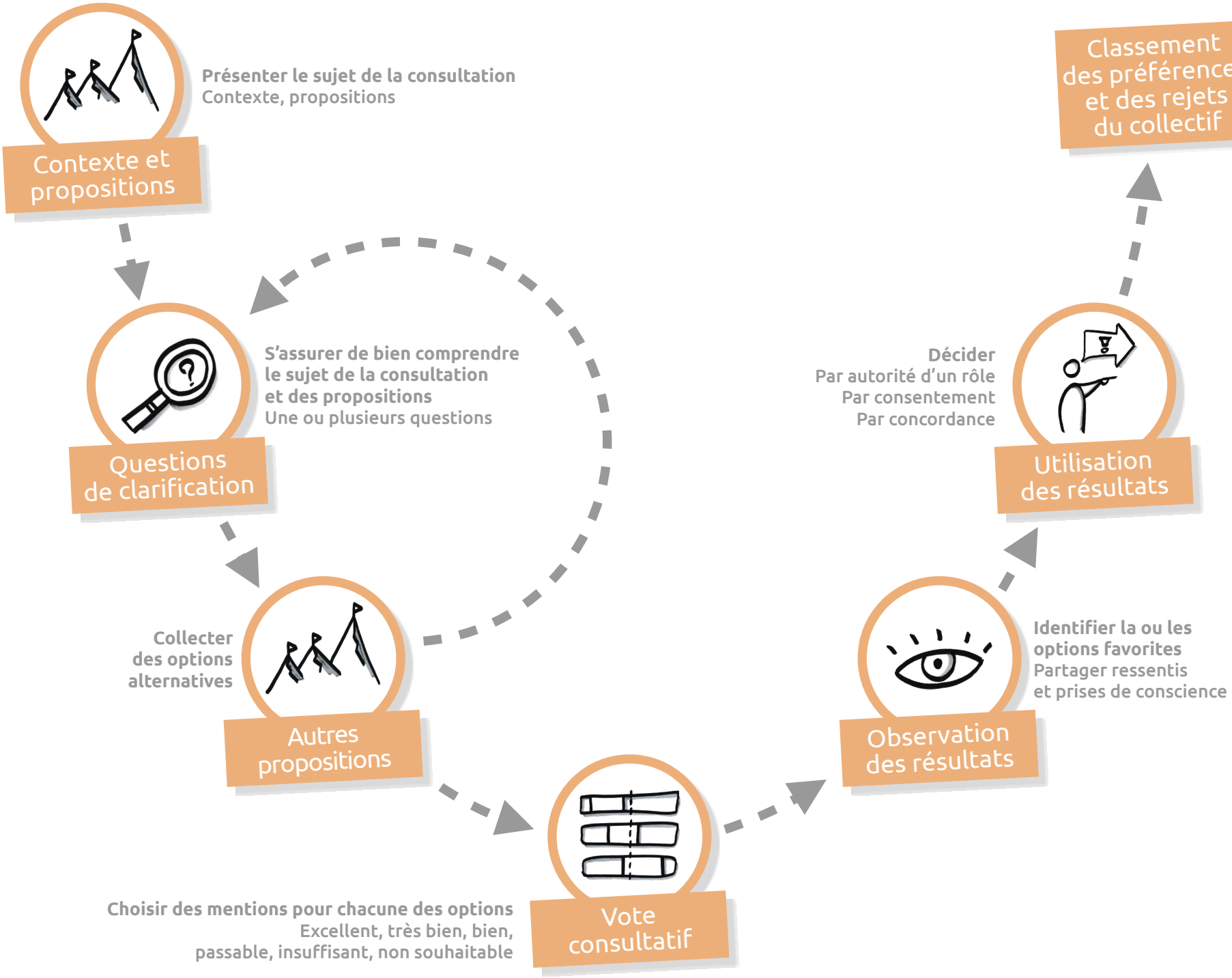
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Présentation du mandat • Présenter le mandat, les tâches attendues et la durée	Aux participant·es : • Nous allons élire le rôle X pour une durée de X
2. Définition des critères de choix • Lister les qualités, compétences et autres attendus • **Les critères peuvent être contradictoires**	Aux participant·es : • Quelles seraient les qualités et compétences que devrait avoir la personne pour dynamiser ce rôle ?
3. Vote consultatif • Choisir son ou sa candidat·e en ayant la possibilité de voter pour soi-même • **Le vote n'est pas anonyme**	Aux participant·es : • Je vous laisse inscrire votre nom et le nom de la personne que vous pressentez pour dynamiser ce rôle • Utilisez le format suivant, moi « votre nom » vote pour « le nom de votre candidat·e »
4. Dépouillement argumenté • Exprimer les motivations de son choix en s'adressant directement à la personne pressentie • **Cette reconnaissance peut être très agréable et soutenante pour la personne qui la reçoit**	Aux participant·es : • Je vous laisse expliquer directement à votre candidat·e les raisons pour lesquelles vous l'avez choisi·e
5. Report de voix • Ajuster son choix initial en argumentant la motivation de changement	Aux participant·es : • Est-ce qu'à l'écoute des différents arguments, l'un·e d'entre vous souhaite reporter sa voix d'une personne à une autre ? • Je te laisse expliquer la raison de ton report de voix
6. Proposition • Présenter une proposition de candidat·e en clarifiant ce qui motive ce choix • **Seules les personnes ayant encore des voix sont éligibles pour la proposition**	Aux participant·es : • Est-ce que l'un·e d'entre vous aurait une proposition ? • Vous pouvez uniquement proposer un des noms qui a encore des voix
7. Tour d'objection • Demander s'il y a des objections au regard de la légitimité et de la confiance accordées à la personne pressentie • **Réponse par oui ou par non uniquement** • S'il n'y a pas d'objections ou lorsqu'il n'y en a plus, valider l'attribution du rôle avec la personne pressentie	**Aux participant·es non candidat·es, par un tour formel :** • Est-ce que vous voyez une objection à l'élection de cette personne, au regard de la légitimité et de la confiance que vous pourriez lui accorder ? • Répondez par oui ou non, dans le doute dites oui **A la personne pressentie :** • Est-ce que tu es d'accord de dynamiser ce rôle ?
8. Écoute et intégration • Écouter les objections : légitimité, confiance • Chercher collectivement une proposition permettant de traiter les différentes tensions - modification de la proposition initiale ou nouvelle proposition et reprendre le processus depuis l'étape tour d'objection	**À chaque personne qui objecte :** • Qu'est-ce qui te fait douter de la légitimité ou de la confiance que nous pourrions lui accorder ? **Aux personnes qui objectent, voire aux autres participant·es, en émergence libre :** • Qui aurait une proposition qui permettrait de traiter la tension initiale et de lever les objections ?

Instant Z .org - Modèle Z - Élection sans candidat·e - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Gerard Endenburg - Sociocratie*

Consultation majoritaire

Mettre en lumière les préférences et les rejets du collectif



Instant Z .org - Modèle Z -Consultation majoritaire - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Yvan Schallenberger - Jugement majoritaire*

Consultation majoritaire

Fonctions et enjeux

- Mobiliser autour des préférences du groupe en simplifiant la complexité
- Mobiliser la sagesse collective en mettant en lumière les options préférées du collectif dans un contexte donné
- Consulter les membres sur un enjeu ayant un impact collectif important : choix de prestataire, options de programmation architecturale, choix de contrats, charte graphique, sortie de fin d'année…
- Être orienté solution
- Permettre à chacun·e d'exprimer ses préférences et de percevoir celles des autres

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  15 à 30 minutes*
- Groupe de 10 à 50 personnes
  25 à 60 minutes*
- Groupe de 50 à 1000 personnes
  40 à 120 minutes*

**Hors processus de prise de décision*

Variantes

- Il est possible de préparer les propositions à l'avance, notamment avec de grands groupes
- Il est possible de supprimer l'étape « Autres propositions »
- Il est possible d'utiliser le processus comme « résonance majoritaire » pour choisir la proposition générant le plus de motivation en remplaçant les intitulés des mentions par : élan maximum, grand élan, bon élan, petit élan, élan insuffisant, pas d'élan
- Il est possible d'utiliser le processus pour un vote décisionnel, se rapprochant du jugement majoritaire

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Contexte et propositions • Présenter le sujet de la consultation et les différentes propositions • Éventuellement, clarifier ce qui l'amène et comment il est prévu d'utiliser le résultat	**À la personne qui porte la proposition :** • Quel est le contexte de la consultation ainsi que la ou les propositions ? • Est-ce une proposition amenée par un rôle, est-ce pour alimenter une décision collective, est-ce pour chercher une proposition qui génère le plus de motivation ?
2. Questions de clarification • S'assurer de bien comprendre le sujet de la consultation et/ou des propositions en posant une ou plusieurs questions • La personne qui porte la proposition, peut dire, ce n'est pas spécifié **Une question se reconnait par la possibilité d'y répondre**	**Aux autres participant·es, en émergence libre :** • Est-ce que vous avez une ou plusieurs questions pour bien comprendre la proposition ? **À la personne qui porte la proposition et à celle qui a posée une question :** • Est-ce que tu peux répondre à cette question ? • Est-ce que cela répond à ta question ?
3. Autres propositions • Collecter d'autres propositions alternatives • Éventuellement, clarifier	**Aux autres participant·es :** • Avez vous d'autres propositions à ajouter ? • Vous pouvez donner une brève explication sur votre proposition
4. Vote consultatif • Choisir des mentions pour chacune des options • Excellent, très bien, bien, passable, insuffisant, non souhaitable	**Aux participant·es, par un vote :** • Pour chaque proposition, je vous invite à choisir une mention parmi les propositions suivantes : excellent, très bien, bien, passable, insuffisant, à rejeter • **Utilisation possible d'un outil de vote en ligne** **Consultation majoritaire - cm.instantz.org**
5. Observation des résultats • Identifier la ou les options favorites, partager ressentis et prises de conscience • Faire une synthèse des résultats les plus porteurs et des moins mobilisants	**Aux participant·es, en émergence libre :** • Lorsque vous voyez ce résultat, qu'est ce que cela vous évoque ?
6. Utilisation des résultats • Utiliser le résultat pour décider avec l'autorité d'un rôle • Utiliser le résultat pour porter une proposition à valider en décision par consentement ou en décision par concordance	**Au rôle, dans le cas d'une consultation portée par un rôle :** • Est-ce que le résultat répond à tes attentes ? **Aux participant·es, dans le cas d'une proposition à valider par consentement ou par concordance :** • Est-ce que quelqu'un aurait une proposition ? • **Utiliser la fiche de processus détaillé :** **Décision par consentement** **Décision par concordance**

Instant Z .org - Modèle Z -Consultation majoritaire - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Yvan Schallenberger - Jugement majoritaire*

Consultation six chapeaux

Explorer un sujet ensemble

Chapeau blanc factuel

Information factuelle
Observation objective

Chapeau bleu processus

Pensée structurée
Présentation des étapes du processus
Convergence, synthèse, décision

Chapeau vert créatif

Émergence créative
Pensée libre

Chapeau jaune positif

Critique optimiste
Émotions agréables

Chapeau rouge intuitif

Ressenti
Intuitions
et émotions libres

Chapeau noir négatif

Critique pessimiste
Émotions inconfortables

Instant Z .org - Modèle Z -Consultation six chapeaux - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Edouard de Bono - Six chapeaux*

Consultation six chapeaux

Fonctions et enjeux

- Explorer un sujet ensemble de manière efficiente
- Sortir de la « pensée spaghetti », lorsque ce mélange en nous différentes manières de penser : rationnelle, synthétique structurant, créatif orienté vers les émotions agréables ou désagréables, intuitif
- Collecter les points de vue en invitant chacun à entrer dans une manière de penser à la fois
- Limiter les potentiels débats et tensions résultant souvent du mélange de ces différentes manières de penser
- Limiter le risque que des personnes se rigidifient sur une seule manière de penser ou se mettent sur cette manière de penser en réaction à la dynamique du groupe, pour rééquilibrer trop de critiques négatives, l'inverse, etc

Modèle Z

Chapeau bleu processus

Pensée structurée, présentation des étapes du processus, convergence, synthèse, décision

Aide à la facilitation
- Quels sont les objectifs et les étapes du processus ?
- Qu'est-ce qu'il est possible de retenir de ce processus ?
- Quelle synthèse en feriez-vous ?
- Quelles sont les priorités ?
- Quelle décision devrait être prise ?

Chapeau blanc factuel

Information factuelle, observation objective

Aide à la facilitation
- Quelles sont les informations dont nous disposons ? Les faits ?
- Qu'est-ce qui, d'un point de vue factuel, a été réalisé, n'a pas été réalisé ?
- Quels sont des chiffres clés de ces derniers mois , y a-t-il des projets déjà planifiés ?

Chapeau vert créatif

Émergence créative, pensée libre

Aide à la facilitation
- Quelles sont les idées, les options, les alternatives ?
- Par quel autre angle pourrait être abordé ce sujet ?
- Comment serait-il possible de faire autrement ?
- Qu'est-ce je souhaiterais qu'il se passe d'ici 3 ans ou 6 mois pour que je puisse me dire que c'est super de participer à ce projet ?
- Qu'est-ce qui pourrait réduire, lever voir transformer les principaux risques ?

Chapeau jaune positif

Critique optimiste, émotions agréables

Aide à la facilitation
- Qu'est-ce qui m'enthousiasme ?
- Quelles sont nos forces ?
- Quelles sont les opportunités ?
- Qu'est-ce qui marche bien ?
- Qu'est-ce que cela peut permettre à long terme ?

Chapeau noir négatif

Critique pessimiste, émotions inconfortables

Aide à la facilitation
- Qu'est-ce qui me préoccupe ?
- Quels sont nos faiblesses, nos manques ?
- Quels sont les risques ?
- Quelles conséquences négatives cela pourrait avoir à long terme ?
- Qu'est-ce qui pourrait arriver, dans le pire des cas ?

Chapeau rouge intuitif

Ressenti, intuitions et émotions libres

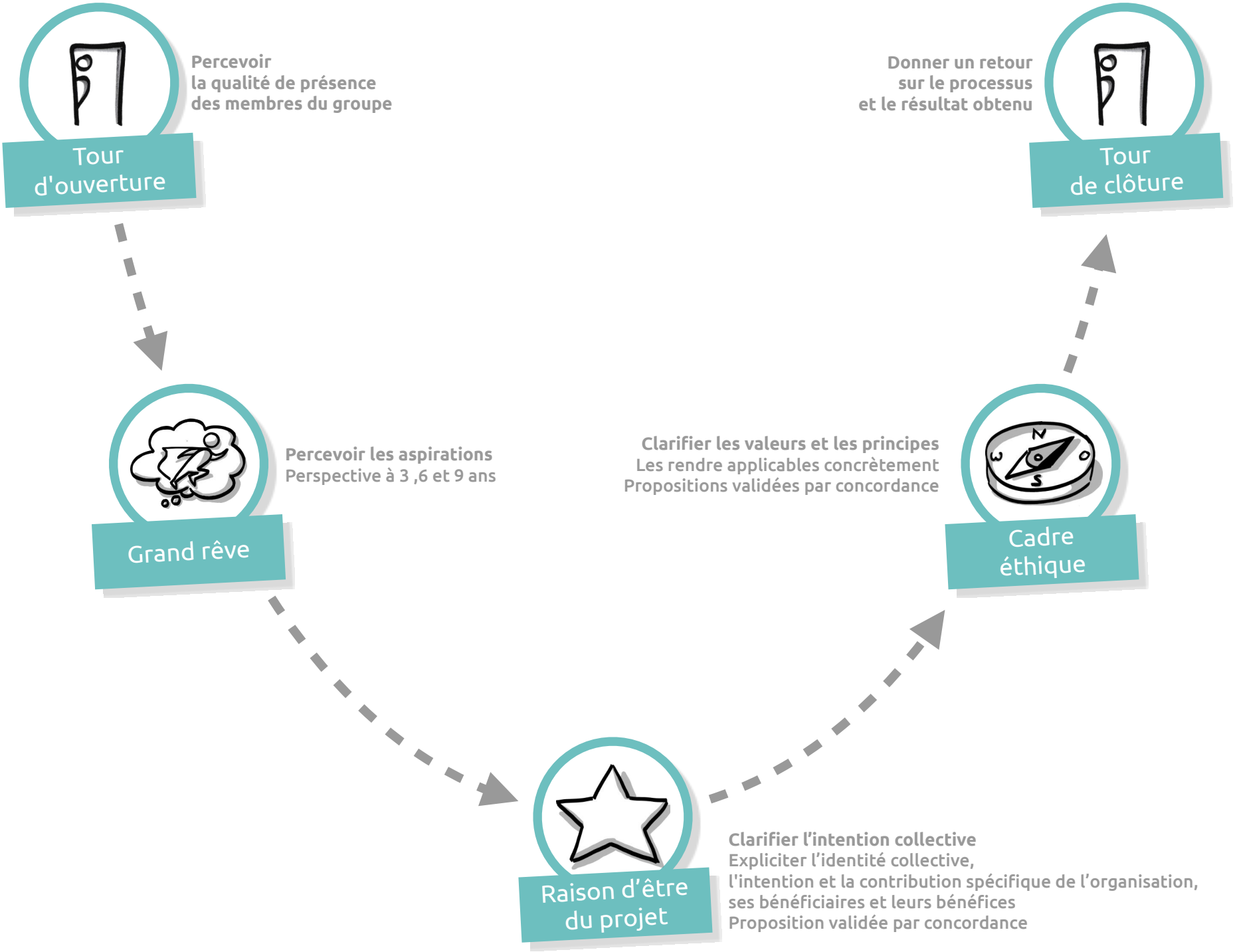
Aide à la facilitation
- Quelle est mon intuition pour la suite ?
- Qu'est-ce que je ressens, ici et maintenant ?

Instant Z .org - Modèle Z -Consultation six chapeaux - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Edouard de Bono - Six chapeaux*

Espace SENS

Réunion de sens

Créer et maintenir un cap de projet collectif inspirant



Instant Z .org - Modèle Z - Réunion de sens - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Gouvernance cellulaire*

Réunion de sens

Fonctions et enjeux

- Créer et maintenir un cap de projet collectif inspirant et permettant de cadrer les décisions
- Expliciter l'identité collective, l'intention et la contribution spécifique de l'organisation, ses bénéficiaires et leurs bénéfices
- Pouvoir se connecter à l'intention du projet en la lisant rapidement ou en la mémorisant
- Vérifier de manière continue si l'équipe avance dans la même direction
- Permettre à chacun d'affirmer ou d'infirmer sa volonté de participer au projet

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  3 heures à 2 jours

Variantes

- Prendre un temps de centrage et d'écoute de la raison d'être du projet, de son cadre éthique, pour évaluer comment cela donne envie, ou pas
- Dans le cas de la réécriture de la raison d'être ou du cadre éthique, durant le processus de co-écriture, nous recommandons d'utiliser ce qui avait déjà été écrit comme une proposition parmi d'autres.

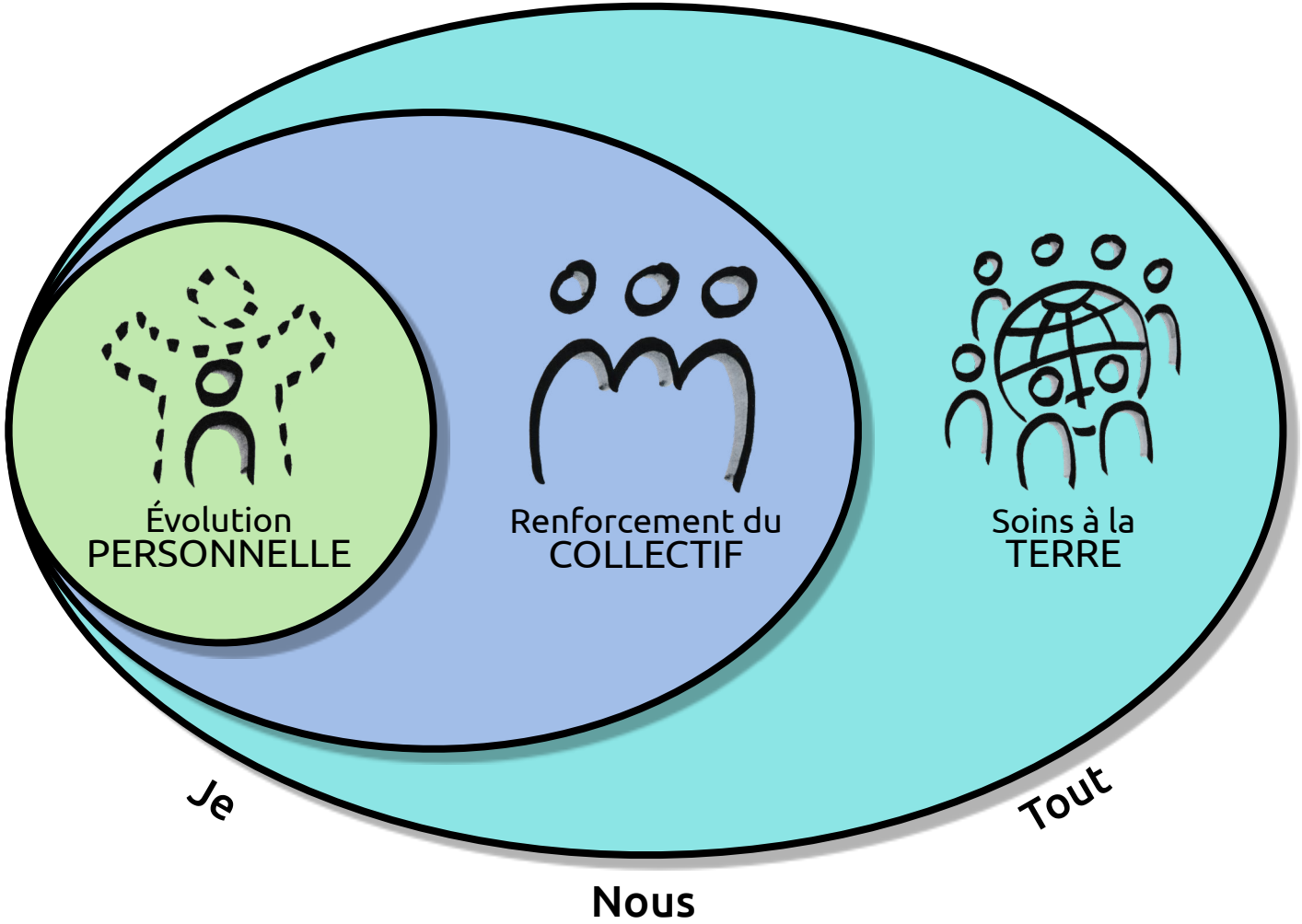
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Tour d'ouverture • Ouvrir un espace pour se rendre présent, ici et maintenant • Percevoir la qualité de présence des membres du groupe	Aux participants : • Nous allons faire un tour d'ouverture • Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?
2. Grand rêve • Percevoir les aspirations des membres dans une perspective à 3 ,6 et 9 ans	• Utiliser la fiche de processus détaillé en activant l'option des perspectives à 3 , 6 et 9 ans : Cercle de rêve
3. Raison d'être • Clarifier l'intention collective, en explicitant l'identité collective, l'intention et la contribution spécifique de l'organisation, ses bénéficiaires et leurs bénéfices • Présentation de la proposition du lien pilotage après un processus co-créatif • Validation de chaque proposition d'amélioration portée par un membre avec le processus de décision par concordance • Validation de la proposition complète avec le processus de décision par concordance	• Utilisation du processus de co-écriture de votre choix, utilisation possible de la fiche de processus détaillé : Raison d'être Au lien pilotage : • Quelle est ta proposition ? • Y a t'il des propositions d'amélioration ? Aux personnes ayant une proposition d'amélioration : • Quelle est ta proposition d'amélioration ? • Utiliser la fiche de processus détaillé : Décision par concordance
4. Cadre éthique • Clarifier les valeurs collectives, expliciter les principes et les pratiques pour les rendre applicables concrètement • Validation de chaque proposition d'amélioration portée par un membre avec le processus de décision par concordance	• Utilisation du processus de co-écriture de votre choix, utilisation possible de la fiche de processus détaillé : Cadre éthique • Est-ce qu'il y aurait une proposition de création de modification ou de suppression d'un des éléments du cadre éthique ? Aux personnes ayant une proposition d'amélioration : • Quelle est ta proposition ? • Y a t'il des propositions d'amélioration ? • Utiliser la fiche de processus détaillé : Décision par concordance
5. Tour de cloture • Donner un retour sur la réunion et la dynamique du groupe • Tirer les enseignements, sur la base de ce qui a fonctionné et ce qui pourrait être amélioré	Aux participants : • Nous passons au tour de clôture • Quel retour voulez vous faire sur le processus et le résultat obtenu ?

Instant Z .org - Modèle Z - Réunion de sens - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Gouvernance cellulaire*

Éthique éco-systémique

Penser en terme de gagnant - gagnant - gagnant



En apprendre plus sur nous-même

Développer notre créativité

Danser avec nos dragons, accueillir nos peurs

Cultiver la confiance en soi, dans le groupe, dans le processus, dans la vie

Améliorer la communication

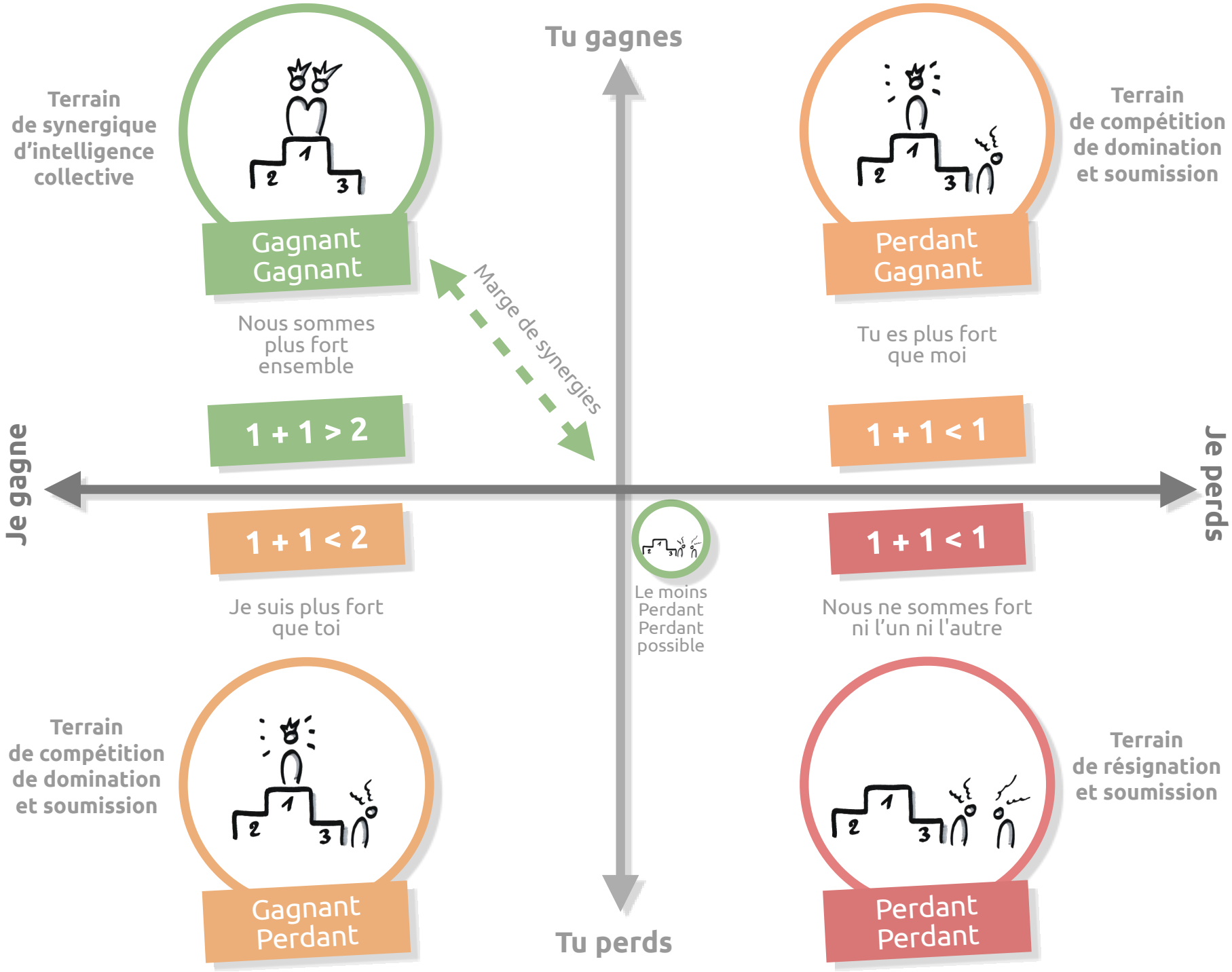
Intégrer les différences

Créer, participer, soutenir des projets durables qui régénèrent les éco-systèmes, génèrent un monde meilleur

Instant Z .org - Modèle Z - Éthique éco-systémique - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Pouvoir avec

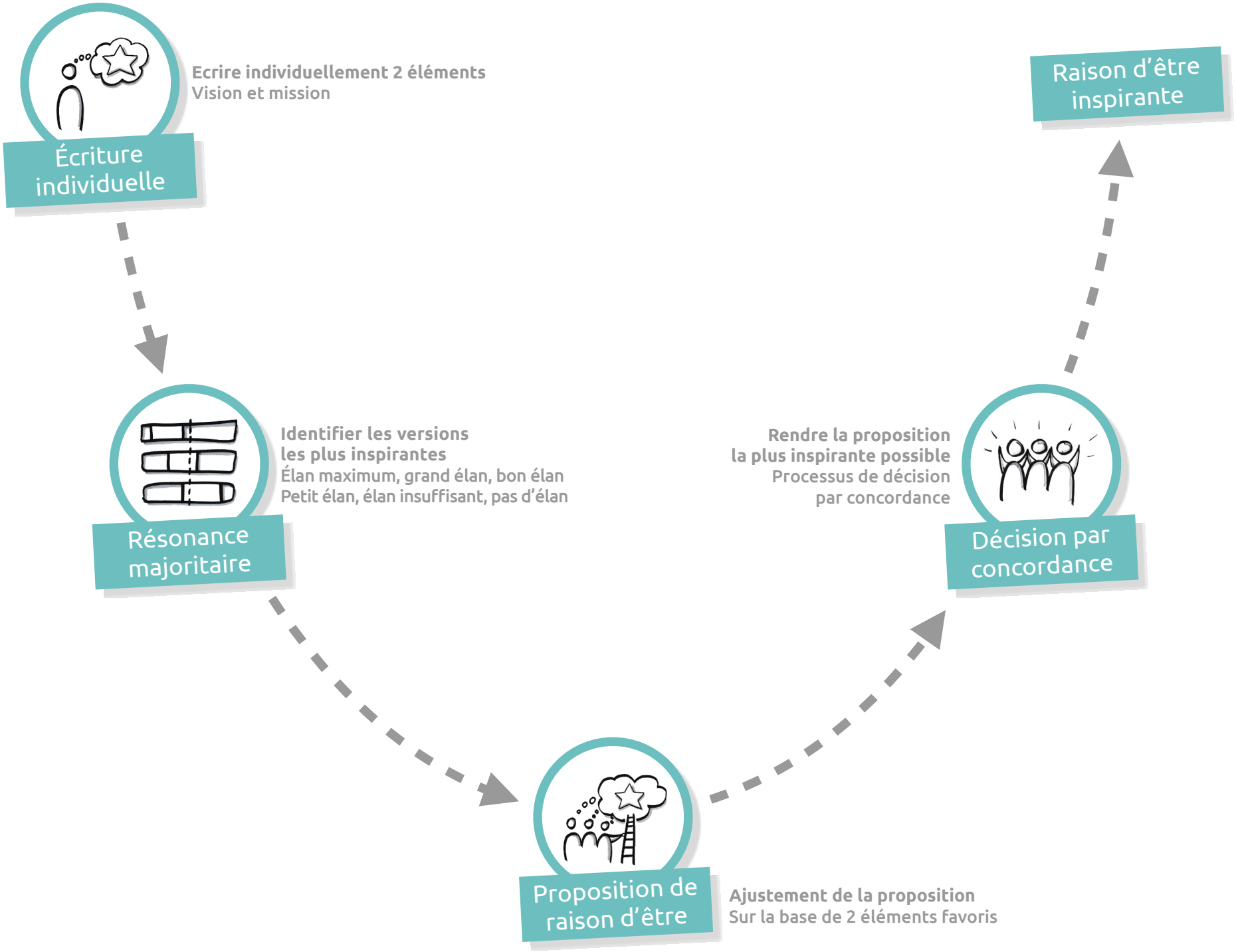
Cultiver les synergies en terme de gagnant - gagnant



Instant Z .org - Modèle Z - Pouvoir avec - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Raison d'être

Inspirer l'équipe avec la raison d'être, vision et mission



Instant Z .org - Modèle Z - Raison d'être - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Raison d'être du projet

Fonctions et enjeux

- Inspirer l'équipe avec la raison d'être, vision et mission, identité collective, bénéficiaires et bénéfice
- Avoir un cap collectif faisant consensus et permettant de cadrer les décisions
- Expliciter l'objet et l'intention à laquelle le projet est connecté
- Pouvoir se connecter à l'intention du projet en la lisant rapidement ou en la mémorisant
- Vérifier de manière continue si l'équipe avance dans la même direction
- Permettre à chacun d'affirmer ou d'infirmer sa volonté de participer au projet

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  2 heures à 1 jours

Variantes

- Pré-écriture de la raison d'être par la personne source ayant lancé le projet, afin de fédérer une équipe source
- Possibilité de s'appuyer sur le cercle de rêve et l'analyse de champs de force s'ils ont été produits en amont
- Dans le cas de la réécriture de la raison d'être, durant le processus de consultation par résonance majoritaire, nous recommandons d'utiliser tous les anciens éléments comme autant de propositions disponible au même titre que les nouvelles
- Dans certains cas, notamment en grand groupe, il peut être intéressant de créer un groupe d'écriture. Ce dernier affine une proposition à partir des meilleures propositions et la soumet à l'équipe pour validation avec le processus de décision par concordance

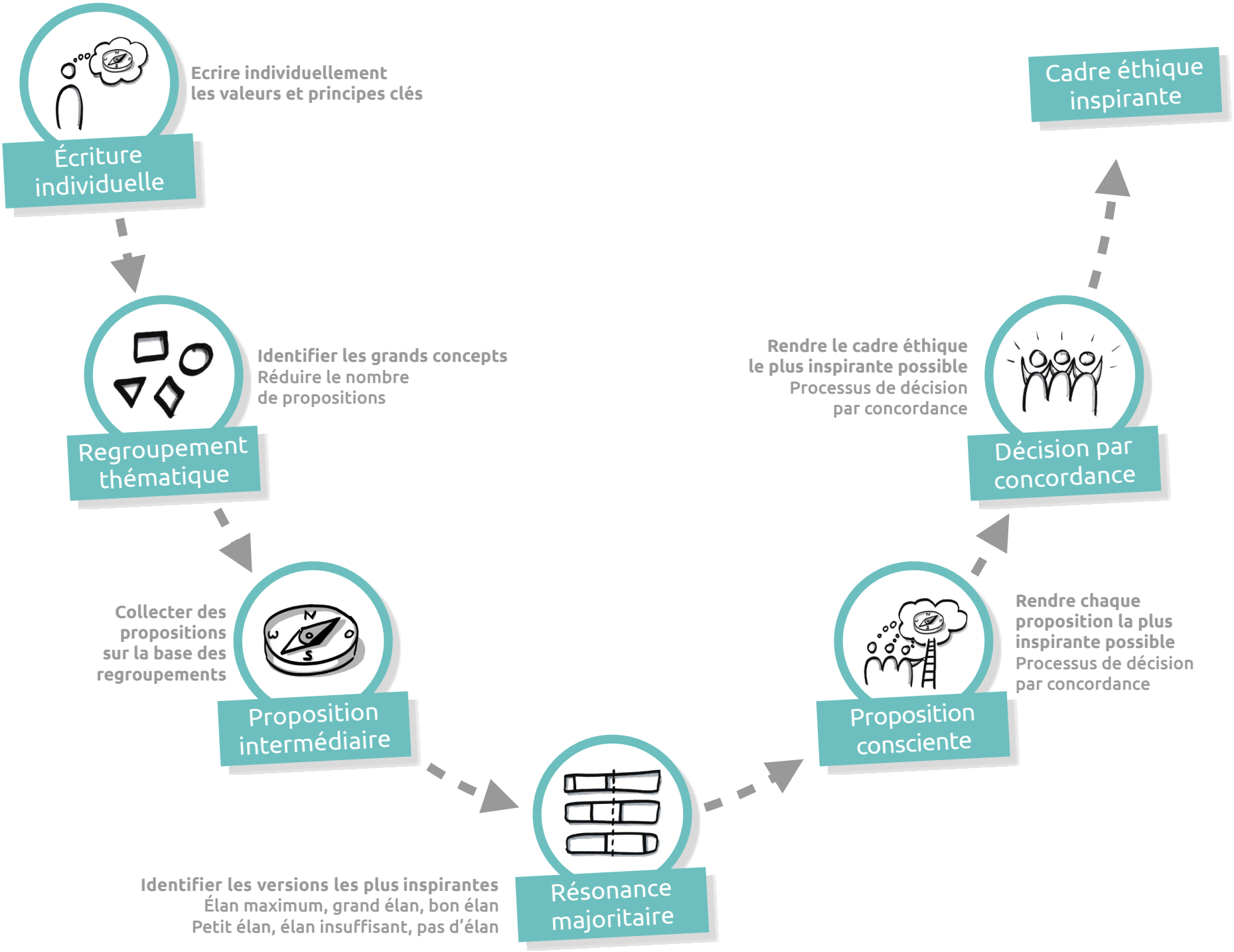
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Ecriture individuelle • Ecrire individuellement et en silence sur 2 feuilles séparées sa propre version de la raison d'être, en utilisant des termes qui décrivent : Vision • L'identité collective, le « qui » fait • La vision, l'intention, le « pourquoi, pour quoi » faire Mission • La mission, la contribution spécifique, le faire « quoi » • Les bénéficiaires, le « pour qui » faire • Leurs bénéfices, ce que cela leur permet, leur « pour quoi »	Aux participants : • J'invite ceux qui le souhaitent à écrire l'identité collective et la vision sur une première feuille, la mission, les bénéficiaires et leurs bénéfices sur une deuxième feuille. Le tout, en essayant d'être le plus concis et inspirant possible. Vision • Pourquoi ou pour quoi faire ce projet ? Quelle est la motivation qui pousse à le faire, pour soi, pour les autres ? À quel monde meilleur cela invite à appartenir ? Mission • Ce projet consiste à faire quoi ? Quelle est la contribution spécifique pour que la vision se réalise ?
2. Résonance majoritaire • Evaluer l'élan générée par chaque proposition en utilisant des mentions : élan maximum, grand élan, bon élan, petit élan, élan insuffisant, pas d'élan • Récolter les papiers, additionner les niveaux de résonance de chaque version pour identifier la version qui fédère le plus le groupe • Les propositions qui génèrent le plus d'adhésions servent de point de départ pour l'étape suivante	• Utiliser la fiche de processus détaillé en activant l'option résonance majoritaire : Consultation majoritaire Aux autres participants, par plusieurs tour formel : • Nous passons au tour de partage et de positionnement • J'invite chaque personne à tour de rôle à lire ses propositions, puis à les afficher • Comment résonnez vous avec chaque proposition ? Notez votre élan sur un papier avec les mentions suivantes : élan maximum, grand élan, bon élan, petit élan, élan insuffisant, pas d'élan
3. Proposition de raison d'être • Présentation de la proposition par l'initiateur du projet, la personne source ou le lien pilotage, sur la base de 2 éléments favoris	A la personne portant la proposition : • Quelle est la proposition de raison d'être ?
4. Décision par concordance • Rendre la proposition la plus inspirante possible • Validation de chaque proposition d'amélioration portée par un membre avec le processus de décision par concordance • Validation de la proposition complète avec le processus de décision par concordance	Aux participants : • Y a t'il des propositions d'amélioration ? Aux personnes ayant une proposition d'amélioration : • Quelle est ta proposition d'amélioration ? • Utiliser la fiche de processus détaillé : Décision par concordance

Instant Z .org - Modèle Z - Raison d'être du projet - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Cadre éthique

Inspirer l'équipe avec des valeurs et principes partagés



Instant Z .org - Modèle Z - Cadre éthique - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par S.R. Covey*

Cadre éthique

Fonctions et enjeux

- Inspirer l'équipe avec des valeurs et principes partagés
- Avoir un cadre éthique collectif faisant consensus et permettant de cadrer les décisions
- Vérifier de manière continue si l'équipe avance de la même manière
- Permettre à chacun d'affirmer ou d'infirmer sa volonté de participer au projet

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  3 heures à 2 jours

Variantes

- Pré-écriture des valeurs et principes par la personne source ayant lancé le projet, afin de fédérer une équipe source
- Possibilité de s'appuyer sur le cercle de rêve et l'analyse de champs de force s'ils ont été produits en amont
- Dans le cas de la réécriture du cadre éthique, durant le processus de consultation par résonance majoritaire, nous recommandons d'utiliser toutes les anciennes valeurs et principes comme autant de propositions disponible au même titre que les nouvelles
- Dans certains cas, notamment en grand groupe, il peut être intéressant de créer un groupe d'écriture. Ce dernier affine une proposition à partir des meilleures propositions et la soumet à l'équipe pour validation avec le processus de décision par concordance

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation

1. Ecriture individuelle
• Ecrire individuellement et en silence sur 5 feuilles séparées sa propre version de la raison d'être, en utilisant des termes qui décrivent :
  • La valeurs, des mots ayant une forte symbolique pour nous mais que tout le monde ne comprend pas de la même manière
  • Le principe, les orientations pratiques permettant de traduire nos valeurs en actions
	Aux participants :
	• J'invite ceux qui le souhaitent à écrire les valeurs et les principes qui leurs semblent essentiel pour ce projet.
	Valeur
	• Quelles sont les valeurs qui te semblent les plus importantes pour ce projet ?
	Principe
	• Quelles seraient les orientations pratiques qui permettrait de traduire cette valeur en action ?

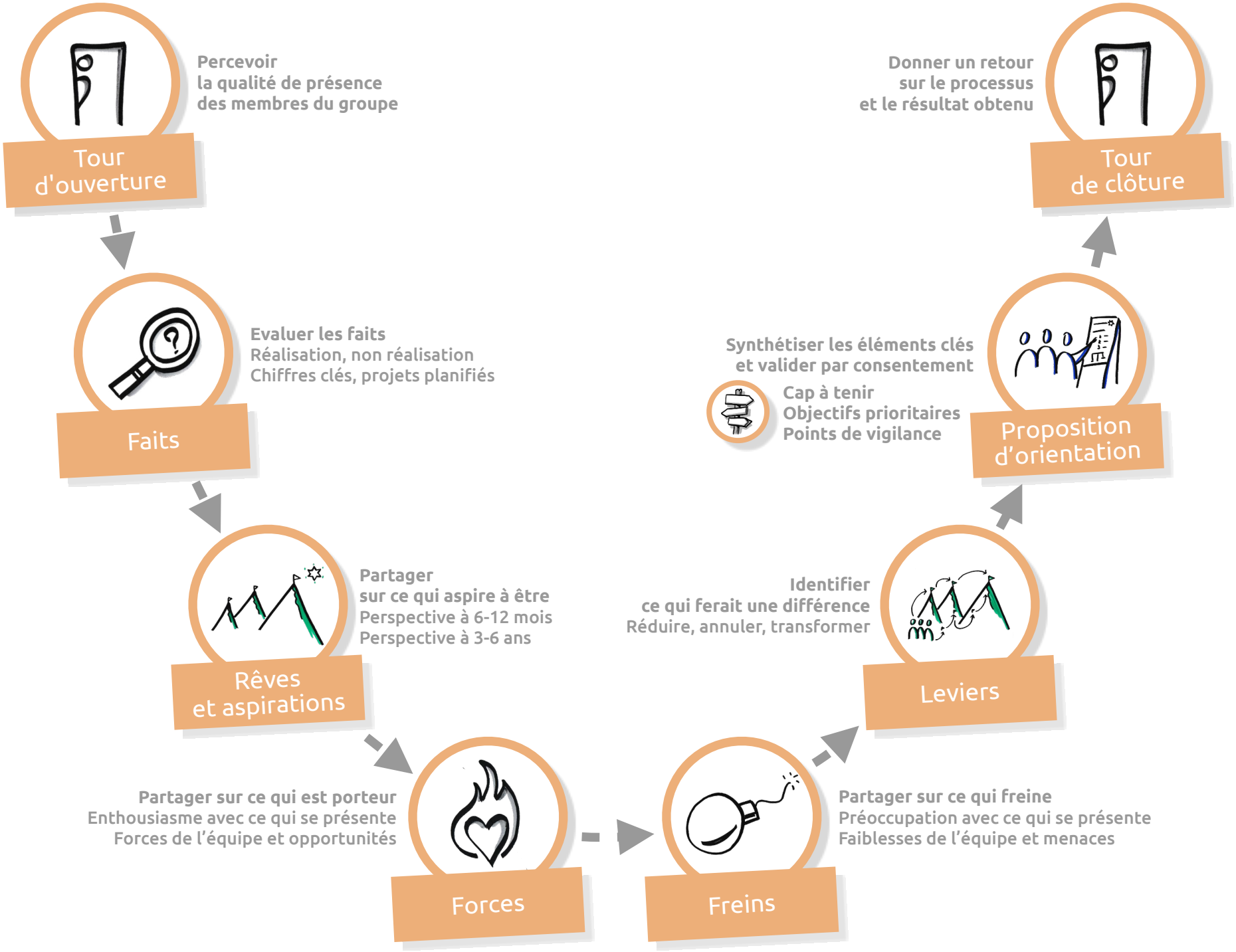
2. Regroupement thématique • Lire chaque valeurs et principes, puis les afficher • Réduire le nombre de propositions en regroupant celles qui se ressemblent	Aux participants : • J'invite chaque personne à lire ses propositions, puis à les afficher • L'idée est de regrouper celles qui se ressemblent en créant des thématiques
3. Proposition intermédiaire • Collecter des propositions sur la base des regroupements	Aux participants : • Y a-t-il des propositions de valeurs et principes ?
4. Résonance majoritaire • Evaluer l'élan générée par chaque proposition en utilisant des mentions : élan maximum, grand élan, bon élan, petit élan, élan insuffisant, pas d'élan • Récolter les papiers, additionner les niveaux de résonance de chaque version pour identifier les propositions qui fédère le plus le groupe • Les propositions qui génèrent le plus d'adhésions servent de point de départ pour l'étape suivante	• **Utiliser la fiche de processus détaillé en activant l'option résonance majoritaire :** **Consultation majoritaire** **Aux autres participants, par plusieurs tour formel :** • Nous passons au tour de partage et de positionnement • J'invite chaque personne à tour de rôle à lire ses propositions, puis à les afficher • Comment résonnez vous avec chaque proposition ? Notez votre élan sur un papier avec les mentions suivantes : élan maximum, grand élan, bon élan, petit élan, élan insuffisant, pas d'élan
5. Proposition affiné • Présentation d'une ou plusieurs propositions sur la base de la consultation par résonance majoritaire	Aux participants : • Y a t'il des propositions de valeurs et principes ? • Y a t'il des propositions d'amélioration ? **Aux personnes ayant une proposition d'amélioration :** • Quelle est ta proposition d'amélioration ? • **Utiliser la fiche de processus détaillé :** **Décision par concordance**
6. Décision par concordance • Rendre la proposition la plus inspirante possible • Validation de chaque proposition d'amélioration portée par un membre avec le processus de décision par concordance • Validation de la proposition complète avec le processus de décision par concordance	Aux participants : • Y a t'il des propositions d'amélioration ? **Aux personnes ayant une proposition d'amélioration :** • Quelle est ta proposition d'amélioration ? • **Utiliser la fiche de processus détaillé :** **Décision par concordance**

Instant Z .org - Modèle Z - Cadre éthique - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par S.R. Covey*

Espace RÊVE

Réunion d'orientation

Définir ensemble les priorités pour les prochains mois



Instant Z .org - Modèle Z - Réunion d'orientation - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Dragon Dreaming - Six chapeaux - Holacracy*

Réunion d'orientation

Fonctions et enjeux

- Définir ensemble les priorités pour les prochains mois pour générer un maximum d'engagement et bénéficier de la sagesse collective
- Faire émerger collectivement un cap à tenir, 3 à 6 objectifs prioritaires, un ou plusieurs points de vigilance privilégiant « un élément » sur « un autre élément »
- Sortir de la « pensée spaghetti » et se focaliser sur différents aspects de notre réflexion en s'appuyant sur la technique des ↗ 6 chapeaux de De Bono

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  1,5 à 3 heures pour les 6 prochains mois
- Ajuster la duré des étapes et le nombre de gommettes en fonction du nombre de personnes et de propositions

Variantes

- Prendre un temps de centrage pour vérifier l'alignement entre les propositions, la raison d'être, vos aspirations personnelles
- Pour renforcer le processus, le groupe de synthèse peut être composé d'une personne source ou d'une personne importante dans l'histoire de l'organisation, d'une ou deux personnes volontaires se reconnaissant un esprit de synthèse, d'une ou deux autres ne faisant pas partie des instances décisionnelles les plus larges
- A l'issue de la réunion, les axes de forces sont convertis en projets par chaque rôle
- Si le temps le permet, utiliser les fiches de processus détaillé :
  ↗ Cercle de rêve pour l'étape rêve et aspirations
  ↗ Analyse de champs de forces pour les étapes forces, freins et leviers

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Tour d'ouverture • Ouvrir un espace pour se rendre présent, ici et maintenant • Percevoir la qualité de présence des participant·es	Aux participant·es, par un tour formel : • Nous allons faire un tour d'ouverture • Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?
2. Faits - 10' à 15' • Relire la raison d'être • Evaluer les faits, les réalisations, non réalisations, chiffres clés, projets planifiés	Aux participant·es, en émergence libre : • Qu'est-ce qui, d'un point de vue factuel, a été réalisé, n'a pas été réalisé ? • Quels sont des chiffres clé de ces derniers mois , y a-t-il des projets déjà planifiés ?
3. Rêves et aspirations - 15' à 30' • Partager sur ce qui aspire à être, les perspectives à 6-12 mois, les perspectives à 3-6 ans, en faisant tourner la parole • Pondération à la gommette sur ce qui inspire le plus	Aux participant·es, par des tours formels : • Que devrait-il se passer dans 6 mois ou 3 ans pour que je puisse me dire : « c'est super de participer à ce projet ? » • Collez 2-5 gommettes sur les éléments qui vous inspirent le plus à 6 mois et 2-5 gommettes sur ceux à 3 ans
4. Forces - 5' à 10' • Partager sur ce qui enthousiasme dans ce qui se présente, les forces de l'équipe et opportunités	Aux participant·es, en émergence libre : • Qu'est-ce qui m'enthousiasme dans ce qui se présente ?
5. Freins - 10' à 15' • Partager sur ce qui inquiète, ce qui préoccupe dans ce qui se présente, faiblesses de l'équipe et menaces • Pondération à la gommette sur ce qui inquiète le plus	Aux participant·es, en émergence libre : • Qu'est-ce qui me préoccupe dans ce qui se présente ? • Collez 2-5 gommettes sur les éléments qui vous inquiètent le plus
6. Leviers - 10' à 20' • Identifier ce qui ferait une différence pour réduire, annuler, transformer les freins • Pondération à la gommette sur ce qui inspire le plus	Aux participant·es, en émergence libre : • Qu'est-ce qui pourrait réduire, lever, voire transformer les principaux freins ? • Collez 2-5 gommettes sur les leviers qui vous inspirent le plus
7. Proposition d'orientation - 40' à 80' • Demander la contribution de 2 à 4 personnes ayant l'esprit de synthèse • Synthétiser les éléments clé, objectifs prioritaires dans l'ordre d'importance, cap à tenir et points de vigilance, puis valider par consentement	Aux personnes qui synthétisent : • J'aurai besoin de 2 à 3 volontaires pour écrire la proposition, idéalement des personnes ayant l'esprit de synthèse ? • Quels sont les 3 à 6 objectifs prioritaires ? • Quel est le cap à tenir ? • Faut-il privilégier un élément sur un autre élément ? • **Utiliser la fiche de processus détaillée :** **↗ Décision par consentement**
8. Tour de clôture • Donner un retour sur le processus et le résultat obtenu • Tirer les enseignements, sur la base de ce qui a fonctionné et ce qui pourrait être amélioré	Aux participant·es, par un tour formel : • Nous passons au tour de clôture • Quel retour voulez-vous faire sur le processus et le résultat obtenu ?

Instant Z .org - Modèle Z - Réunion d'orientation - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Dragon Dreaming - Six chapeaux - Holacracy*

Cercle de rêve

Percevoir les sources de motivations

Présentation de l'intention

Percevoir le contexte et la raison d'être du projet selon la personne source
> Mission < Contribution concrète
> Vision < Sens profond donné à la contribution

Questions de clarification

S'assurer de bien comprendre la proposition
Une ou plusieurs questions

Partage des rêves

Percevoir les sources de motivations en utilisant une question générative
« Que voudriez-vous qu'il se passe, durant les prochains mois, pour que dans 6 mois vous puissiez vous dire WAOW c'est génial, je suis super content de faire partie de ce projet et de cette équipe ! »

Célébration depuis le futur

Créer un souvenir du futur
Histoire des derniers mois
Temps forts, réussites
obstacles

Perception des motivations

Instant Z .org - Modèle Z - Cercle de rêve - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Cercle de rêve

Fonctions et enjeux

- Percevoir et mobiliser les sources de motivations des participant·es, les émergences, les résonances, les potentiels de synergies
- Construire un projet gagnant-gagnant en faisant une lasagne de rêves et en veillant à nourrir les différentes aspirations
- Accompagner la mort du projet individuel et la naissance du projet collectif
- Fédérer l'équipe autour du projet collectif
- Apprendre à se connaitre et à connaitre les autres à travers nos sources de motivations
- Re-synchroniser les anciens sur les intentions de projet et inclure les nouveaux
- Collecter des informations

Format type

- Groupe de 6 à 12 participants
  Projet à 6 mois
  45 minutes à 1heure

Variantes

- Projet à plus de six mois, prendre une autre feuille pour noter les grands rêves à plus long terme, à 3, 6 ou 9 ans, et demander aux participants de différencier leurs rêves à 6 mois des autres - 20 à 30 minutes en plus
- Groupe de plus de 12 participants
  Faire des sous-groupes de maximum 12 participants. Laisser un temps pour aller prendre connaissance des rêves des autres sous-groupes - 20 minutes en plus
- Temps de centrage et/ou d'introspection sur ces propres sources de motivations avant l'étape de partage des rêves
- En amont, un processus de rêve éveillé peut permettre de bien visualiser ce que sera le projet dans 10 ans, ce que nous verrons, ce que nous entendrons, ce que nous ferons, comment nous nous sentirons

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Présentation de l'intention • Percevoir le contexte et la raison d'être du projet selon la personne source • La contribution concrète, la mission • Le sens profond, la vision • Prendre conscience de l'interdépendance	A l'initiateur du projet : • À quel monde meilleur ce projet invite à appartenir ? • Quelle est la contribution spécifique pour que la vision se réalise ? • Pour quelle raison souhaites-tu partager ton rêve ?
2. Questions de clarification • S'assurer de bien comprendre la proposition en posant autant de questions que besoin • Le proposeur peut dire, ce n'est pas spécifié **Une question se reconnait par la possibilité d'y répondre**	Aux autres participants, en émergence libre : • Est-ce que quelqu'un a une ou plusieurs questions pour bien comprendre la proposition ? A l'initiateur et à celui qui a posé une question : • Est-ce que tu peux répondre à cette question ? • Cela répond à ta question ?
3. Partage des rêves • Connecter émotionnellement les participants à leurs sources de motivations à l'aide d'une question générative • Chaque rêve est noté synthétiquement avec les initiales de la personne ayant contribué, cela permet de la questionner en cas de besoin Consignes : • Contribuer chacun son tour en veillant à ce que la parole tourne de manière fluide, en étant synthétique, en passant son tour si besoin • Partager un ou deux apports par tour, en restant connecté à une dimension temporelle de 6 mois • Soutenir l'accueil inconditionnel des rêves • S'assurer de bien comprendre la proposition en posant des questions de clarification « Qu'est-ce que tu entends par X ? » « Cela te semble faisable sur X mois ? » • Pas de débat, pas de déni de rêve **Symptôme de renforcement : lorsque des personnes disent « Notre projet » ou rebondissent sur les propositions des autres**	Aux participants : • Que voudriez-vous qu'il se passe dans les prochains mois, pour trouver génial de participer à ce projet avec cette équipe ? Et qui vous permettrais de dire : « WAOW ce projet est génial, je suis super content de faire partie de cette équipe ! » Au rôle mémoire : • Notez synthétiquement les rêves des participants en indiquant les initiales des contributeurs Aux participants : • Si besoin, validez ou corrigez ce qui est noté par le rôle mémoire
4. Célébration depuis le futur • Se projeter 6 mois dans le futur • Jouer à raconter l'aventure collective, les réussites, les bons moments, les obstacles rencontrés, en piochant dans les rêves ayant été partagés • Prendre le temps de ressentir et d'échanger sur ce que ce processus génère	Aux participants : • Je vous laisse imaginer, nous sommes dans 6 mois, nous nous sommes investis ensemble sur ce projet. Je vous invite à faire « comme si » l'aventure c'était déjà passée et à raconter des anecdotes, des réussites, des bons moments, des échecs ou bloquage, en piochant dans les rêves qui ont été partagés

Instant Z .org - Modèle Z - Cercle de rêve - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Analyse des champs de forces

Percevoir les forces et réduire les risques

Perception du contexte

Partager ses ressentis sur le terrain de jeu
Librement ou en s'inspirant des autres contributions
> Interne < Forces et faiblesses de l'équipe
> Externe < Opportunités et menaces dans le contexte
Indiquer une valeur d'énergie subjective de +/- 10

Observation

Partager sur les résultats
Ce que vous inspire
le nombre et le positionnement
des contributions sur le terrain

Regroupement & quantification

Regrouper les contributions et quantifier leurs niveaux énergétiques
3 à 7 thématiques
avec leur titre
Scores extremes
en + et en -
Scores totaux pour
chaque thématique
Score total

Observation

Partager sur les résultats
Ce que vous inspire les scores

Leviers

Prévenir et renforcer
Accueillir ce qui
ne peut pas être changé
Changer
ce qui peut l'être
Réduire ou neutraliser
les risques
Transformer
les faiblesses en forces

Axes de forces

Converger vers les 3 à 7 pistes les plus porteuses

Perception des forces et réduction des risques

Instant Z .org - Modèle Z - Analyse des champs de forces - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Analyse des champs de forces

Fonctions et enjeux

- Percevoir les forces et réduire les risques
- Percevoir les soutiens et les freins : les forces, faiblesses, opportunités et menaces liées au projet, à son équipe et son environnement
- Prendre conscience des points aveugles et des peurs les plus importantes pour les membres du groupe
- Ouvrir un espace d'accueil pour échanger sur les peurs, les éventuels non-dits, tout en favorisant une orientation solution
- Différencier ce qui peut et ce qui ne peut pas être changé
- Identifier des leviers d'action qui feront la différence pour la réussite du projet
- Prendre conscience des leviers les plus crédibles pour le groupe
- Collecter des informations utiles pour les étapes suivantes

Format type

- Groupe de 6 à 12 participants
  Projet à 6 mois
  45 minutes à 2 heures

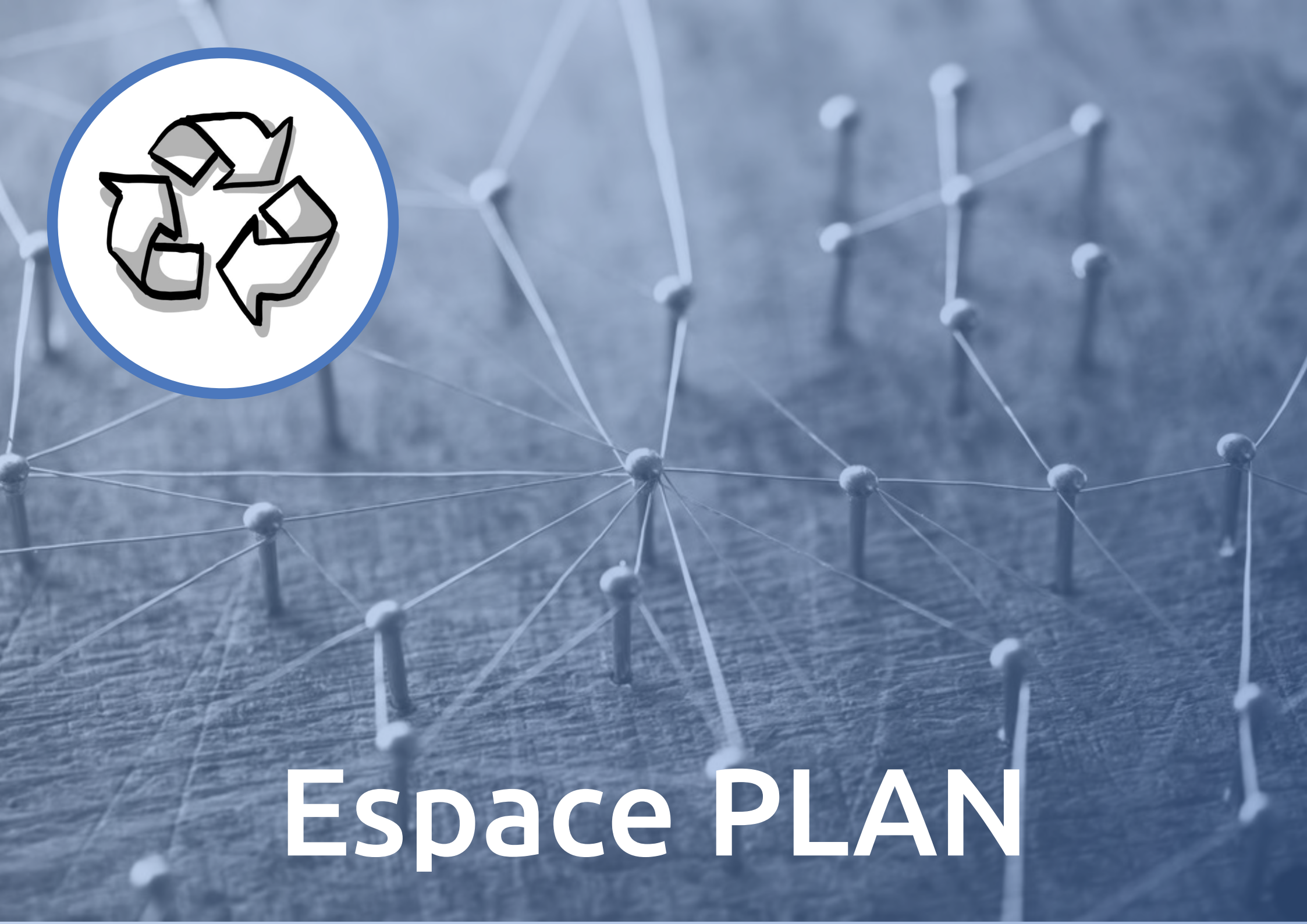
Variantes

- Lors d'une démarche de communication publique, de marketing, s'inspirer des opportunités et des forces perçues pour valoriser la présentation du projet
- Dans une logique de démarche qualité, utiliser une matrice de critique pour identifier les risques les plus importants et définir les mesures préventives et correctives pour chaque item

Modèle Z

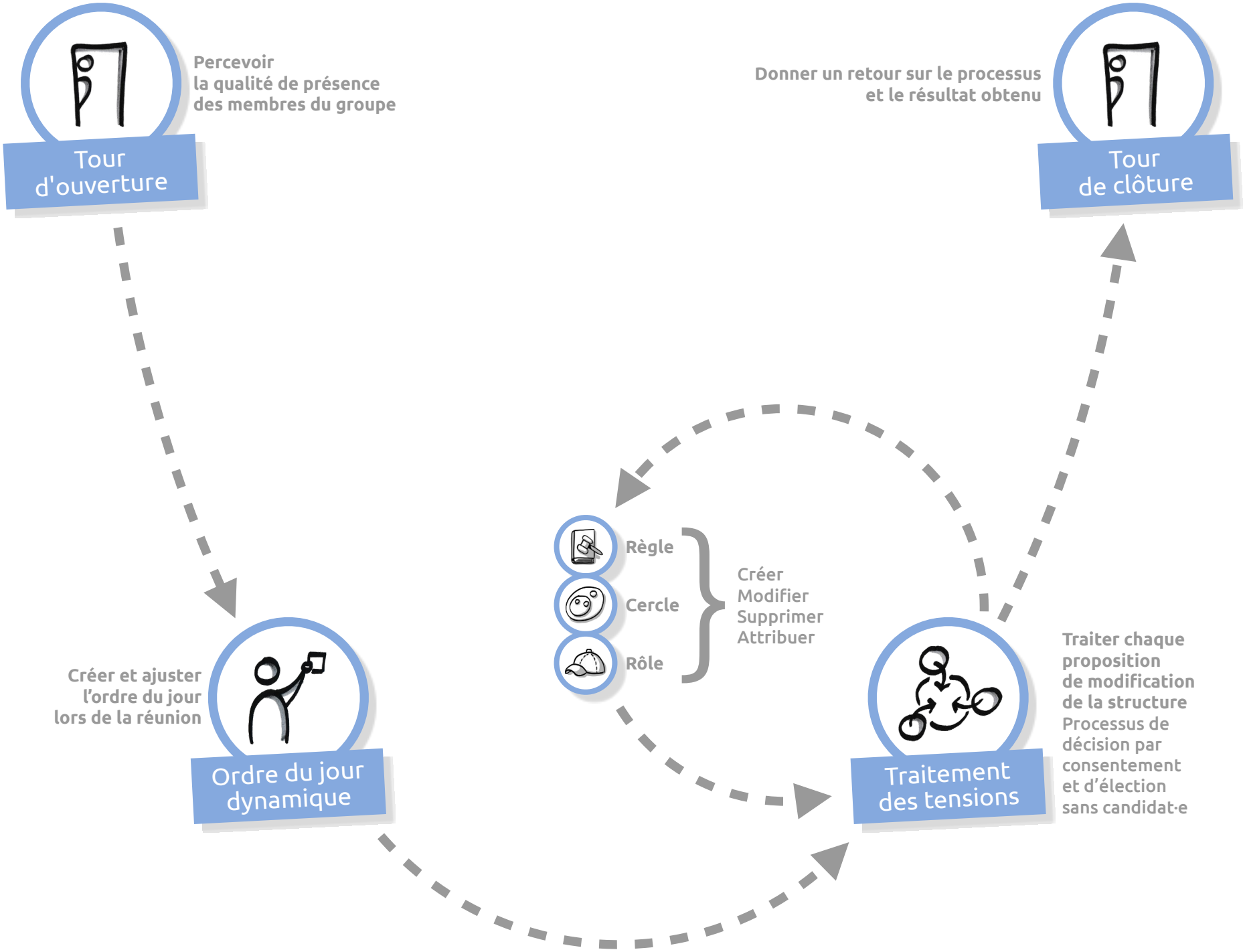
Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Perception du contexte • Le terrain de jeu est structuré en deux zones, d'un coté ce qui soutient le projet, les forces de l'équipe et les opportunités à faire ce projet dans ce contexte, de l'autre ce qui freine le projet, les faiblesses de l'équipe et les menaces à faire ce projet dans ce contexte > **Interne** < Forces et faiblesses de l'équipe > **Externe** < Opportunités et menaces dans le contexte • Une valeur subjective d'énergie entre +/- 10 est inscrite sur chaque contribution, avec +10 lorsque cela soutien puissamment le projet et -10 lorsque cela le freine complètement	Aux participants : • Selon vous, quels sont les forces et les faiblesses de l'équipe pour réussir ce projet ? Quelles sont les opportunités et les menaces à faire ce projet dans ce contexte ? • En silence, écrivez vos contributions sur des papiers collants, indiquez un niveau relatif d'énergie entre +/- 10, positionnez vos contributions sur le terrain de jeu • Le trait central symbolise une zone neutre, de 0 d'énergie, de part et d'autre de ce trait se trouve un espace positif et un espace négatif qui progresse de 0 à +10 et de 0 à -10 • Contribuez librement, en écoutant votre intuition, en vous déplaçant sur le terrain, en vous inspirant des autres contributions
2. Observation - Partage sur les résultats • Ouvrir un espace libre pour partager les questionnements et les prises de conscience	Aux participants : • Que vous inspirent le nombre et le positionnement des contributions sur le terrain ?
3. Regroupement & quantification • Regrouper les contributions en 3 à 7 thématiques, leur donner un titre • Quantifier leur niveau énergétique en indiquant les scores des + et des - et les scores totaux pour chaque thématique	Aux participants : • Je vous invite à prendre toutes les contributions qui sont sur le terrain et à les déplacer sur cette feuille en créant entre 3 et 7 catégories thématiques auxquelles vous donnez un nom • Faites ensuite les totaux des points négatifs, positifs et la somme des négatifs et positifs
4. Observation - Partage sur les résultats • Ouvrir un espace libre pour partager les questionnements et les prises de conscience	Aux participants : • Que vous inspirent ces scores ?
5. Leviers - Prévenir et renforcer • En se basant sur les scores les plus bas, différencier ce qui ne peut pas être changé de ce qui peut être changé • Pour les premiers, accueillir et lâcher • Pour les seconds, explorer les possibilités d'actions pour réduire ou neutraliser les risques, transformer les faiblesses en forces	Aux participants : • Qu'est ce qu'il serait possible de faire pour transformer ces freins, pour les réduire, les neutraliser voir même les transformer en force ? • Inscrivez vos propositions sur des papiers collants en précisant la valeur d'énergie positive que vous leur attribuée • Ajoutez cette valeur pour le total
6. Axes de forces • Converger vers les 3 à 7 pistes les plus porteuses à l'aide d'un vote à la gommette avec typiquement 3 à 4 gommettes chacun	Aux participants : • Placez vos gommettes sur les pistes d'actions qui vous paraissent les plus importantes pour la réussite du projet

Instant Z .org - Modèle Z - Analyse des champs de forces - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*


Espace PLAN

Réunion de réorganisation

Ajuster le règlement et la structure en cercles et rôles



Instant Z .org - Modèle Z - Réunion de réorganisation - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Réunion de réorganisation

Fonctions et enjeux

- Libérer le potentiel d'autonomie de chaque membre au service de la raison d'être, en ajustant la constitution, le règlement et la structure en cercles et rôles
- Attribuer un rôle structurel : facilitation, mémoire et représentation

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  1 à 3 heures par mois

Variantes

- Lors d'une réunion opérationnelle, avant le tour de clôture, demander s'il y a des tensions à traiter en réorganisation. Si oui, ouvrir directement cette réunion sans tour de clôture ni tour d'inclusion
- Attribuer un rôle clé avec le processus d'élection sans candidat·e
- Au lancement d'un projet ou en cas de grand changement, utiliser la fiche de processus détaillé avant la réunion de réorganisation :
  ↗ Rétroplanning systémique pour identifier les tâches clés

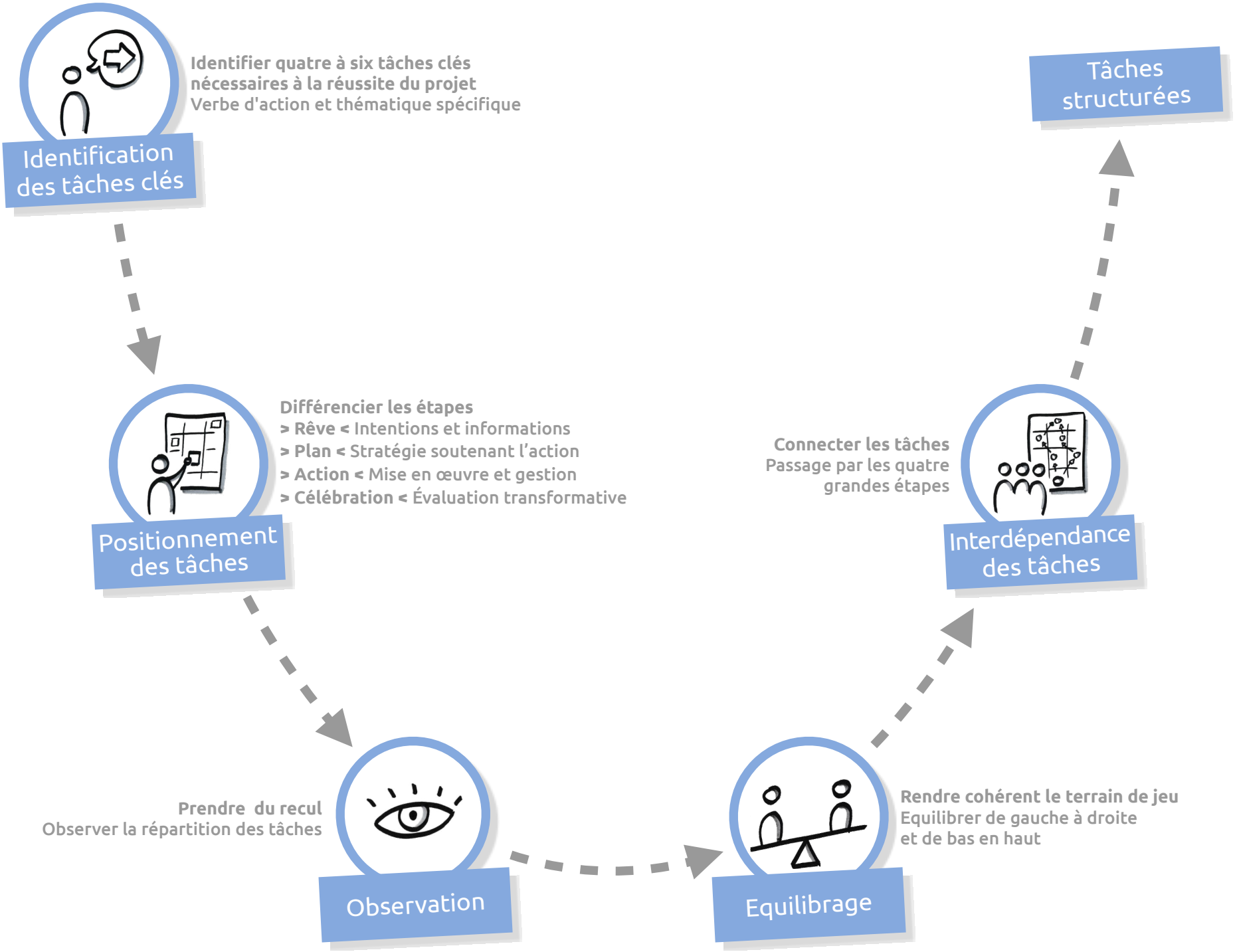
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Tour d'ouverture • Ouvrir un espace pour se rendre présent, ici et maintenant • Percevoir la qualité de présence des membres du groupe	Aux participant·es : • Nous allons faire un tour d'ouverture • Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?
2. Ordre du jour dynamique • Créer, ajuster l'ordre du jour lors de la réunion sur la base des tensions actuelles • Différencier les tensions normales et urgentes **Possibilité d'ajouter des tensions en cours de réunion**	Aux participant·es : • Est-ce que vous avez des tensions à porter à l'ordre du jour en un à trois mots ? • Est-ce une tension normale ou urgente ?
3. Traitement des tensions • Traiter chaque proposition de modification de la structure, avec le processus de décision par consentement • Traiter chaque besoin d'attribution de rôle structurel avec le processus d'élection sans candidat·e	À chaque personne qui porte une tension : • Quelle est ta proposition ? • **Utiliser les fiches de processus détaillées :** **↗ Décision par consentement** **↗ Élection sans candidat·e**
4. Tour de clôture • Donner un retour sur le processus et le résultat obtenu • Tirer les enseignements, sur la base de ce qui a fonctionné et ce qui pourrait être amélioré	Aux participant·es : • Est-ce qu'il reste des tensions à traiter ? **Si oui, retour au traitement des tensions** • Nous passons au tour de clôture • Quel retour voulez-vous faire sur le processus et le résultat obtenu ?

Instant Z .org - Modèle Z - Réunion de réorganisation - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Rétro-planning systémique

Identifier les tâches clés et structurer les étapes de projet



Instant Z .org - Modèle Z - Rétroplanning systémique - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Rétro-planning systémique

Fonctions et enjeux

- Identifier les tâches clés et structurer les étapes de projet
- Choisir parmi des alternatives
- Mettre en place une approche stratégique
- Faire valider cette approche par l'équipe et par son environnement
- Ajuster la stratégie jusqu'à ce que l'équipe et l'environnement y répondent positivement
- Structurer les étapes clés par thématiques avec des liens logiques reliant les 4 étapes
- Équilibrer le nombre de tâches sur les 4 étapes autant en interne pour l'équipe, qu'en externe avec l'environnement
- Clarifier l'implication et les compétences de chacun pour soutenir le projet

Format type

- Groupe de 6 à 12 participant·es
  Projet à 6 mois
  45 minutes à 1heure

Variantes

- Faire le rétro-planning directement dans des sous-groupes thématiques
- Transformer le rétro-planning systémique en schéma heuristique ou en diagramme de Gant

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Identification des tâches clés • Collecter les quatre à six tâches clés nécessaires à la réussite du projet • Inscrire la tâche dans la moitié haute du papier collant, en utilisant un verbe d'action et un thème spécifique • L'attention est mise sur une collecte rapide et créative des idées sans rentrer dans des débats	Aux participant·es : • Quelles sont les quatre à six tâches les plus importantes pour la réussite du projet ?
2. Positionnement des tâches • Évaluer les tâches pour décider sur quelle étape et sur quelle colonne les positionner	Aux participant·es : • Chacun votre tour, venez positionner vos tâches sur le plateau de jeu en expliquant pourquoi vous la mettez à cette étape - rêve, plan, action, célébration et dans cette colonne - celle de l'équipe, celle en lien avec l'environnement, celle qui touche les deux
3. Observation • Observer la répartition des tâches, l'équilibre ou le déséquilibre dans leur répartition	Aux participant·es, en émergence libre : • Qu'est-ce que vous observez ? • Qu'est-ce que cela raconte du groupe ?
4. Equilibrage • Équilibrer le nombre et la répartition des tâches dans chaque étape et dans chaque colonne en complétant avec de nouvelles tâches ou en regroupant des tâches à un niveau de concept supérieur	Aux participant·es, en émergence libre : • Vous pouvez maintenant ajuster le plateau de jeu, au final il devrait y avoir entre 12 et 48 tâches, soit entre 1 à 4 pour chaque case du plateau de jeu
5. Interdépendance des tâches - Songlines • S'assurer que les cheminements passent par chacune des 4 étapes du début et à la fin du projet. • S'assurer que chacune des tâches est connectée une à plusieurs fois à l'entrée et à la sortie, du début à la fin du projet	Aux participant·es, en émergence libre : • Reliez les tâches interdépendantes en suivant un cheminement logique reliant les quatre grandes étapes : intentions et informations, stratégie soutenant la mise en œuvre, mise en œuvre et gestion, évaluation transformative

Instant Z .org - Modèle Z - Rétroplanning systémique - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Curseur managerial

Définir là où se prennent les décisions

	Une personne	Un rôle	Un cercle	Chaque rôle	Chaque personne	Les membres
Définir ou ajuster la raison d'être et le cadre éthique de l'organisation > Formaliser la mission, la vision, les valeurs et principes						
Porter la raison d'être de l'organisation auprès des membres > Rappeler si nécessaire la raison d'être et le cadre éthique de l'organisation						
Définir les priorités des cercles > Définir un cap à tenir et les objectifs prioritaires pour les prochains mois						
Définir les priorités des rôles > Prioriser les différentes tâches pour les prochaines semaines						
Définir les règles et les bonnes pratiques > Écrire et mettre à disposition le règlement						
Trancher dans l'interprétation des règles > En cas d'imprécision dans un document, trancher sur sa signification						
Structurer l'organisation en cercles et rôles > Formaliser des cercles et des rôles prenant en charge des tâches						
Distribuer des domaines d'autorité > Confier des domaines d'autorité exclusifs à certains cercles et rôles						
Attribuer les rôles dans l'organisation > Confier des rôles aux membres de l'organisation						
Se charger des tâches non-attribuées > S'assurer que les tâches qui ne sont pas attribuées soient faites						
Distribuer les tâches > Demander aux rôles opérationnels d'effectuer des tâches						
Définir les délais > Définir à quel moment une tâche doit être terminée						
Définir comment réaliser les tâches > Choisir les méthodes, techniques et processus nécessaires pour réaliser une tâche						
Documenter les projets et les actions en cours > Tenir à jour des documents listant les projets et les actions effectuées						
Définir les budgets > Attribuer des ressources financières pour chaque cercles et rôles spécifiques						
Valider les dépenses > Choisir si une dépense peut être faite						
Faciliter les réunions > S'assurer que les réunions permettent de traiter les différentes tensions						
Conserver une trace de l'historique de l'organisation > Garder une trace écrite de l'historique des décisions						
Remonter les besoins et demandes au niveau supérieur > S'assurer que les besoins de terrain puisse remonter dans la structure						
Engager de nouveaux membres > Définir quand et qui engager selon les besoins de l'organisation						
Se séparer de membres > Définir quand et comment se séparer de membres						
Résoudre les conflits > Accompagner la résolution des tensions interpersonnelles						

Instant Z .org - Modèle Z - Curseur mangerial - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Jean-Luc Christin - Gouvernance cellulaire*

Curseur managerial du Modèle Z

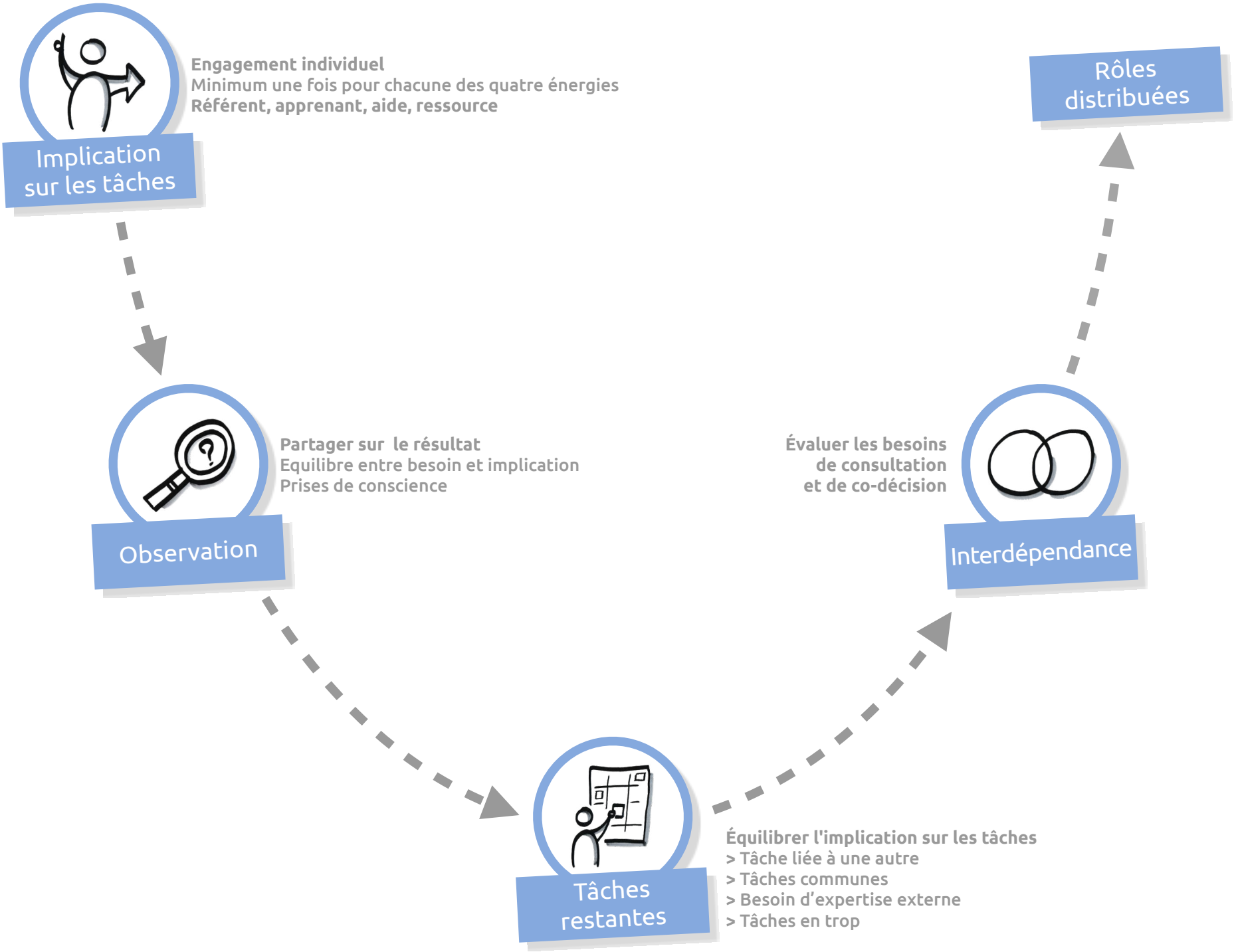
Définir là où se prennent les décisions

	Une personne	Un rôle	Un cercle	Chaque rôle	Chaque personne	Les membres
Définir ou ajuster la raison d'être et le cadre éthique de l'organisation > Formaliser la mission, la vision, les valeurs et principes	Consultation de la personne source		Cercle d'ancrage pour l'organisation			
Porter la raison d'être de l'organisation auprès des membres > Rappeler si nécessaire la raison d'être et le cadre éthique de l'organisation		Lien pilotage pour son cercle				
Définir les priorités des cercles > Définir un cap à tenir et les objectifs prioritaires pour les prochains mois		Lien pilotage pour son cercle	En fonction des priorités globales	Consultation pour les priorités du cercle		Consultation pour les priorités globales
Définir les priorités des rôles > Prioriser les différentes tâches pour les prochaines semaines				En fonction des priorités collectives		
Définir les règles et les bonnes pratiques > Écrire et mettre à disposition le règlement			Chaque cercle pour lui-même			
Trancher dans l'interprétation des règles > En cas d'imprécision dans un document, trancher sur sa signification		Mémoire pour son cercle				
Structurer l'organisation en cercles et rôles > Formaliser des cercles et des rôles prenant en charge des tâches			Chaque cercle pour lui-même			
Distribuer des domaines d'autorité > Confier des domaines d'autorité exclusifs à certains cercles et rôles			Chaque cercle pour lui-même			
Attribuer les rôles dans l'organisation > Confier des rôles aux membres de l'organisation		Lien pilotage pour son cercle				
Se charger des tâches non-attribuées > S'assurer que les tâches qui ne sont pas attribuées soient faites		Lien pilotage pour son cercle				
Distribuer les tâches > Demander aux rôles opérationnels d'effectuer des tâches				Négocie ses besoins au sein du cercle		
Définir les délais > Définir à quel moment une tâche doit être terminée				Négocie ses besoins au sein du cercle		
Définir comment réaliser les tâches > Choisir les méthodes, techniques et processus nécessaires pour réaliser une tâche					Chaque personne dans son rôle	
Documenter les projets et les actions en cours > Tenir à jour des documents listant les projets et les actions effectuées					Chaque personne dans son rôle	
Définir les budgets > Attribuer des ressources financières pour chaque cercles et rôles spécifiques		Lien pilotage pour son cercle		Consultation pour les besoins budgétaires		Consultation pour le budget global
Valider les dépenses > Choisir si une dépense peut être faite				En fonction de son budget		
Faciliter les réunions > S'assurer que les réunions permettent de traiter les différentes tensions		Facilitation de chaque cercle				
Conserver une trace de l'historique de l'organisation > Garder une trace écrite de l'historique des décisions		Mémoire de chaque cercle				
Remonter les besoins et demandes au niveau supérieur > S'assurer que les besoins de terrain puisse remonter dans la structure		Lien représentation de chaque cercle				
Engager de nouveaux membres > Définir quand et qui engager selon les besoins de l'organisation			Chaque cercle pour lui-même	Négocie ses besoins		
Se séparer de membres > Définir quand et comment se séparer de membres			Chaque cercle pour lui-même	Négocie ses besoins		
Résoudre les conflits > Accompagner la résolution des tensions interpersonnelles		Médiation				

Instant Z .org - Modèle Z - Curseur mangerial - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Jean-Luc Christin - Gouvernance cellulaire*

Auto-délégation des rôles

Déléguer collectivement les tâches



Instant Z .org - Modèle Z - Délégation des tâches - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Auto-délégation des rôles

Fonctions et enjeux

- Assurer l'avancement des tâches en distribuant des rôles opérationnels
- Clarifier l'implication et les compétences de chacun pour soutenir le projet
- Prendre conscience et bénéficier de la motivation et des compétences des personnes pour dynamiser les tâches

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  Projet à 6 mois
  45 minutes à 1heure

Variantes

- Faire la délégation de rôles sensibles avec l'élection sans candidat
- La délégation des tâches est assurée par le rôle pilotage du groupe
- Tâche commune - Écrivez « Collectif » dans la case référent si une tâche restante nécessite un pilotage par le groupe

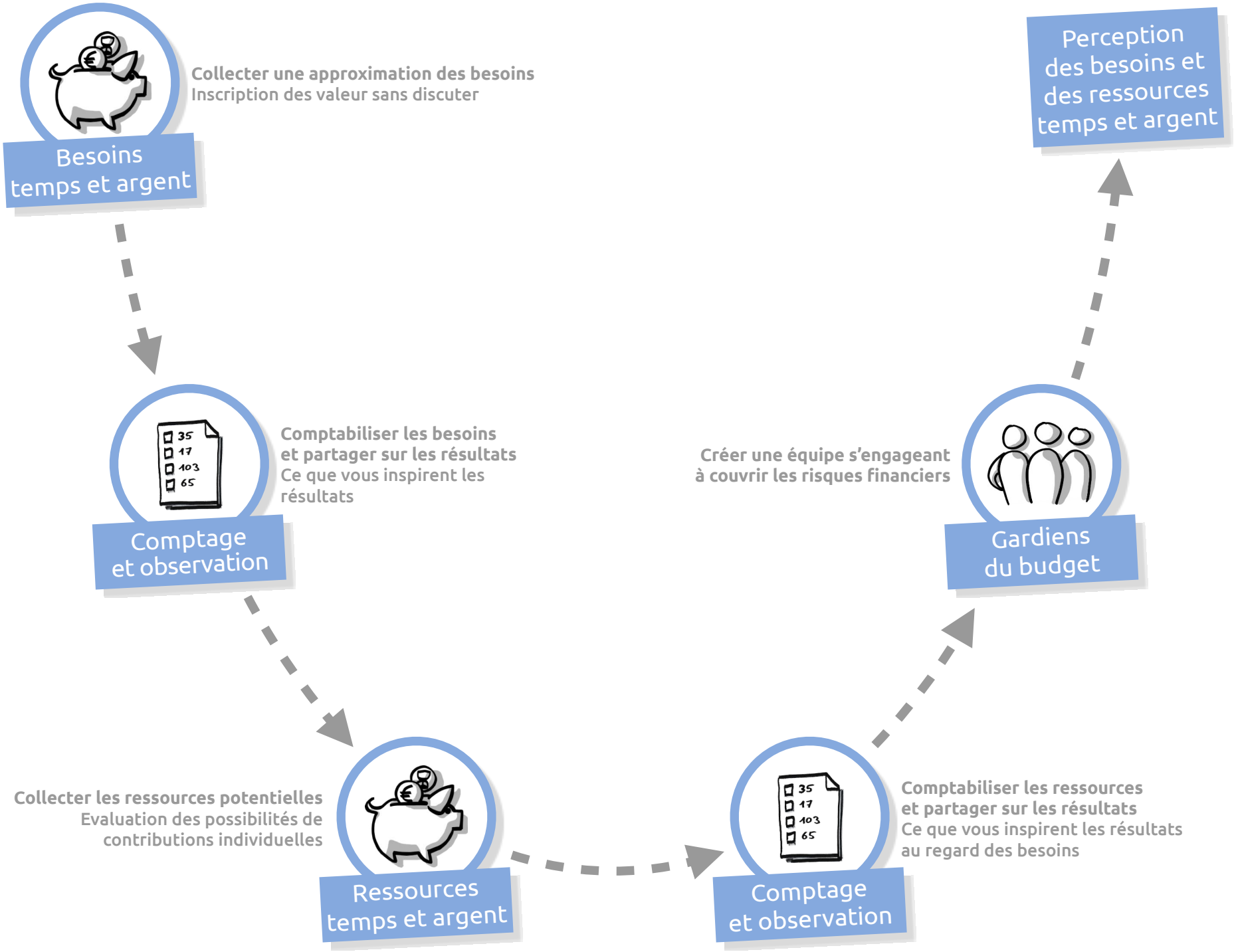
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Implication sur les tâches • Le référent s'assure que la tâche avance sans pour autant devoir tout faire seul. La tâche se trouve généralement dans la zone de confort et génère de l'enthousiasme. Des compétences dans le domaine sont souhaitables, mais pas strictement nécessaires • L'apprenant participe à une tâche dans une démarche d'apprentissage. La tâche se trouve dans la zone de magie et de dragon - peur • L'aide soutient le référent pour que la tâche avance d'une manière générale ou en mettant le focus sur un aspect précis • La ressource contribue avec son expertise sur demande. La tâche se trouve dans la zone de confort en termes de connaissances et dans la zone de dragon - inconfort - en termes de motivation	Aux participants : • Je vous invite maintenant à clarifier les tâches sur lesquelles vous allez vous impliquer • Engagez-vous en inscrivant vos initiales selon le canevas de tâche, au moins une fois dans chacune des quatre énergies : référent, apprenant, aide, ressource • Il n'y a pas de limite au nombre de personnes pouvant s'impliquer dans une tâche, mais il y a un seul référent • **Référent** - Parmi les tâches, laquelle vous motive le plus et que vous êtes prêt à prendre en charge • **Aide** - Laquelle vous donne envie de participer ? • **Apprenant** - Laquelle vous permettrait d'apprendre ? • **Ressource** - Laquelle pourriez-vous faire facilement, mais qui vous ennuierait profondément ?
2. Observation • Partager des prises de conscience sur le résultat, sur l'équilibre entre les besoins du projet et l'implication de chacun	Aux participants : • Qu'est ce que vous vous dites sur l'équipe ou sur le projet, lorsque vous regardez comment chacun à clarifié son implication sur les tâches ?
3. Tâches restantes • Pour des questions de résilience, équilibrer la délégation pour que personne ne se retrouve à dynamiser une tâche seul • Lorsque personne ne s'engage sur une tâche, qu'elle n'a pas de référent ou qu'une personne se retrouve seule, c'est peut-être : • **Une tâche liée à une autre** • **Un besoin d'expertise externe** • **Une tâche en trop**	Aux participants : • **Tâche liée à une autre** - Demandez au référent d'une tâche en lien avec une tâche restante d'une même thématique s'il peut la prendre en charge • **Besoin d'expertise externe** - Vous pouvez mandater une personne externe si une tâche restante requiert une expertise particulière • **Tâche en trop** - Si cela n'est pas jugé critique pour le projet, supprimer les tâches restantes qui sont en trop pour l'instant
4. Interdépendance • Différencier les zones d'autonomie sur lesquelles la confiance est donnée au référent pour prendre les décisions relatives à la tâche et les zones demandant des consultations et des décisions collectives	Aux participants : • Pour quelles tâches auriez-vous besoin d'être consultés et/ou de co-décider ?

Instant Z .org - Modèle Z - Délégation des tâches - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Budget temps et argent

Évaluer les besoins et les ressources en temps et en argent



Instant Z .org - Modèle Z - Budget temps et argent - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Budget temps et argent

Fonctions et enjeux

- Évaluer les besoins et les ressources en temps et en argent
- Évaluer une base de budget pouvant être affinée par la suite
- Clarifier les besoins et les ressources, en temps et en argent ,nécessaires à la réalisation de chaque tâche ainsi que pour le projet dans son ensemble
- Permettre à chacun·e de prendre la mesure de ce que le projet implique

Format type

- Groupe de 6 à 12 participant·es
  Projet à 6 mois
  45 minutes à 1heure

Variantes

- Remplacer l'improvisation par une bande son
- Faire le budget directement dans des sous-groupes thématiques
- Intégrer les besoins et les ressources dans un diagramme de Gant
- Valoriser l'implication temporelle du groupe en le convertissant dans son équivalent monétaire, sur la base d'un tarif horaire
- Inviter à participer au projet, en temps ou en argent, en prenant appui sur les besoins identifiés et sur les ressources internes mettant en évidence l'implication des participant·es
- Ajuster l'intention et/ou la stratégie du projet en fonction des écarts entre les besoins et les ressources

Modèle Z

Détails du processus

1. Besoins temps et argent

- Collecter une approximation des besoins en terme de temps et d'argent, d'une manière plus intuitive que mentale
- Improviser collectivement un morceau musical bien rythmé durant 10 minutes, en utilisant les mains, les pieds, les cordes vocales, des percussions et tout ce qui peut inspirer les participant·es

2. Comptage et observation

- Comptabiliser les totaux des besoins temps et argent en ajoutant 15% de marge pour les imprévus Tout prend plus de temps
- Partager sur ce qu'inspirent les résultats

3. Ressources temps et argent

- Collecter les ressources internes en temps et argent
- Evaluer l'implication en temps et en argent que chacun·e peut accorder au projet durant les 6 prochains mois en invitant chacun·e à respecter son propre point d'équilibre entre « suffisamment impliquant » et « sans tomber dans le sacrifice » pour le projet
- Dans un premier temps le positionnement est anonyme, seuls les rôles facilitations lisent les contributions et additionnent les valeurs

4. Comptage et observation

- Comptabiliser les totaux des ressources
- Partager sur ce qu'inspirent les résultats au regard des besoins

5. Gardiens du budget

- Créer une équipe de personnes s'engageant à couvrir les éventuels risques financiers
  4 personnes minimum, 2 en extrême minimum
- Ces personnes ont autorité sur tout ce qui touche aux dépenses et en définissent ensemble les modalités : processus, droit, devoir
- En dernier recours, elles sont responsables de couvrir les éventuelles pertes
- Rechercher individuellement si oui ou non je serais prêt·e à partager de couvrir les pertes que le projet pourrait générer durant les 6 prochains mois
- Célébrer la création de cette équipe, s'il y a suffisamment de personnes prêtes à s'engager

Aide à la facilitation

Aux participant·es, en émergence libre :

- Dès que vous sentez l'inspiration pour le budget temps ou argent d'une tâche, allez l'écrire en silence et revenez ensuite dans l'improvisation
- Notez le temps nécessaire comme si une personne faisait cette tâche seule en utilisant : H pour des heures, J pour des jours de 8h, S pour des semaines de 5 jours, M pour des mois de 4 semaines
- Si besoin, vous pouvez corriger un chiffre déjà écrit

Aux participant·es :

- Ce qui ressort, c'est que le projet nécessiterait X temps, équivalent d'une personne et X argent
- Qu'est-ce que vous observez ?
- Qu'est-ce que cela raconte du groupe ?

Aux participant·es, en collecte individuelle formelle :

- Combien de temps serais-tu prêt à mettre pour le projet durant les 6 prochains mois ?
- Sur un papier collant, écrivez votre nom et votre proposition totale pour les 6 mois
- Combien d'argent serais-tu prêt à mettre pour le projet durant les 6 prochains mois ?
- Sur un papier collant, écrivez votre nom et votre proposition totale pour les 6 mois

Aux participant·es :

- Ce qui ressort, c'est qu'en interne nous aurions X temps, équivalent d'une personne et X argent
- Qu'est-ce que vous observez ?
- Qu'est-ce que cela raconte du groupe ?

Aux participant·es, en collecte individuelle formelle :

- Si le projet ne rassemblait pas l'argent nécessaire et qu'il devait être réalisé à perte, seriez-vous prêt, oui ou non, à faire partie d'une équipe dont les membres payeraient équitablement sur leurs propres fonds le montant des pertes ?
- Sur un papier collant, écrivez votre nom et réponse
  Si ce n'est pas oui, c'est non

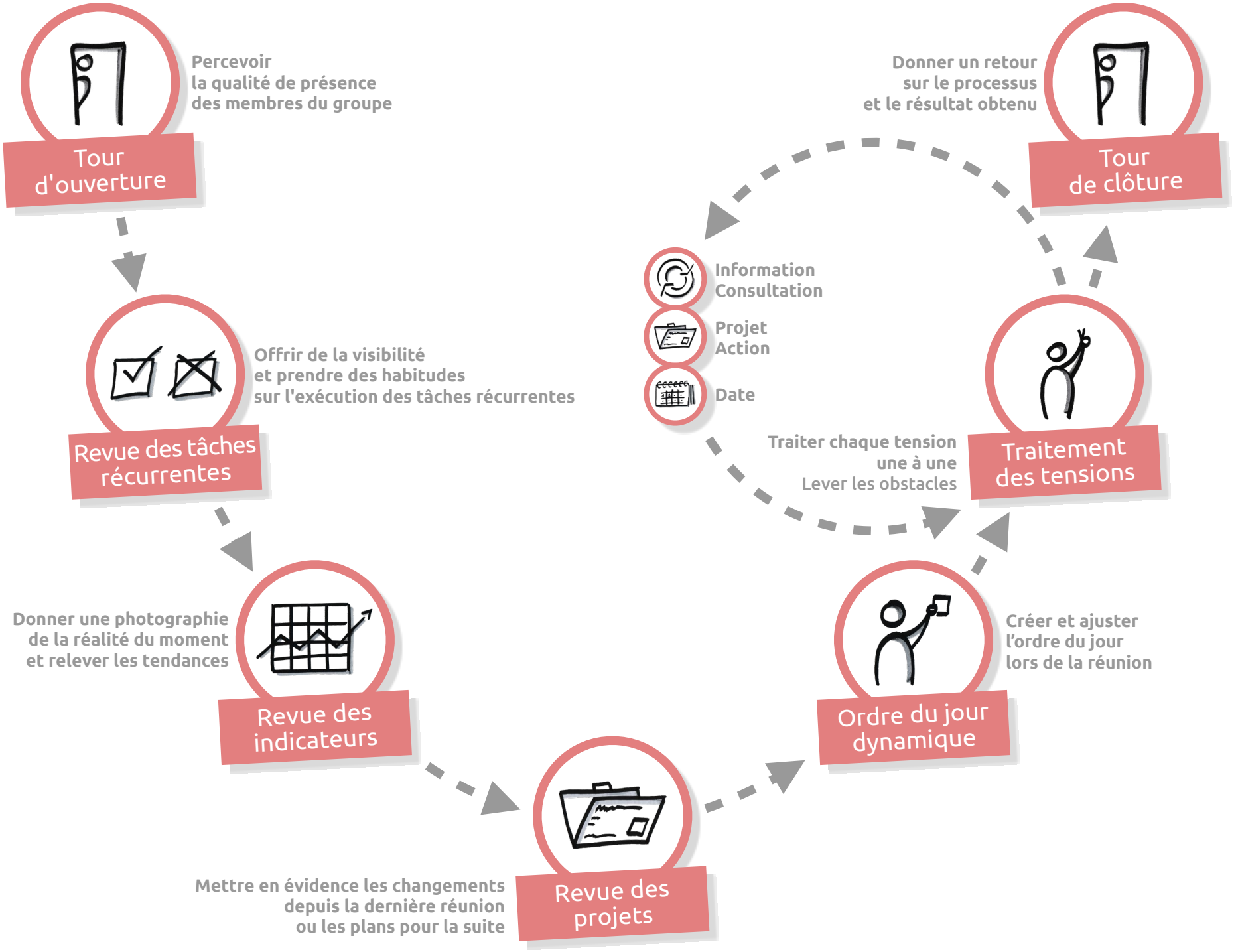
Instant Z .org - Modèle Z - Budget temps et argent - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Espace ACTION

Instant Z .org - Modèle Z - Briques action - CC-BY-SA 2020

Réunion opérationnelle

Se synchroniser et libérer les freins à l'action



Instant Z .org - Modèle Z - Réunion opérationnelle - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Réunion opérationnelle

Fonctions et enjeux

- Se synchroniser et libérer les freins à l'action
- Lever les tensions qui empêchent les membres de l'organisation d'avancer vers la raison d'être
- Permettre à chacun·e de disposer des informations nécessaires pour pouvoir agir et s'ajuster envers les autres
- Donner et collecter informations et avis
- Proposer, demander, prendre un projet ou une action
- Prendre un rendez-vous pour une séance dédiée à un sujet spécifique

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  1 à 2 heures par semaine

Variantes

- Avant la revue des listes de suivis, faire une étape comptable, une étape agenda, une distribution du traitement des courriels
- Avant le tour de clôture, vérifier s'il y a besoin de traiter des tensions en réunion de réorganisation

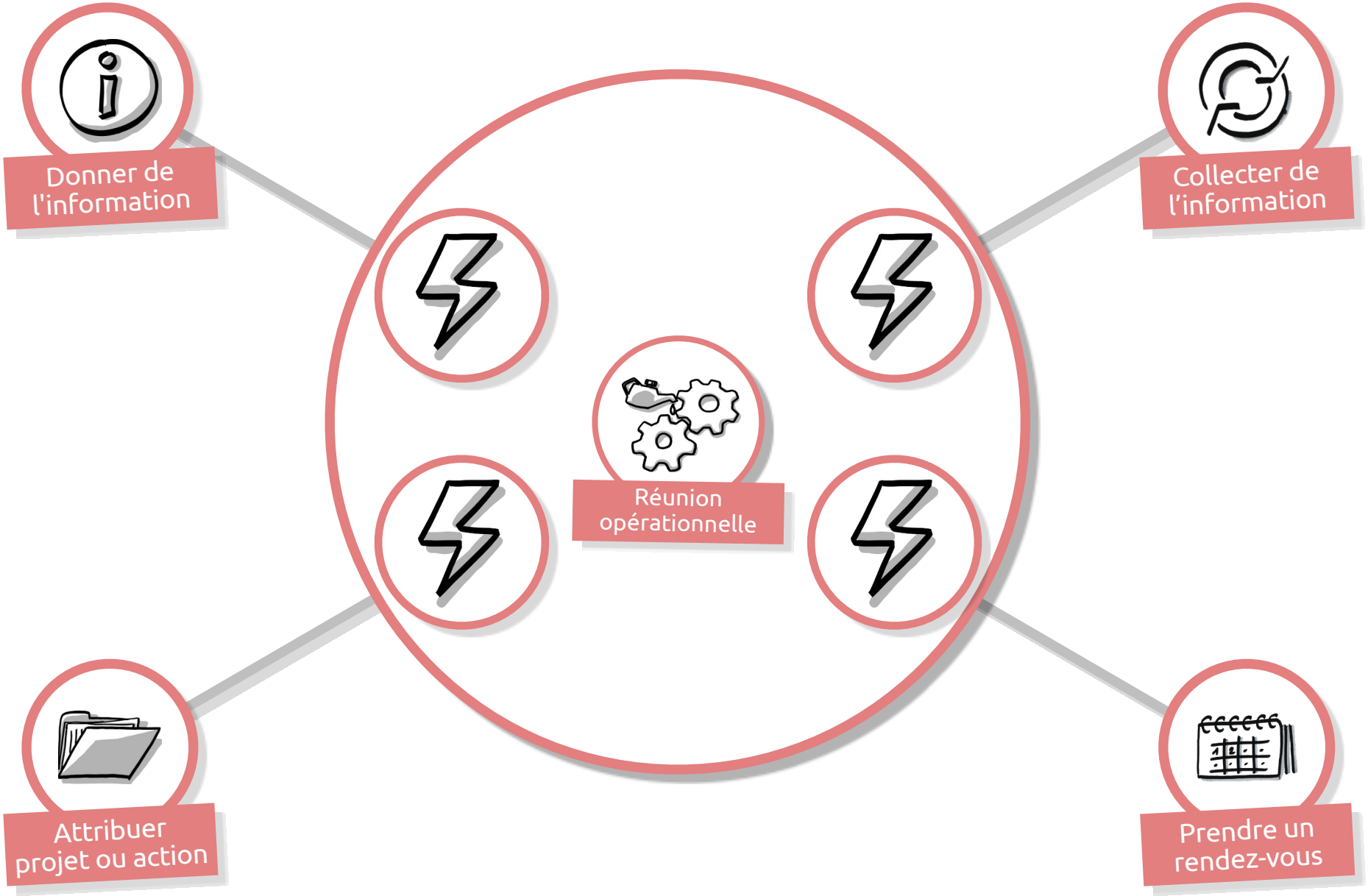
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Tour d'ouverture • Ouvrir un espace pour se rendre présent, ici et maintenant • Percevoir la qualité de présence des membres du groupe	Aux participant·es : • Nous allons faire un tour d'ouverture • Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?
2. Revue des tâches récurrentes • Offrir de la visibilité et prendre des habitudes sur l'exécution des tâches récurrentes • Répondre brièvement, fait ou pas fait	Aux rôles ayant des listes de suivis : • Nous passons à la revue des listes de suivis • Quel est le statut des tâches récurrentes, fait, pas fait ?
3. Revue des indicateurs • Donner une photographie de la réalité du moment et relever les tendances • Présenter brièvement les chiffres clés	Aux rôles ayant des indicateurs : • Nous passons à la revue des indicateurs • Quelles sont les variations sur les chiffres clés depuis la dernière réunion ?
4. Revue des projets • Mettre en évidence les changements depuis la dernière réunion ou les plans pour la suite • Présenter brièvement les dernières informations • Célébrer ce qui a été accompli	Aux rôles ayant des projets : • Nous passons à la revue des projets • Que s'est-il passé pour ce projet depuis la dernière réunion ? • Quel est son statut, en cours, bloqué, terminé ? • Peut-il être archivé ?
5. Ordre du jour dynamique • Créer, ajuster l'ordre du jour lors de la réunion sur la base des tensions actuelles • Différencier les tensions normales, critiques, d'informations, urgentes **Possibilité d'ajouter des tensions en cours de réunion**	Aux participant·es, en émergence libre : • Est-ce que vous avez des tensions à porter à l'ordre du jour en un à trois mots ? • Est-ce une tension normale, critique, d'information, ou urgente ?
6. Traitement des tensions • Traiter chaque tension une à une en aidant son porteur à identifier ses besoins et à lever les obstacles • Partage d'information, proposition de projet et d'action, prise de rendez-vous pour une séance dédiée à un sujet spécifique	À chaque personne portant une tension en ouverture : • De quel rôle parles-tu ? • A quel rôle t'adresses-tu ? • De quoi as-tu besoin ? • Si besoin - Est-ce la bonne réunion pour traiter cette tension ? • **Utilisation possible de la fiche de processus détaillé : ↗ Traitement des besoins** À chaque personne portant une tension en clôture : • Est-ce que cela traite ta tension ?
7. Tour de clôture • Donner un retour sur le processus et le résultat obtenu • Tirer les enseignements, sur la base de ce qui a fonctionné et ce qui pourrait être amélioré	Aux participant·es : • Est-ce qu'il reste des tensions à traiter ? **Si oui, retour au traitement des tensions** • Nous passons au tour de clôture • Quel retour voulez-vous faire sur le processus et le résultat obtenu ?

Instant Z .org - Modèle Z - Réunion opérationnelle - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Traiter ma tension opérationnelle

Faciliter le rôle facilitation en réunion opérationnelle



Instant Z .org - Modèle Z -Traiter ma tension opérationnelle - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Traiter ma tension opérationnelle

Fonctions et enjeux

- Faciliter le rôle facilitation en réunion opérationnelle, en posant des demandes claires
- Réduire le temps de réunion en limitant les consultation de l'ensemble du groupe

Modèle Z

Différencier les manières de traiter les tension opérationnelles
Aide à la participation

Donner de l'information

Ai-je besoin de transmettre des informations, nécessaires ou potentiellement utiles à un ou plusieurs membres ou rôle ?

Collecter de l'information

Ai-je besoin de collecter des informations, des idées pour faire avancer une réflexion ou pour prendre une décision pertinente ?

si oui

Ai-je besoin d'un tour d'avis, consistant à demander l'avis de tous les membres ou rôles ?

ou bien

Ai-je besoin d'avis spécifique, consistant à demander l'avis d'un ou plusieurs membres ou rôles ?

ou bien

Ai-je besoin d'utiliser le processus d'avis, consistant à demander l'avis des membres ou rôles se sentant impactés ou ayant expertise sur le sujet ?

Attribuer un projet ou une action

Ai-je besoin de faire avancer les choses en vue d'atteindre un résultat ?

si oui

Ai-je besoin qu'un membre ou un rôle prenne une action, un prochain pas concret qui me permettra d'avancer ?

ou bien

Ai-je besoin qu'un membre ou un rôle prenne un projet, une série de prochains pas concrets, qui me permettra d'avancer et pour lequel je serais informé à chaque réunion jusqu'à ce qu'il soit terminé ?

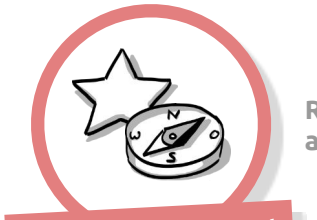
Prendre un rendez-vous

Ai-je besoin de définir une date pour une réunion collaborative dédiée à un sujet spécifique ?

Instant Z .org - Modèle Z - Traiter ma tension opérationnelle - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Brian Robertson - Holacracy*

Système d'information et de suivi

Documenter et rendre accessible les informations clés

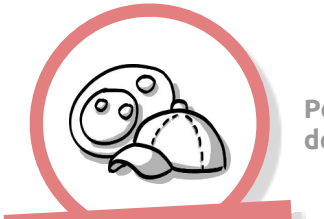


Raison d'être et cadre éthique

Rester connecté
au projet commun

Carte des priorités

Rester canalisé
sur des objectifs communs
pour les prochains mois



Structure en cercles et rôles

Percevoir la structure
de l'organisation

Règlement

Etre au clair sur les règles
et les bonnes pratiques
en terme de comportement

Suivi des tâches récurrentes

Offrir de la visibilité et prendre des
habitudes sur l'exécution d'actions
récurrentes

Suivi des indicateurs

Donner une photographie
de la réalité du moment
et relever les tendances

Suivi des projets

Mettre en évidence les changements
depuis la dernière réunion
ou les plans pour la suite

Calendrier de réunion

Faciliter la planification
et la préparation des réunions

Instant Z .org - Modèle Z - Système d'information et de suivi - CC-BY-SA 2020

Système d'information et de suivi

Fonctions et enjeux

- Documenter et rendre accessible les informations clés de manière transparente
- Soutenir la communication interne en trouvant un équilibre entre pas assez ou trop d'informations
- Maintenir un historique des décisions de l'organisation

Format type

- Logiciel de gouvernance partagée :
  Open my organization
  Holaspirit
  Glassfrog

Variantes

- Il est possible d'utiliser un fichier de type tableur contenant toutes ces informations sur un onglet. À chaque réunion, le dernier onglet est dupliquer et daté, il représente la version actuelle de l'organisation.
- Le logiciel de gouvernance partagée est souvent complété par un système de partage de fichiers de type cloud et par un agenda collaboratif

Modèle Z

Raison d'être et cadre éthique

Pouvoir lire la raison d'être et le cadre éthique facilement, permet de rester connecté au projet commun. La raison d'être documente la mission et la vision du projet de l'organisation, ce que nous cherchons à accomplir et pourquoi nous le faisons. Le cadre éthique documente les valeurs et les principes qui sont importants pour les membres, la manière dont nous souhaitons faire les choses.

Carte de priorités

Pouvoir lire la carte des priorités permet de rester canaliser sur des objectifs communs pour les prochains mois. La carte des priorités documente le cap à tenir, les objectifs prioritaires ainsi que les éventuels points de vigilance qui ont été évalués collectivement par les membres.

Structure en cercles et rôles

Pouvoir visualiser un schéma ou lire une liste décrivant les cercles et rôles permet de percevoir facilement la structure de l'organisation. La structure en cercle et rôle documente la raison d'être, les attendus, les domaines d'autorité ainsi que l'affectation des membres dans les différents cercles et rôle de l'organisation.

Règlement

Pouvoir lire les règles et les bonnes pratiques permet d'être au clair sur les comportements qui sont attendus au sein de l'organisation. Dans une logique contraignantes, les règles documentent des normes comportementales que chacun est tenu d'appliquer. Le non-respect d'une règle expose à un recadrage sur celle-ci. Dans une logique incitative, les bonnes pratiques documentent les comportements souhaitables.

Suivi des tâches récurrentes

Pouvoir suivre l'état (fait ou pas fait) des tâches récurrentes permet d'offrir de la visibilité et prendre des habitudes sur l'exécution d'actions récurrentes. La récurrence de la tâche indique si celle-ci est suivie de manière quotidienne, hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle.

Suivi des indicateurs

Pouvoir suivre des chiffres clés permet de donner une photographie de la réalité du moment et de relever les tendances. La récurrence indique si celui-ci est suivi de manière quotidienne, hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle.

Suivi des projets

Pouvoir suivre l'état des projets permet de mettre en évidence les changements depuis la dernière réunion ou les plans pour la suite. Lorsque le projet est en cours, cela indique qu'il n'est pas terminé, mais que rien ne freine son exécution. Lorsqu'il est bloqué, cela indique qu'il y a quelque chose à débloquer pour que le projet puisse avancer. La raison du blocage peut être de nombreuses natures : une autre tâche doit être faite avant, l'attente d'une date… lorsqu'il est terminé, cela indique que le projet a été finalisé. Certains projets sont stockés dans un parc à idée, ce type de progrès sera fait un jour peut-être.

Calendrier de réunion

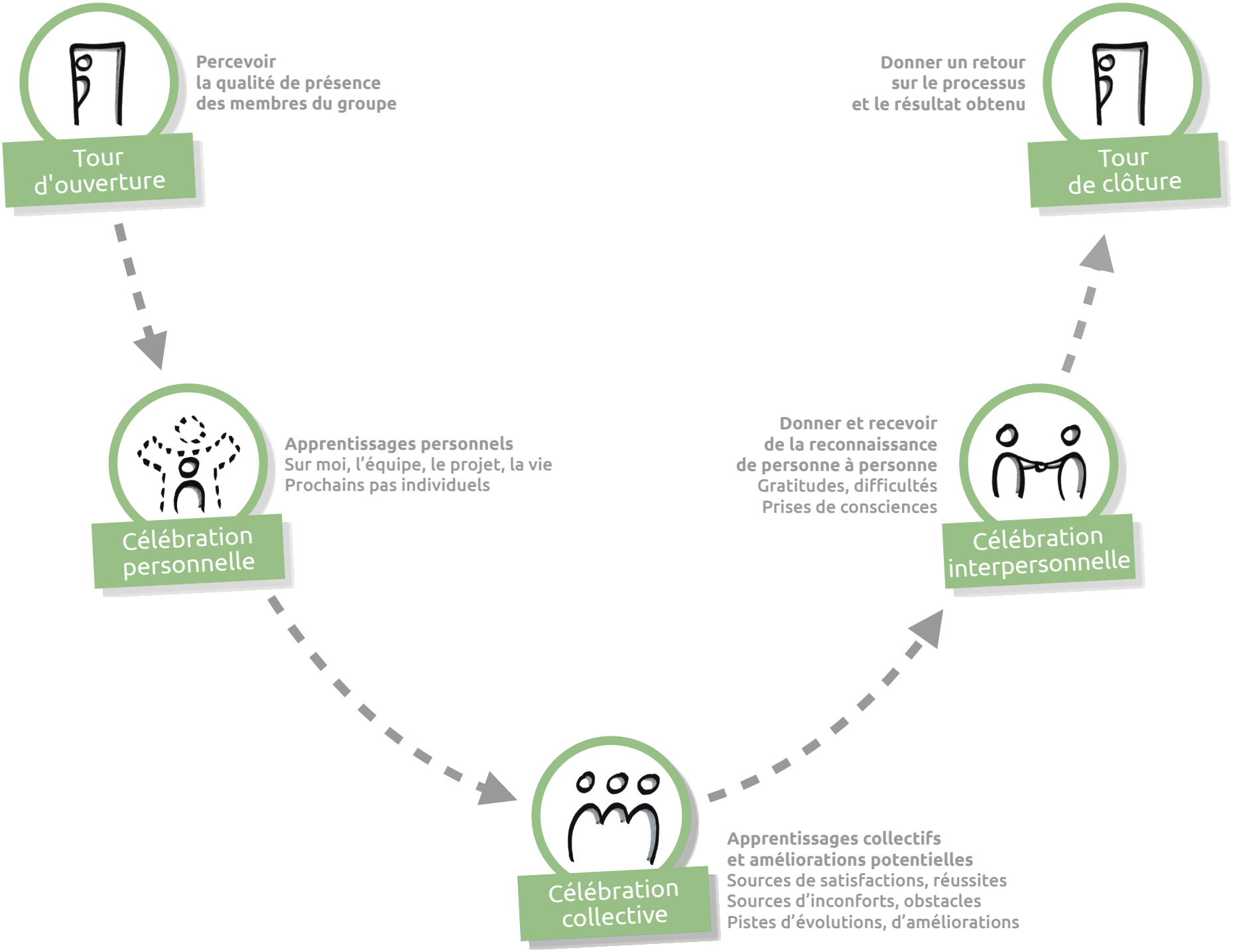
Pouvoir accéder aux prochaines dates de réunions permet aux membres de planifier et de préparer les réunions. Chaque réservation de réunion document la date l'horaire, le type de réunion et le lieu. Un système de prise de notes permet de noter les tensions qu'il y a besoin de traiter. Le nom des tensions est documenté en deux à trois mots, des informations complémentaires peuvent donner plus de détails. Ces informations peuvent soutenir la tâche du rôle mémoire en renseignant les informations qui devront apparaître au procès-verbal.

Instant Z .org - Modèle Z - Système d'information et de suivi - CC-BY-SA 2020

Espace CÉLÉBRATION

Réunion de célébration

Conscientiser les apprentissages et valoriser les membres



Instant Z .org - Modèle Z - Réunion de célébration - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Dragon dreaming - Six chapeaux*

Réunion de célébration

Fonctions et enjeux

- Conscientiser les apprentissages et valoriser les membres
- Prendre du recul sur les 6 à 12 derniers mois, faire un bilan d'étape sur les projets, les relations entre les membres, en tirer des enseignements et identifier des pistes d'amélioration
- Exprimer sa gratitude envers soi-même et les membres de l'équipe
- Faire remonter le niveau d'énergie du groupe
- Sortir de la « pensée spaghetti » et se focaliser sur différents aspects de notre réflexion en s'appuyant sur la technique des 6 chapeaux de De Bono

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  1,5 à 3 heures

Variantes

- Prendre un temps de centrage et d'écoute de la raison d'être du projet et des objectifs prioritaires pour rappeler le contexte du projet qui nous réunit
- Si le temps le permet, utiliser la fiche de processus détaillé :
- Temps du don pour l'étape célébration interpersonnelle

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Tour d'ouverture • Ouvrir un espace pour se rendre présent, ici et maintenant • Percevoir la qualité de présence des membres du groupe	Aux participant·es : • Nous allons faire un tour d'ouverture • Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?
2. Célébration personnelle - 15' à 30' • Conscientiser ses apprentissages personnels sur soi-même, l'équipe, le projet, la vie • Percevoir des prochains pas potentiels sur son chemin d'évolution personnel en lien avec les apprentissages • A l'issu du temps imparti, partager au groupe un prochain pas et l'apprentissage auquel il est lié	Aux participant·es - introspection personnelle : • Je vous invite à prendre un temps d'introspection pour évaluer ce que vous avez appris durant ces derniers mois • Qu'est-ce que j'ai appris sur moi, sur le groupe ? • Qu'est-ce que j'ai appris sur le projet, sur la vie ? • Quels prochains pas pourraient découler de ces apprentissages ? Aux participant·es - émergence libre : • Après ce temps d'introspection, je vous invite à partager un de vos prochains pas lié à un apprentissage

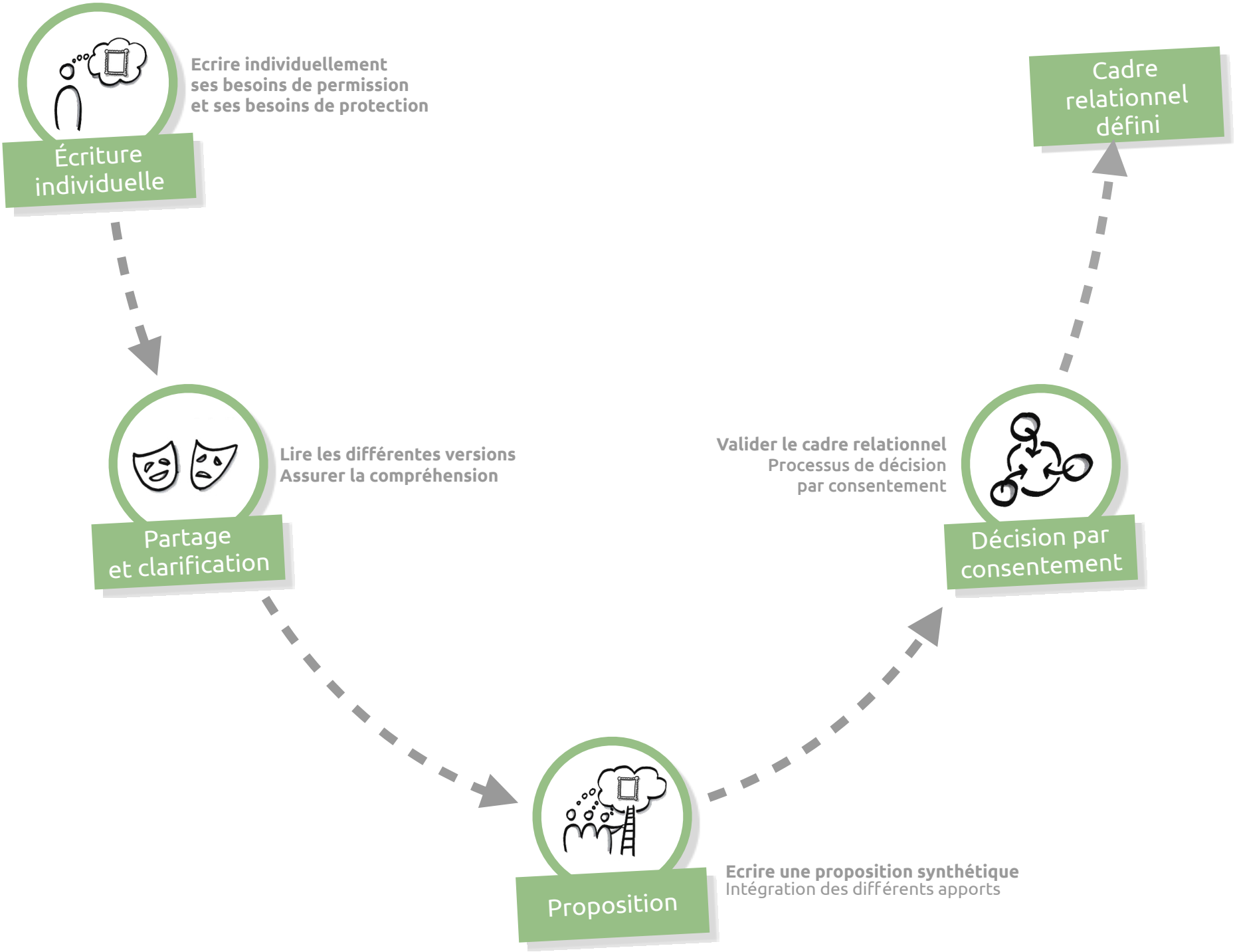
3. Célébration collective - 45' à 75'
• Conscientiser les apprentissages collectifs et les pistes d'améliorations potentielles :
  • Contexte factuel
  • Sources de satisfactions, réussites,
  • Sources d'inconforts, obstacles,
  • Pistes d'évolutions, d'améliorations
	Aux participant·es - parole émergente :
	• Que s'est-il passé d'un point de vue factuel, ce qui a été réalisé, ne l'a pas été, les chiffres clé ?
	• Quelles ont été les sources de satisfactions, les réussites, les fiertés individuelles ou collectives ?
	• Quelles ont été les sources d'inconforts, les difficultés, les obstacles ?
	• Qu'est ce que nous pourrions faire qui permettrait de réduire, annuler, transcender ces difficultés et qui permettrait de mieux y faire face si elles se reproduisaient ?
	• **Utiliser la fiche de processus détaillé :**
	Bilan de fertilisation

4. Célébration interpersonnelle - 10' à 30' • Donner et recevoir de la reconnaissance : gratitudes, difficultés, prises de conscience	Aux participant·es : • Choisissez minimum 2 personnes à qui vous voulez offrir un signe de reconnaissance • Écrivez-leur librement un message personnel : une chose que vous avez apprécié, une qui a été difficile, une prise de conscience, puis donnez-leur en main propre, les yeux dans les yeux
5. Tour de clôture • Donner un retour sur la réunion et la dynamique du groupe • Tirer les enseignements, sur la base de ce qui a fonctionné et ce qui pourrait être amélioré	Aux participant·es : • Nous passons au tour de clôture • Quel retour voulez-vous faire sur le processus et le résultat obtenu ?

Instant Z .org - Modèle Z - Réunion de célébration - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Dragon dreaming - Six chapeaux*

Permissions et protections

Équilibrer sécurité et liberté dans le cadre relationnel



Instant Z .org - Modèle Z - Permissions et protections - CC-BY-SA 2020

Permissions et protections

Fonctions et enjeux

- Équilibrer sécurité et liberté dans le cadre relationnel
- Équilibrer l'efficience à la tâche, sur les projets, ainsi que la qualité relationnelle
- Se sentir à l'aise dans la collaboration
- Renforcer la confiance entre les membres
- Permettre aux personnes les plus introverties d'avoir suffisamment de place, tout en cadrant les excès des personnes les plus extraverties
- Soutenir la pro-activité et le potentiel créatif

Format type

- Groupe de 2 à 12 personnes
  30 à 60 minutes

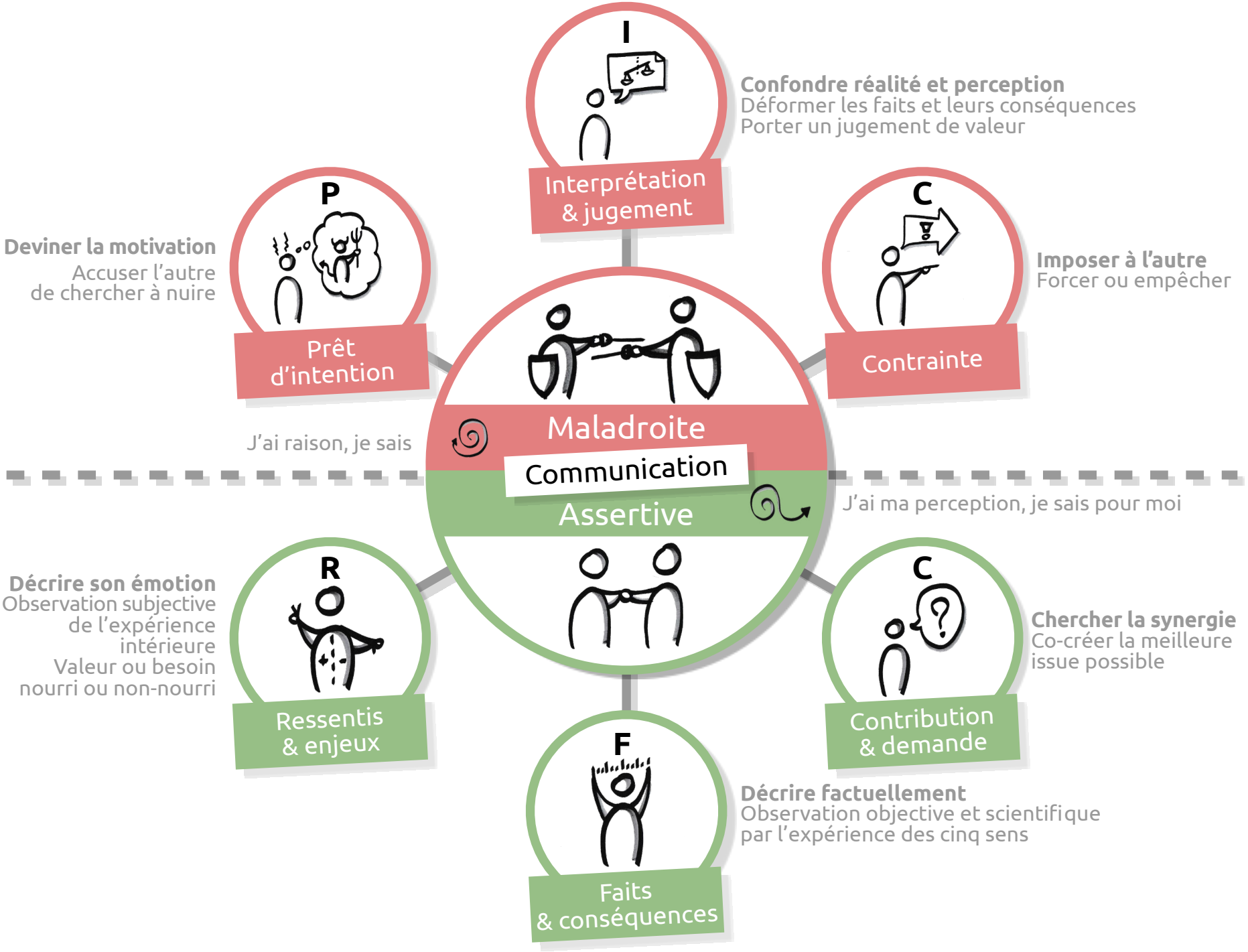
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Écriture individuelle • Ecrire individuellement ses besoins de permission et ses besoins de protection • Identifier des permissions permettant de se sentir suffisamment libre et des protections permettant de sécuriser suffisamment les interactions	Aux participant·es : • Quelles sont les protections et permissions dont vous avez besoin pour être à l'aise dans la collaboration avec l'équipe ? Permissions • Quelles sont les deux ou trois permissions dont vous avez besoin au sein de l'équipe pour vous sentir suffisamment libre ? Protections • Quelles sont les deux ou trois protections dont vous avez besoin au sein de l'équipe pour vous sentir suffisamment en sécurité ?
2. Partage et clarification • Lire les différentes versions et s'assurer de la compréhension	A chaque participant·es, par un tour formel : • Nous passons au tour de partage de vos besoins en terme de permission et protection • En cas de besoin besoin, posez des questions de clarification • Quel est le risque si cette permission ou cette protection n'est pas là ? • Quel est l'effet bénéfique de cette permission ou de cette protection ?
3. Proposition synthétique • Ecrire une proposition synthétique en intégrant au mieux les différents apports • Signaler que ce cadre relationnel est opposable et évolutif	Aux participant·es : • Qui peut faire une synthèse des différentes permissions et protections partagées ? • Eventuellement les classer par catégorie A la personne qui porte la proposition : • Quelle est ta proposition ?
4. Décision par consentement • Valider le cadre relationnel	• Utiliser la fiche de processus détaillé : Décision par consentement

Instant Z .org - Modèle Z - Permissions et protections - CC-BY-SA 2020

PIC versus FRC

Se comprendre, co-décider, éviter de nourrir le conflit



Instant Z .org - Modèle Z - PIC & FRC - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Jean-Louis Lascoux - Médiation professionnelle*

PIC Versus FRC

Enjeux

- Se comprendre, co-décider, éviter de nourrir le conflit en tenant des propos maladroits
- Reconnaître les maladresses des autres et les réorienter vers une communication assertive
- Communiquer de manière constructive même en présence d'obstacles
- Réduire les risques de conflits, les résoudre lorsqu'ils apparaissent, en comprenant les ingrédients et la mécanique conflictuelle

PIC

- Trois ingrédients à l'origine d'une communication maladroite : prêt d'intention, interprétation & jugement, contrainte
- Provoquent des émotions inconfortables qui nourrissent les conflits. Lorsque ils sont négatifs ils dégradent rapidement la relation, lorsqu'ils sont positifs cela fonctionne généralement mais peuvent participer à dégrader la qualité de la relation

FRC

- Trois ingrédients pour une communication assertive : faits & conséquences, ressentis & enjeux, contribution et demande
- Permet de prendre conscience du point de vue de l'autre et de co-créer une issue

Modèle Z

Prêt d'intention

Deviner la motivation

Lecture de pensée - Prétendre connaître la motivation de l'autre

Accuser de chercher à nuire Soupçonner de malveillance

Tenir des propos culpabilisants Exprimer une pseudo-émotion déresponsabilisante qui accuse l'autre d'être la cause de l'inconfort

Interprétation & jugement

Confondre réalité et perception, déformer les faits et leurs conséquences, porter un jugement de valeur

Violence non verbal - Geste, son

Amplification - Généraliser, exagérer, banaliser, minimiser

Raccourci - Tirer une déduction hâtive

Moquerie - Critiquer cyniquement, tourner en dérision, insulter, blâmer

Moraliser et juger - Dénigrer une action, réalisation ou valeur. Utiliser des évaluations subjectives : bien-mal, juste-injuste, sain-malsain

Interprétation et jugement

L'interprétation cherche à donner un sens à la réalité observable. Notre cerveau tente souvent de qualifier les personnes impliquées, de former un avis sur ce qu'elles sont, ce qu'elles font, sur ce qu'elles auraient dû faire ou ne pas faire

Contrainte

Imposer à l'autre, forcer ou empêcher, attitude de domination

Soumettre physiquement - Utiliser la force, être violent, intimider, menacer, harceler

Punir - Soumettre aux règles, à l'autorité, faire du chantage, priver

Ingérence - Donner un conseil non sollicité, infantiliser

Soumettre à l'issue - Décider unilatéralement, refuser de chercher à co-créer une issue

Mensonge - Tromper, bluffer

Contrainte réelle et imaginaire

Une contrainte réelle est d'ordre physique, le soleil, la gravité, le besoin de respirer. La contrainte imaginaire est liée à une croyance et ne fonctionne que si nous l'acceptons

Ressentis & enjeux

Observation subjective de l'expérience intérieure, valeur ou besoin nourri ou non-nourri

Explorer les ressentis et les enjeux en écoutant et affirmant les différences subjectives : vécus, confort, inconfort, valeurs, besoins, importances, nourri ou non-nourri

Faits & conséquences

Décrire factuellement, observation objective et scientifique par l'expérience des cinq sens

Explorer les faits et les conséquences réelles, en écoutant et affirmant les différentes perceptions

Contribution & demande

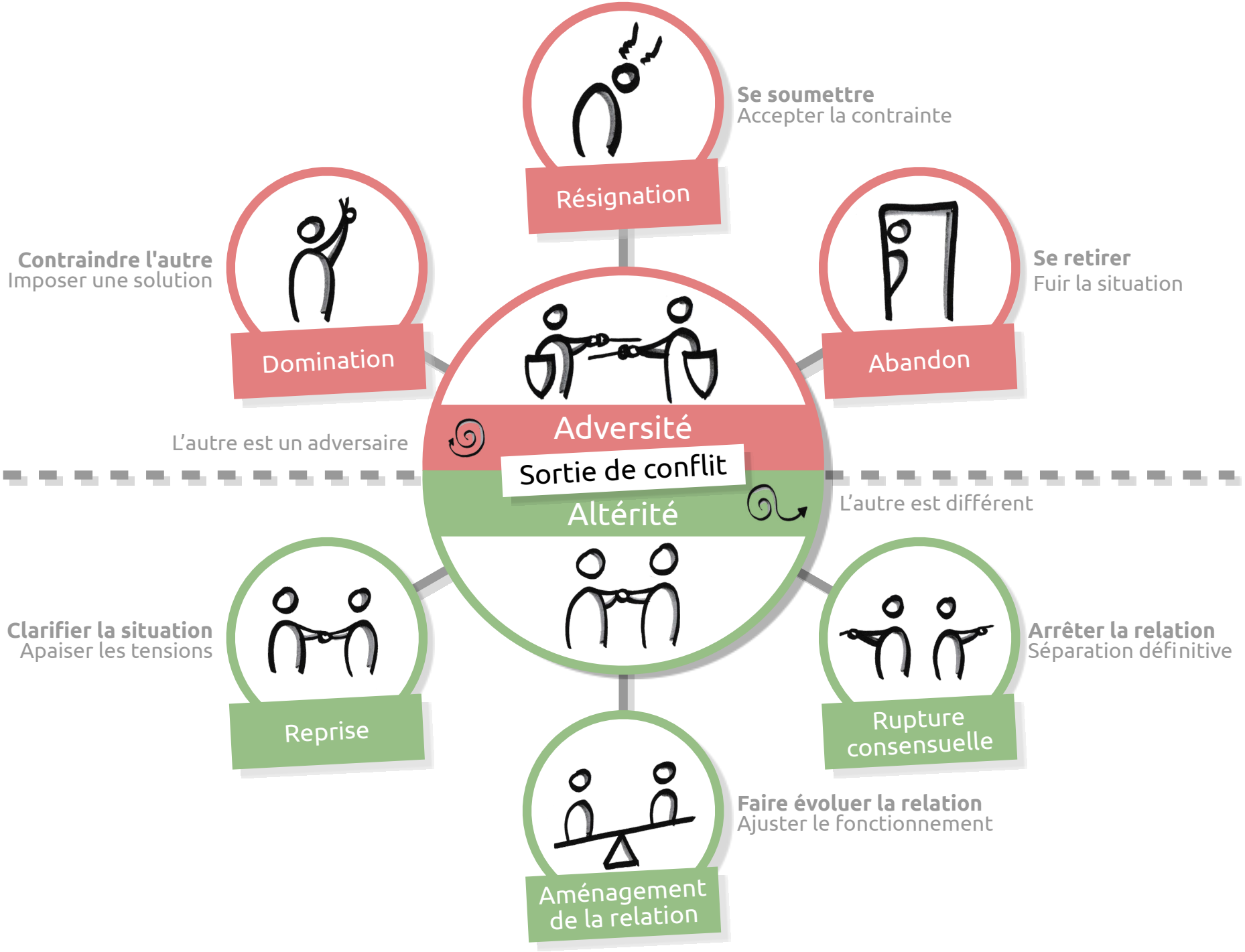
Chercher la synergie, co-créer la meilleure issue possible

Explorer les différentes issues et choisir ensemble la meilleure ou la moins pire

Instant Z .org - Modèle Z - PIC & FRC - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Jean-Louis Lascoux - Médiation professionnelle*

Sortie de conflit

Différencier les issues en adversité et en altérité



Instant Z .org - Modèle Z - Sortie de conflit - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Jean-Louis Lascoux - Médiation professionnelle*

Stratégies de sortie de conflit

Enjeux

- Mettre fin au conflit en co-créant une issue cohérente avec la culture de l'altérité
- Choisir une issue la plus gagnante-gagnante ou la moins perdante-perdante possible
- S'ouvrir à la différence de l'autre, à son point de vue, son système de valeurs, ses enjeux
- Reconnaître les différentes stratégies de sortie de conflit pour éviter les réflexes d'adversité

Adversité

- Gérer le conflit dans une logique d'adversité a tendance à le maintenir. Dans cette approche nous préjugeons de qui est l'autre, ou plutôt de qui il devrait être, et ceci en prenant la plupart du temps pour référence notre propre image. L'autre devrait se plier à notre vision idéale du monde. Nous trouvons dans cette approche l'ensemble du système judiciaire, lorsque cela se passe mal nous en subissons les conséquences face à la loi. Ce modèle produit généralement des issues gagnant-perdant et perdant-perdant

Altérité

- L'altérité est une conception différente des relations que nous n'apprenons malheureusement pas à l'école. C'est une conception dans laquelle il y a une recherche de confiance, une conception qui part du principe que l'homme est naturellement bon. Et si l'homme cherchait juste à aller bien et à avoir confiance ? Il est simplement maladroit, il ignore comment le faire. La personne cherche à se sentir bien, y compris dans ses relations. Personne n'est mal intentionné, mais seulement centré sur son propre bien-être

Modèle Z

Domination

Contraindre l'autre, imposer une solution

Cette stratégie consiste à contraindre l'autre partie d'une manière ou d'une autre, à lui imposer une solution. Elle nécessite que deux conditions soient réunies. La première, c'est la conviction que la discussion n'est plus possible, inutile ou trop compliquée. La seconde, c'est la certitude de pouvoir imposer ses choix par la contrainte. La personne qui met en œuvre cette stratégie doit en effet être convaincue de ses chances de réussir, à tort ou à raison

Résignation

Se soumettre, accepter la contrainte

Cette stratégie est mise en œuvre lorsque la personne dominée se soumet à la volonté et/ou aux décisions de la première malgré le désaccord sur ses choix. Elle vise souvent à apaiser la relation conflictuelle en envoyant un message indiquant qu'il est inutile d'en rajouter dans le rapport de force. Elle est souvent associée à des formes de dissidence consistant à montrer sa désapprobation : dénigrement, moquerie, ironie, lamentations, refus de coopérer, rétention d'information, remise en cause de l'autorité, excès de zèle…

Abandon

Se retirer, fuir la situation

En situation de conflit, une personne peut avoir le sentiment d'avoir tout fait, tout essayé pour en sortir, mais que cela n'a pas suffi. Elle est alors tentée de disparaître, de fuir une situation devenue intenable, d'abandonner le terrain. L'abandon apparaît comme la seule alternative possible à une relation devenue insupportable. Ce retrait peut résulter en une rupture unilatérale et brutale de la relation, mais il peut aussi se traduire par la fuite dans l'alcool ou la drogue, une descente dans la dépression, voire, en situation extrême, par le suicide

Reprise

Clarifier la situation, apaiser les tensions

La reprise consiste à identifier puis à supprimer les causes du conflit. Les personnes reprennent alors la relation telle qu'elle était avant le conflit

Aménagement de la relation

Faire évoluer la relation, ajuster le fonctionnement

L'aménagement consiste à faire évoluer la relation de manière à supprimer ou à réduire ses éléments conflictuels, tout en maintenant la relation sous une autre forme. Elle offre un éventail de possibilités très variées

Rupture consensuelle

Arrêter la relation, séparation définitive

Dans la rupture, les personnes font le choix de mettre un terme pur et simple à leur relation. La rupture est ferme, totale et définitive

Instant Z .org - Modèle Z - Sortie de conflit - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Jean-Louis Lascoux - Médiation professionnelle*

Processus d'entrée

Rejoindre l'organisation

Accueil par parrainage

Informer sur l'organisation
Livret d'accueil simple
Culture et pratiques
Se porter garant de la personne durant le processus d'entrée

Période d'observation

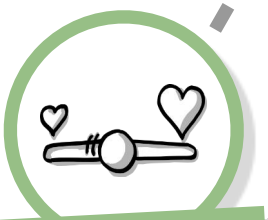
Partager sur les résultats
Visite de l'organisation
Présence à 3 réunions
Temps d'échange sur les observations

Exploration des motivations

Lettre de motivation et rencontre avec questionnaire d'entrée

Validation collective

Évaluer la volonté d'ouvrir une période d'exploration mutuelle
Comportements soutenant et freinant les tâches et relations



Exploration mutuelle

Période d'exploration mutuelle
Prise de rôle et de tâches
Engagement sur un nombre d'heures
Participation aux réunions

Validation collective

Evaluer l'adéquation entre l'attitude de la personne, la dynamique collaborative et les projets de l'organisation
Décision par consentement, entrée dans l'organisation, prolongement de l'exploration, refus de l'entrée

Entrée de la personne

Instant Z .org - Modèle Z -Processus d'entrée - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Diana Leafe Christian*

Processus d'entrée

Fonctions et enjeux

- Rejoindre l'organisation dans de bonnes conditions, tant pour la personne qui la rejoins que pour le reste de l'organisation

Format type

- 6 à 12 mois

Modèle Z

Détails du processus

1. Accueil par parrainage

- Informer sur l'organisation avec un livret d'accueil simple
- Accompagner sur la culture et les pratiques
- Se porter garant de la personne durant le processus d'entrée

2. Période d'observation

- Visite de l'organisation
- Présence à 3 réunions en tant qu'observateur avec introduction et clôture en individuel par le rôle parrainage
- Temps d'échange sur les observations mutuelles entre la personne et les membres de l'organisation

3. Exploration des motivations

- Réception d'une lettre de motivation sur la raison d'être, les valeurs de l'organisation et les autres éléments clés identifiés par les membres de l'organisation
- Rencontre avec des questions sur les expériences de la personne, engagements personnelles, projets collectifs…

4. Validation collective

- Echange entre les membres à propos des comportements soutenant ou freinant les tâches et/ou les relations
- Validation des membres pour ouvrir une période d'exploration mutuelle

5. Exploration mutuelle

- Ouverture d'une période d'exploration mutuelle de 3 mois, reconductible une fois
- Prise de rôle et engagement sur un nombre d'heures minimum par semaine faire avancer concrètement des tâches et participer aux réunions
- Eventuel engagement financier,
  avec un pourcentage de perte sur cet engagement financier en cas de départ volontaire de la personne
  et un remboursement complet si, à l'issue de la période, les membres refusent l'entrée à la personne

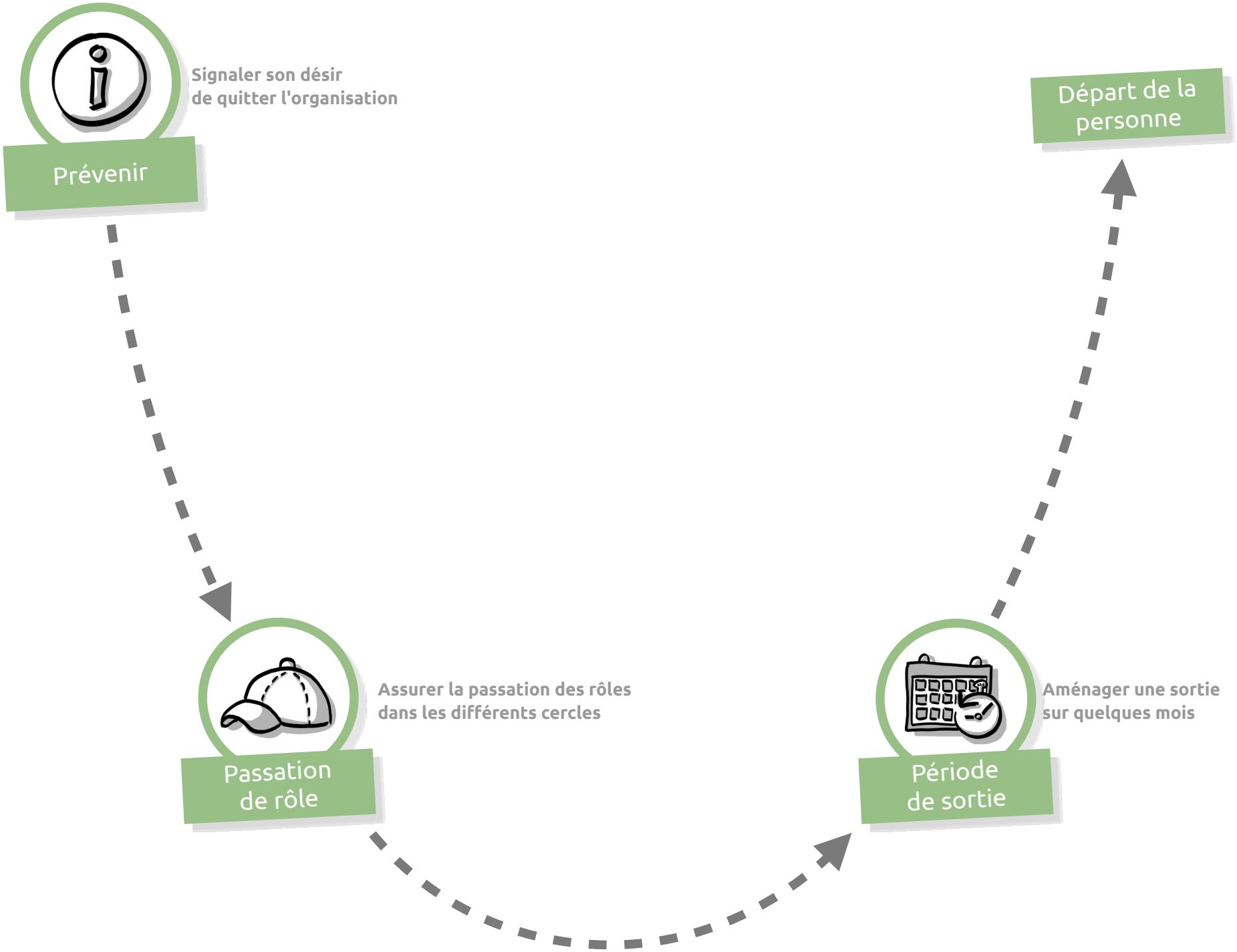
6. Validation collective

- Evaluer l'adéquation entre l'attitude de la personne, la dynamique collaborative et les projets de l'organisation à l'aide d'une grille d'évaluation
- Validation des membres, en décision par consentement, pour l'entrée dans l'organisation, le prolongement de la période d'exploration mutuelle ou le refus de l'entrée

Instant Z .org - Modèle Z -Processus d'entrée - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Diana Leafe Christian*

Processus de sortie

Quitter l'organisation



Instant Z .org - Modèle Z - Processus de sortie - CC-BY-SA 2020

Processus de sortie

Fonctions et enjeux

- Quitter l'organisation dans de bonnes conditions, tant pour la personne qui quitte que pour le reste de l'organisation

Format type

- 1 à 3 mois

Modèle Z

Détails du processus

1. Prévenir

- Signaler son désir de quitter l'organisation par écrit auprès du rôle pilotage du cercle d'ancrage

2. Passation de rôle

- Pour pouvoir quitter l'organisation, il est demandé à la personne de s'assurer de la passation de ses rôles auprès des cercles où elle est impliquée

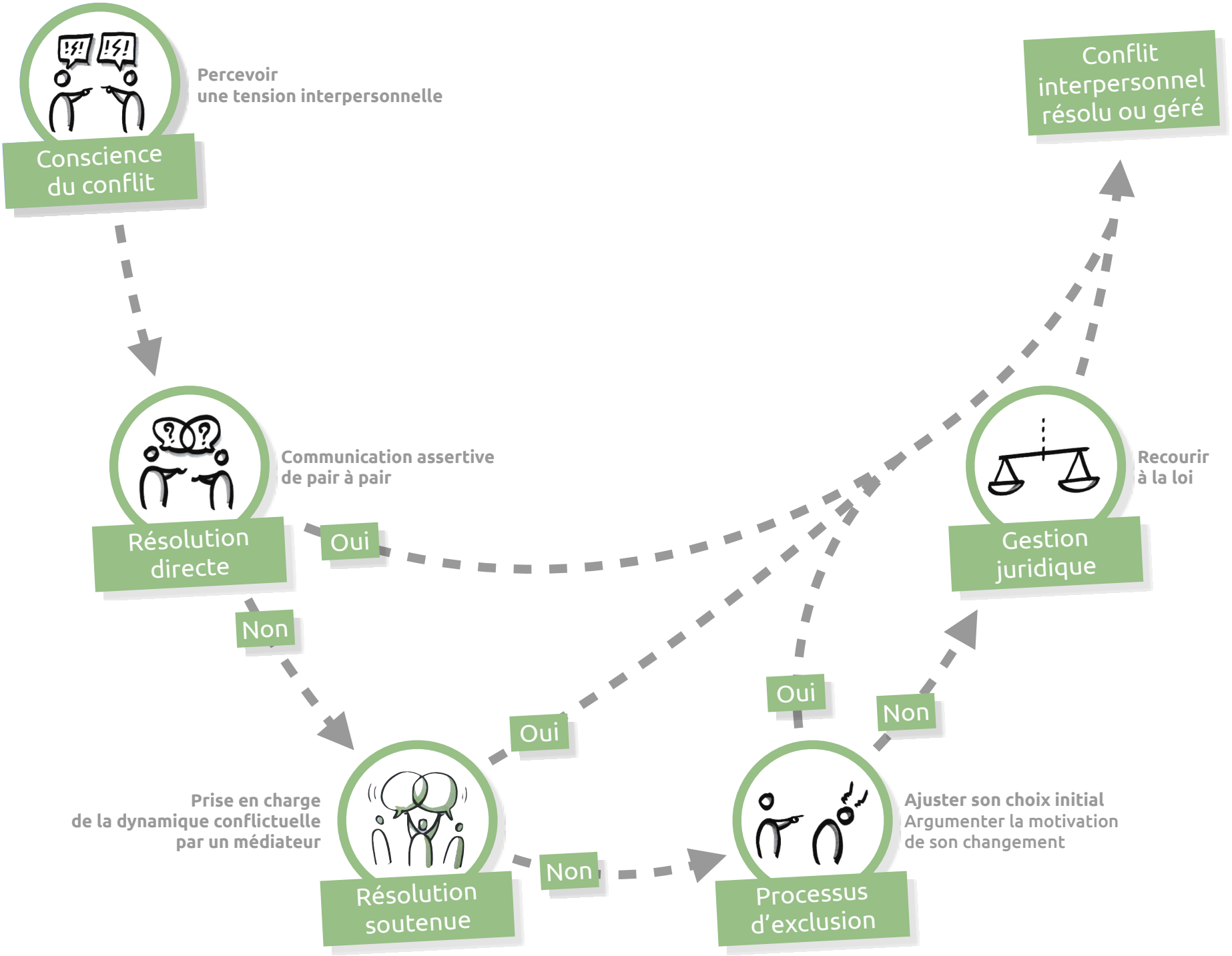
3. Période de sortie

- L'organisation s'engage à aménager une sortie sur quelques mois, 3 maximum, période à l'issue de laquelle la personne est libérée de toute obligation

Instant Z .org - Modèle Z - Processus de sortie - CC-BY-SA 2020

Régulation interpersonnelle

Soutenir la qualité relationnelle



Régulation interpersonnelle

Fonctions et enjeux

- Soutenir le traitement des tensions interpersonnelle en encourageant l'autonomie et en apportant du soutien quand cela est nécessaire
- Permettre à chaque partie prenante d'exprimer son point de vue et ses enjeux
- Chercher à co-créer une issue le moins perdant-perdant possible dans une logique d'altérité

Format type

- Résolution directe entre 2 personnes
  20 à 120 minutes
- Résolution soutenue entre 2 personnes
  4 à 10 heures

Variantes

- Lorsque le conflit implique plus de deux parties prenantes, il peux être interessant d'utiliser une approche systémique telle que les cercles restauratifs, en étant conscient du temps et de l'énergie supplémentaire que cela implique pour tout le groupe

Modèle Z

Détails du processus

1. Conscience du conflit

- Une personne a conscience d'un conflit interpersonnel. Si elle s'endort avec une tension interpersonnelle et se réveil avec la même tension, c'est surement qu'elle est en conflit

Si possible, traiter cette tension en réunion auprès d'un rôle de la personne plutôt qu'auprès de la personne
Activer l'étape suivante si ce n'est pas en lien avec un rôle

2. Résolution directe entre les parties prenantes

- La personne qui rencontre une tension interpersonnelle est invitée à la réguler directement auprès de la personne concernée en veillant à avoir une communication la plus respectueuse possible, s'appuyer au besoin sur une charte relationnelle

Fin du processus si l'issue est de type - Reprise - Aménagement - Rupture Consensuelle
Activer l'étape suivante si l'issue est de type - Domination - Soumission – Abandon

3. Résolution soutenue par une tierce personne

- Si l'étape précédente ne permet pas de résoudre le conflit ou si la personne qui rencontre la tension interpersonnel se sent en difficulté pour le résoudre, elle est invitée à activer le système de régulation interne. Pour le faire, il suffit de prendre contact par mail ou par téléphone avec un des rôles médiateurs. Les noms des personnes qui dynamisent ces rôles et leurs coordonnées sont disponible et tout les membres en sont informés. Si les médiateurs internes ne conviennent pas à la personne qui enclenche le processus, elle peut mandater un médiateur externe, idéalement certifié Cap'M, CNV ou FSM. L'organisation prend à sa charge le financement de la médiation. Le médiateur accompagne ensuite le processus de régulation
- Ce processus de régulation se déroule généralement en 3 étapes :
  - Des entretiens individuels pour explorer le point de vue et définir un cadre de sécurité avant les rencontres
  - Une ou plusieurs rencontres pour explorer les points de vues, les enjeux et définir ensemble la meilleure issue pour les parties prenantes
  - Une rencontre de bilan quelques semaines après la définition de l'issue pour valider la pertinence de celle-ci.

Fin du processus si l'issue est de type - Reprise - Aménagement - Rupture Consensuelle
Activer l'étape suivante si l'issue est de type - Domination - Soumission – Abandon
La médiation se fait de manière volontaire, elle ne saurait être imposée de manière contraignante
Les personnes intégrant l'organisation s'engagent par écrit à favoriser ce mode de résolution de conflit

4. Processus d'exclusion

- Si l'étape précédente ne permet pas de résoudre le conflit ou si la personne qui rencontre la tension interpersonnel ne perçoit pas d'autre issue possible, elle est invitée à activer le processus d'exclusion

Fin du processus si l'exclusion permet de traiter la situation
Activer l'étape suivante en dernier recours

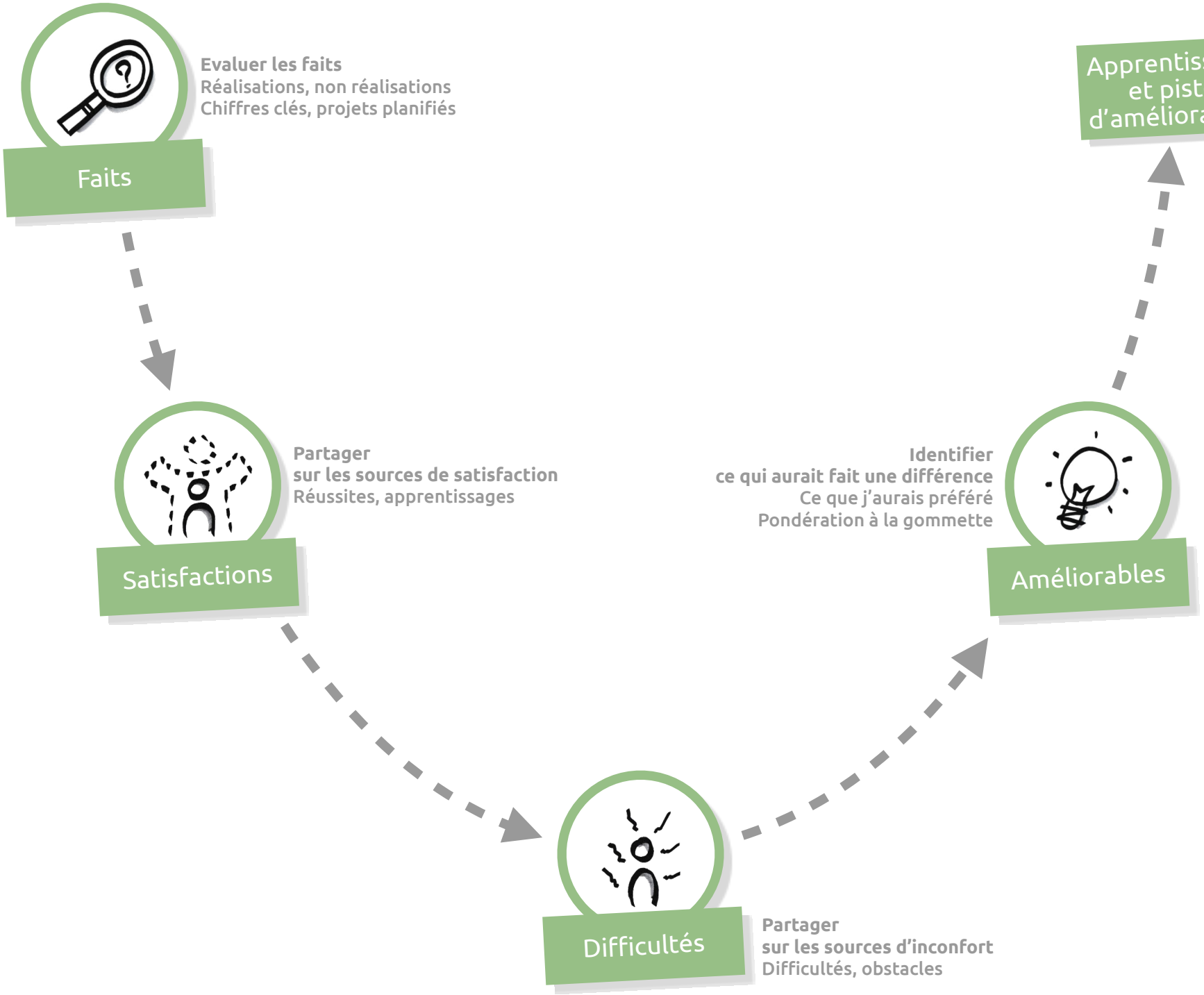
5. Gestion juridique

- Si le résultat de l'étape précédente n'est pas satisfaisant, la personne est invitée à enclencher le système juridique classique. L'organisation ne prendra pas à sa charge les frais juridique, sauf si c'est une obligation légale

Si l'issue est de type - Domination - Soumission - Abandon - et que cela ne convient pas, activer l'étape 3
Si l'issue est du même type et qu'il n'y ai pas d'autre option, il est probable que cela soit mal vécu par au moins une des parties prenantes. Ne pas hésiter à consulter un thérapeute pour nettoyer la charge émotionnelle. Ne pas hésiter à se pardonner de ne pas avoir su faire mieux, ce sont des choses qui peuvent arriver à tout le monde, même à des personnes très bien formé en résolution de conflit.

Bilan de fertilisation

Apprendre de l'expérience et s'améliorer



Instant Z .org - Modèle Z - Bilan de fertilisation - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon Dreaming*

Bilan de fertilisation

Fonctions et enjeux

- Conscientiser les apprentissages et valoriser les membres
- Prendre du recul sur les 6 à 12 derniers mois, faire un bilan d'étape sur les projets, les relations entre les membres, en tirer des enseignements et identifier des pistes d'amélioration
- Exprimer sa gratitude envers soi-même et les membres de l'équipe
- Faire remonter le niveau d'énergie du groupe
- Sortir de la « pensée spaghetti » et se focaliser sur différents aspects de notre réflexion en s'appuyant sur la technique des 6 chapeaux de De Bono

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  1,5 à 3 heures

Variantes

- Prendre un temps de centrage et d'écoute de la raison d'être du projet pour rappeler le contexte du projet qui nous réunit

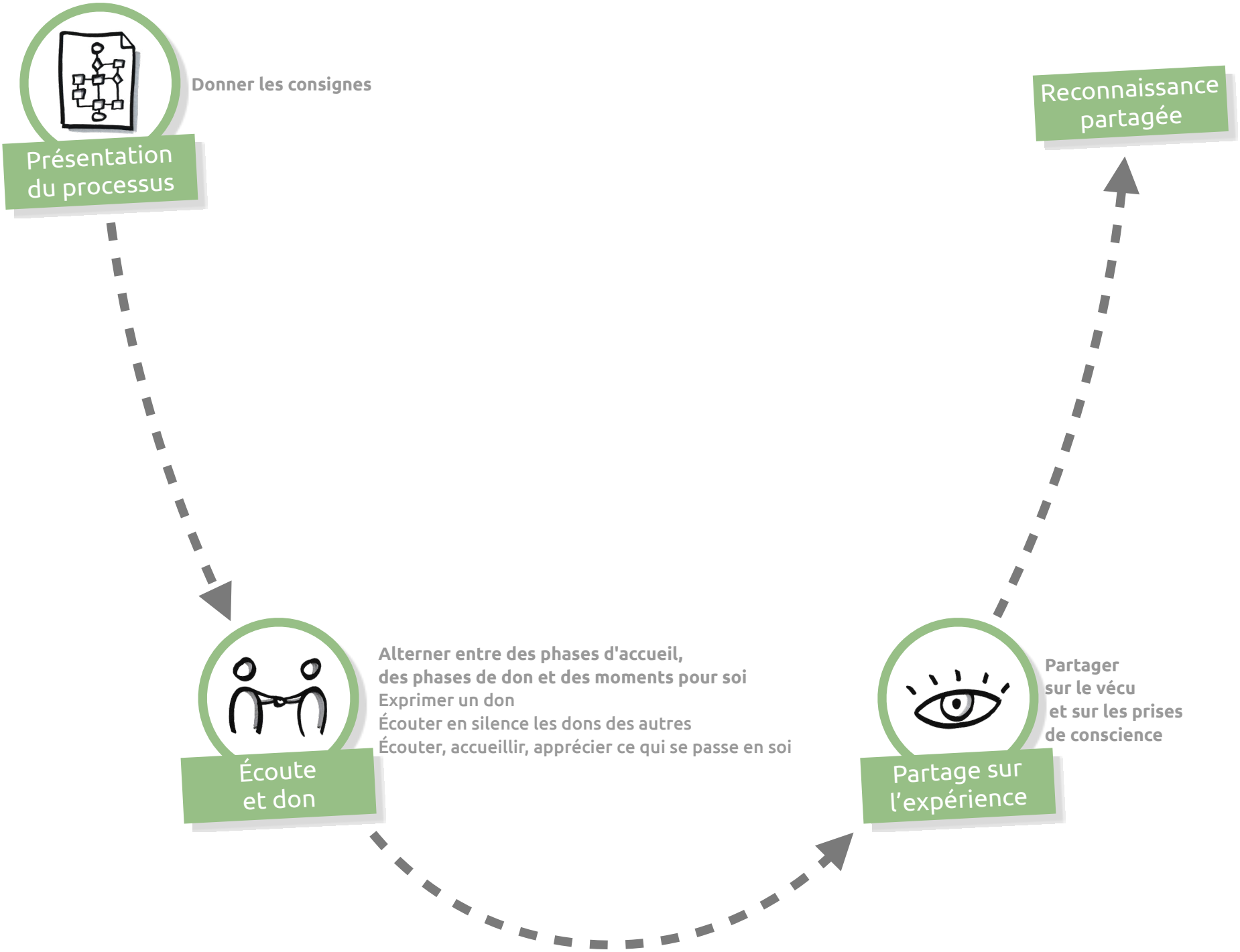
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Faits • Evaluer les faits, les réalisations, non réalisations, chiffres clés, projets planifiés • Relire la raison d'être et les objectifs prioritaires qui avaient été défini et prendre un temps d'introspection	Aux participants - parole émergente : • Que c'est-il passé durant les derniers mois d'un point de vue factuel, ce qui a été réalisé, ne l'a pas été, les chiffres clé ?
2. Satisfactions • Partager sur ce qui a été source de satisfaction, réussites, apprentissages • Pondération à la gommette sur les sources de satisfactions	Aux participants - parole émergente : • Quelles ont été les sources de satisfactions, les réussites, les fiertés individuelles ou collectives ?
3. Difficultés • Partager sur ce qui a été source d'inconfort • Pondération à la gommette sur les sources de d'inconfort	Aux participants - parole émergente : • Quelles ont été les sources d'inconforts, les difficultés, les obstacles ?
4. Améliorables • Identifier ce qui aurait fait une différence pour réduire, annuler ou transformer les difficultés • Pondération à la gommette sur ce qui inspire le plus	Aux participants - parole émergente : • Qu'est ce qui aurait pu permettre de réduire, annuler, transcender ses difficultés et qui permettrait de mieux y faire face s'ils se reproduisaient ? • Collez 5 gommettes sur les leviers qui vous inspire le plus

Instant Z .org - Modèle Z - Bilan de fertilisation - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Dragon dreaming - Six chapeaux*

Temps du don

Donner et recevoir de la reconnaissance par deux



Instant Z .org - Modèle Z - Temps du don - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Joanna Macy*

Temps du don

Fonctions et enjeux

- Offrir individuellement de la reconnaissance, des remerciements, des observations, des besoins, des difficultés, des inquiétudes gardées silencieuses, ou d'évoquer une situation à clarifier
- Partager et célébrer, autant sur les plaisirs agréables et joyeux, que sur les tensions inconfortables

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  45 à 90 minutes

Préparation

- Choisir un espace suffisamment grand pour le groupe afin que chacun puisse choisir un endroit ou s'asseoir en laissant un espace assez important entre chaque personne pour permettre une relative intimité, observer la disponibilité ou l'indisponibilité des autres participants

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation - Questions et phrases types
1. Présentation du processus • Donner les consignes pour permettre à chacun de vivre pleinement le processus	Aux participants : **Totem de disponibilité** • Choisissez un petit objet qui aura la fonction symbolique de vous rendre disponible ou indisponible à un don • Lorsque l'objet est posé devant vous, vous vous rendez disponible • Lorsque vous tenez l'objet en main, vous êtes indisponible • L'idée générale est d'alterner entre des phases d'accueil, des phases de don et des moments pour soi **Don - Dans l'espace personnel d'un participant** • Déplacez vous vers un participant et faites lui un don, un remerciement, une observation, l'expression d'un besoin, d'une difficulté, une inquiétude restée silencieuse, une situation à clarifier • Efforcez vous de parler en assumant la subjectivité de votre point de vue, en favorisant l'expression en « je » et en assumant la responsabilité de votre vécu émotionnel **Accueil - Totem posé** • Accueillez en écoutant en silence les dons des participants qui se présentent à vous **Moment pour soi - Totem en main** • Écoutez, accueillez, appréciez ce qui se passe en vous, les émotions, la saveur d'un compliment, l'irritation face à une remarque. Observez les sensations dans le corps, sans les juger et sans vouloir les transformer
2. Écoute et don • Alterner entre des phases d'accueil, des phases de don et des moments pour soi	
3. Partage sur l'expérience • Partager son vécu et ses prises de conscience	Aux participants : • Est-ce que quelqu'un souhaite partager sur ce qu'il a vécu, sur des prises de conscience ? • Autre chose ?

Instant Z .org - Modèle Z - Temps du don - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Joanna Macy*

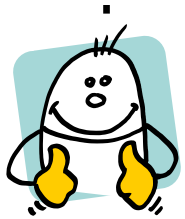
Codes gestuels

Communiquer non verbalement lors des rencontres

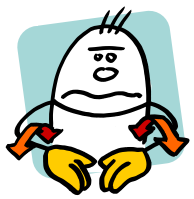
DONNER SON AVIS

JE REJOINS

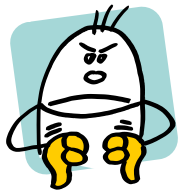
J'ADORE



POUR

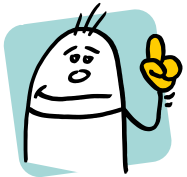


PAS D'ACCORD



CONTRE

DEMANDER LA PAROLE



PREMIER !

Le premier qui demande la parole lève un doigt

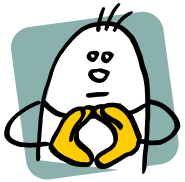
DEUXIÈME !

Le second en lève deux...

TROISIÈME !

Et ainsi de suite...

VEILLER AU RYTHME ET AU CONFORT



RECENTRER

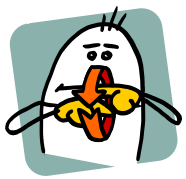
Merci de recentrer le débat sur son point de départ

PLUS FORT

Merci de s'exprimer plus fort, que tout le monde entende

PAUSE

J'ai besoin d'un point technique pour clari er le processus



DÉJÀ DIT

Ca se répète ou ça dure trop longtemps, merci d'avancer.

Instant Z .org - Modèle Z - Codes gestuels - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par David Drayer*

Distribution de la parole

Varier les manières de distribuer la parole

Émergence libre

Expression libre sans cadre
Potentielles tensions de déséquilibre

Tour formel

Expression de chacun·e
Potentielles tensions de longueur

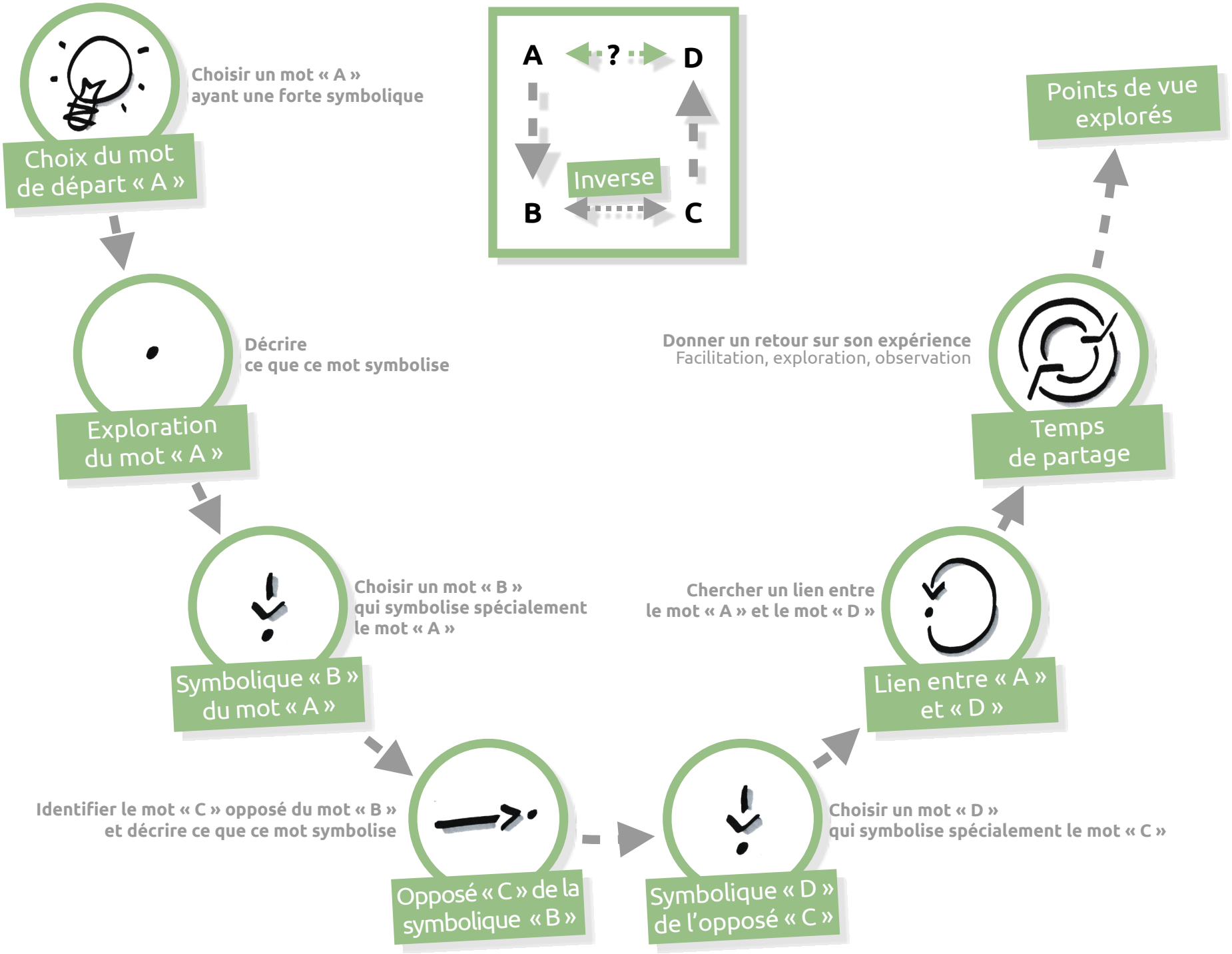
Disponible au Centre

Expression de chacun·e
Potentielles tensions de longueur

Instant Z .org - Modèle Z - distribution de la parole - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Université du nous*

Stretching verbal - Carré

Explorer la subjectivité des mots et des points de vue



Instant Z .org - Modèle Z - Stretching verbal - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Luc Archer- Aïkido verbal*

Stretching verbal Carré

Fonctions et enjeux

- Explorer la subjectivité des mots, des points de vue
- Écouter l'autre activement, explorer son point de vue, chercher à le comprendre sincèrement
- Pratiquer l'accueil ouvert, tout accueillir avec une attitude non-jugeante, neutre
- Muscler sa capacité à exprimer ses concepts et à faire des liens entre différentes idées
- Observer la tendance à entrer dans ses propres concepts, points de vue
- Percevoir l'importance de commencer par écouter
- Observer lorsque l'autre cherche ses mots

Format type

- Groupe de 2 personnes
  15 à 20 minutes

Variantes

- Stretching verbal : yin-yang, linéaire

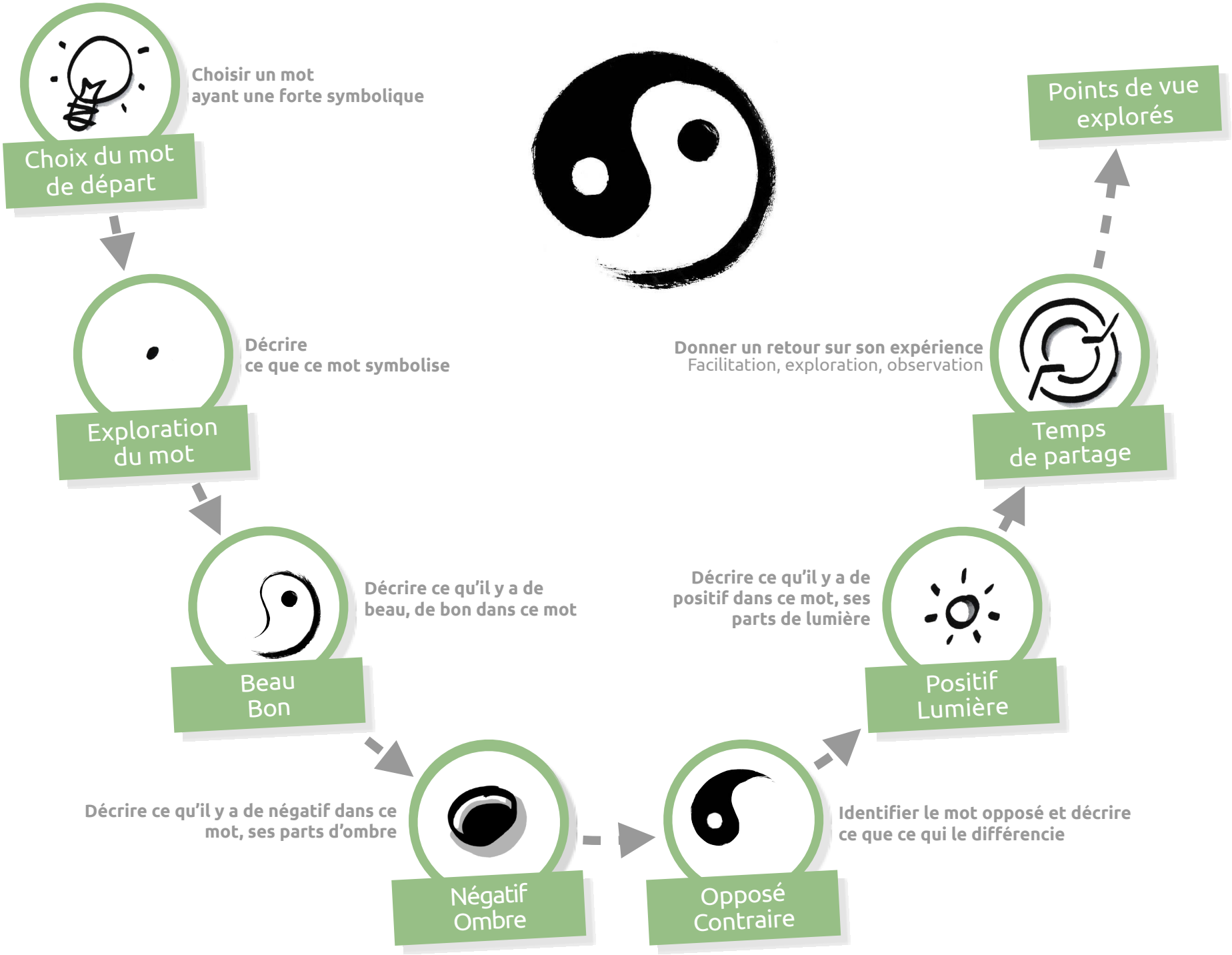
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Choix du mot de départ • Choisir un mot « A » ayant une forte symbolique	A la personne explorant : • Je t'invite à choisir un mot qui a une forte symbolique pour toi • C'est peut-être une valeur, un mot qui te plait, qui te dérange, ce que tu veux…
2. Exploration du mot « A » • Décrire ce que ce mot symbolise	A la personne explorant : • Qu'est ce que ce mot « A » symbolise pour toi ? • Ce qu'il veut dire pour toi ? **Laisser la personne développer**
3. Symbolique « B » du mot « A » • Choisir un mot « B » qui symbolise spécialement le mot « A »	A la personne explorant : • Avec tout ce que tu viens de dire, quel serait le mot qui symboliserait le plus le mot « A » ? **Le nouveau mot est le mot « B »**
4. Opposé « C » de la symbolique « B » • Identifier le mot « C » opposé du mot « B » et décrire ce que ce mot symbolise	A la personne explorant : • Quel serait le mot opposé ou l'inverse du mot « B » ? **Le nouveau mot est le mot « C »**
5. Symbolique « D » de l'opposé « C » • Choisir un mot « D » qui symbolise spécialement le mot « C »	A la personne explorant : • Qu'est ce que ce mot « C » symbolise pour toi ? • Avec tout ce que tu viens de dire, quel serait le mot qui symboliserait le plus le mot « C » ? **Le nouveau mot est le mot « D »**
6. Lien entre « A » et « D » • Chercher un lien entre le mot « A » et le mot « D »	A la personne explorant : • Quel lien fais-tu entre le mot « A » et le mot « D » ? • Est-ce qu'il y aurait autre chose ?
7. Temps de partage • Donner un retour sur son expérience, facilitation, exploration, observation	A la personne explorant : • Comment est-ce que c'était pour toi d'explorer ce mot ? • Est-ce que tu t'es senti écouté ? A la personne facilitant : • Comment est-ce que c'était pour toi de faciliter cette exploration ? • Est-ce que tu as réussi à rester connecté au point de vue de l'autre ? • Est-ce que tu as observé une tendance à entrer dans ton propre point de vue, à avoir un avis sur le choix des mots ? A la personne observant : • Comment est-ce que c'était pour toi d'observer cette exploration ? • Est-ce que tu as observé une tendance à entrer dans ton propre point de vue, à avoir un avis sur le choix des mots ?

Instant Z .org - Modèle Z - Stretching verbal - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Luc Archer- Aïkido verbal*

Stretching verbal - Yin-yang

Explorer la subjectivité des mots et des points de vue



Instant Z .org - Modèle Z - Stretching verbal - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Luc Archer- Aïkido verbal*

Stretching verbal Yin-yang

Fonctions et enjeux

- Explorer la subjectivité des mots, des points de vue
- Écouter l'autre activement, explorer son point de vue, chercher à le comprendre sincèrement
- Pratiquer l'accueil ouvert, tout accueillir avec une attitude non-jugeante, neutre
- Muscler sa capacité à exprimer ses concepts et à faire des liens entre différentes idées
- Observer la tendance à entrer dans ses propres concepts, points de vue
- Percevoir l'importance de commencer par écouter
- Observer lorsque l'autre cherche ses mots

Format type

- Groupe de 2 personnes
  15 à 20 minutes

Variantes

- Stretching verbal : yin-yang, carré

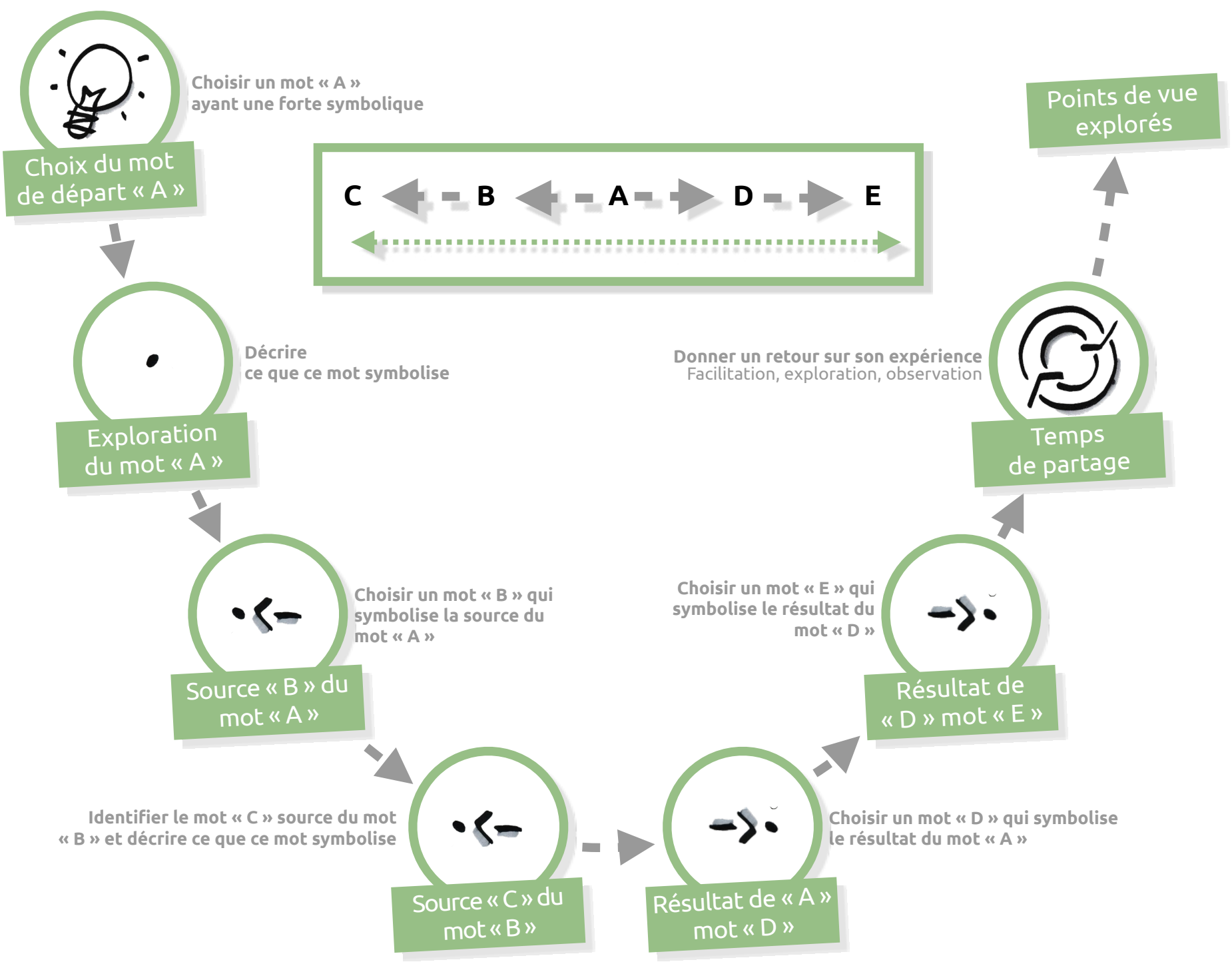
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Choix du mot de départ • Choisir un mot ayant une forte symbolique	A la personne explorant : • Je t'invite à choisir un mot qui a une forte symbolique pour toi. • C'est peut-être une valeur, un mot qui te plait, qui te dérange, ce que tu veux…
2. Exploration du mot • Décrire ce que ce mot symbolise	A la personne explorant : • Qu'est-ce que ce mot symbolise pour toi ? **Laisser la personne développer**
3. Beau - Bon • Décrire ce qu'il y a de beau, de bon dans ce mot	A la personne explorant : • Qu'est-ce que ce mot évoque de bon ou de beau pour toi ?
4. Négatif - Ombre • Décrire ce qu'il y a de négatif dans ce mot, ses parts d'ombre	A la personne explorant : • Y a-t-il quelque chose de négatif dans ce mot ? Une part d'ombre ? • Peut-il être détourné ?
5. Opposé - Contraire • Identifier le mot opposé et décrire ce qui le différencie	A la personne explorant : • Quel est l'opposé de ce mot ? Son contraire ? • Que t'évoque ce contraire ?
6. Positif - Lumière • Décrire ce qu'il y a de positif dans ce mot, ses parts de lumière	A la personne explorant : • Y a-t-il une part de lumière dans ce mot ? Un aspect positif ? • Quelque chose à ne pas jeter ? • Est-ce qu'il y aurait autre chose ?
7. Temps de partage • Donner un retour sur son expérience, facilitation, exploration, observation	A la personne explorant : • Comment est-ce que c'était pour toi d'explorer ce mot ? • Est-ce que tu t'es senti écouté ? A la personne facilitant : • Comment est-ce que c'était pour toi de faciliter cette exploration ? • Est-ce que tu as réussi à rester connecté au point de vue de l'autre ? • Est-ce que tu as observé une tendance à entrer dans ton propre point de vue, à avoir un avis sur le choix des mots ? A la personne observant : • Comment est-ce que c'était pour toi d'observer cette exploration ? • Est-ce que tu as observé une tendance à entrer dans ton propre point de vue, à avoir un avis sur le choix des mots ?

Instant Z .org - Modèle Z - Stretching verbal - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Luc Archer- Aïkido verbal*

Stretching verbal - Linéaire

Explorer la subjectivité des mots et des points de vue



Instant Z .org - Modèle Z - Stretching verbal - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Luc Archer- Aïkido verbal*

Stretching verbal Linéaire

Fonctions et enjeux

- Explorer la subjectivité des mots, des points de vue
- Écouter l'autre activement, explorer son point de vue, chercher à le comprendre sincèrement
- Pratiquer l'accueil ouvert, tout accueillir avec une attitude non-jugeante, neutre
- Muscler sa capacité à exprimer ses concepts et à faire des liens entre différentes idées
- Observer la tendance à entrer dans ses propres concepts, points de vue
- Percevoir l'importance de commencer par écouter
- Observer lorsque l'autre cherche ses mots

Format type

- Groupe de 2 personnes
  15 à 20 minutes

Variantes

- Stretching verbal : yin-yang, carré

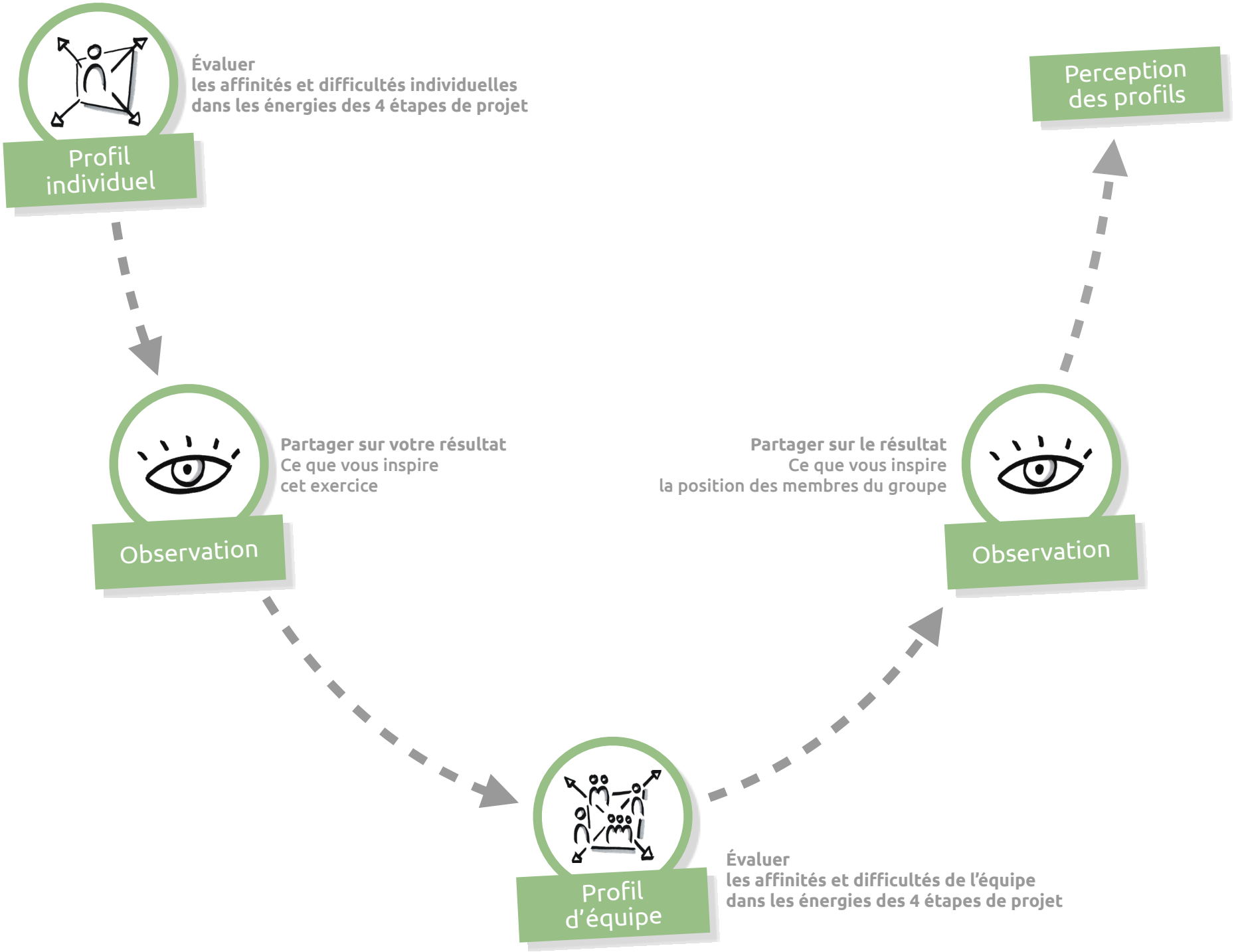
Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation
1. Choix du mot de départ • Choisir un mot « A » ayant une forte symbolique	A la personne explorant : • Je t'invite à choisir un mot qui a une forte symbolique pour toi. • C'est peut-être une valeur, un mot qui te plait, qui te dérange, ce que tu veux…
2. Exploration du mot « A » • Décrire ce que ce mot symbolise	A la personne explorant : • Qu'est ce que ce mot « A » symbolise pour toi ? **Laisser la personne développer**
3. Source « B » du mot « A » • Choisir un mot « B » qui symbolise la source du mot « A »	A la personne explorant : • Quelle est la source du mot « A » ? • Ce que ce mot veut dire pour toi ? **Le nouveau mot est le mot « B »**
4. Source « C » du mot « B » • Identifier le mot « C » source du mot « B » et décrire ce que ce mot symbolise	A la personne explorant : • Quelle est la source du mot « B » ? **Le nouveau mot est le mot « C »** • Qu'est ce que ce mot « C » symbolise pour toi ?
5. Résultat de « A » mot « D » • Choisir un mot « D » qui symbolise le résultat du mot « A »	A la personne explorant : • Qu'est ce que le mot « A » apporte comme résultat ? **Le nouveau mot est le mot « D »**
6. Résultat de « D » mot « E » • Choisir un mot « E » qui symbolise le résultat du mot « D »	A la personne explorant : • Quel serait le résultat du mot « D » ? **Le nouveau mot est le mot « E »** • Est-ce qu'il y aurait autre chose ?
7. Temps de partage • Donner un retour sur son expérience, facilitation, exploration, observation	A la personne explorant : • Comment est-ce que c'était pour toi d'explorer ce mot ? • Est-ce que tu t'es senti écouté ? A la personne facilitant : • Comment est-ce que c'était pour toi de faciliter cette exploration ? • Est-ce que tu as réussi à rester connecté au point de vue de l'autre ? • Est-ce que tu as observé une tendance à entrer dans ton propre point de vue, à avoir un avis sur le choix des mots ? A la personne observant : • Comment est-ce que c'était pour toi d'observer cette exploration ? • Est-ce que tu as observé une tendance à entrer dans ton propre point de vue, à avoir un avis sur le choix des mots ?

Instant Z .org - Modèle Z - Stretching verbal - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par Luc Archer- Aïkido verbal*

Profil d'équipe sur 4 cadrans

Percevoir l'énergie de l'équipe sur les 4 étapes



Instant Z .org - Modèle Z - Profil d'équipe 4 cadrans - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Profil d'équipe sur 4 cadrans

Fonctions et enjeux

- Percevoir l'énergie de l'équipe sur les 4 étapes en évaluant pour soi et pour l'équipe les affinités et difficultés dans les 4 étapes de projet
- Percevoir que chaque étape peut-être assimilée à une manière de penser et intégrer ses différentes logiques en valorisant leurs apports plutôt que de les critiquer et de les opposer
- Tendre à l'équilibre des 4 énergies, percevoir l'importance d'avoir une équipe qui couvre les 4 énergies pour augmenter les chances de réussite du projet
- Prendre conscience que le cadran avec lequel il y a le moins d'affinités peut être : un défi pour la personne pour s'activer dans cette énergie ou dans les interactions avec celles qui y sont à l'aise, une occasion de lâcher prise sur le processus et de faire confiance aux autres membres de l'équipe, en laissant faire ceux pour qui cette étape est facile
- Apprendre à se connaitre et à connaitre les autres à travers nos sources de motivations et nos difficultés

Format type

- Groupe de 2 à 12 participants
  15 à 30 minutes

Préparation

- Matérialiser quatre cadrans au sol. Indiquer dans le sens contre horaire le nom de chaque cadran, rêveur, planificateur, acteur et célébreur

Variante

- Tracer le profil avec une couleur et une date et évaluer le après 6 mois pour observer ce qui change

Modèle Z

Détails du processus	Aide à la facilitation - Questions et phrases types
1. Profil individuel • Évaluer les affinités et difficultés individuelles dans les énergies des 4 étapes de projet	Aux participant·es : • *Quelle est votre facilité d'accès aux concepts suivants : Si cela vous est impossible, notez 0, si cela vous est facile notez 10* • Etes-vous au clair sur vos sources de motivation, sur ce qui donne du sens pour vous, sur la vision de ce qui pourrait advenir d'idéal pour le monde, sur votre intuition ? • Etes-vous à l'aise pour structurer, être méthodique, synthétiser, suivre ou définir un processus, calculer, faire des choix stratégiques ? • Etes-vous à l'aise pour retrousser les manches et passer à l'action ? • Etes-vous à l'aise pour prendre du recul, évaluer ce qui se joue en vous ou chez les autres, sur les émotions, la qualité de la relation, la dynamique du groupe ? • *Pour finir, reliez les traits depuis le rêve vers le plan, du plan à l'action, de l'action à la célébration et de la célébration au rêve* • *Indiquez la valeur médiane entre rêve et action. Faite de même entre la planification et la célébration. Terminer avec la valeur médiane des deux résultats précédents. Cela indique vôtre centre de gravité*
2. Observation • Partager sur votre résultat, sur ce que vous inspire cet exercice	Aux participant·es : • Est-ce que quelqu'un souhaite partager sur son profil, sur des prises de conscience ? • Autre chose ?
3. Profil d'équipe • Évaluer les affinités et difficultés de l'équipe dans les énergies des 4 étapes de projet • Évaluer l'équilibre et les éventuels manques pour avoir une équipe apte à réussir le projet	Aux participant·es : • Positionnez vous physiquement sur les quatre étapes • Reportez les résultats des participants sur la feuille de profil d'équipe
4. Observation • Partager sur le résultat, ce que vous inspire la position des membres du groupe	Aux participant·es : • Est-ce que quelqu'un souhaite partager sur ce que la position des membres du groupe lui inspire ? • Autre chose ?

Instant Z .org - Modèle Z - Profil d'équipe 4 cadrans - CC-BY-SA 2020 *Inspiré par John Croft - Dragon dreaming*

Gouvernance Partagée

Modèle Z

Instant Z

apprendre à être et faire ensemble !

Informations

InstantZ.org

Suisse

Genève - geneve@instantz.org
Bienne - bienne@instantz.org

France

Chablais - chablais@instantz.org