



CLEAR EXECUTIVE  
BY ISABELLE CHAM

MASTERCLASS  
**LE LEADERSHIP EN ACTION**  
Guide 5

---

Explorez le leadership  
collaboratif



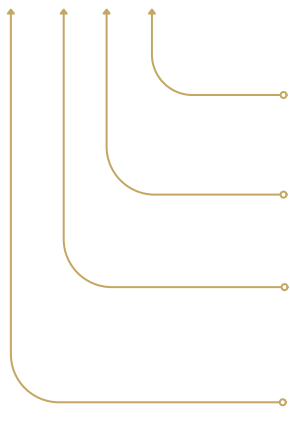
# Faites le point

Quel leader collaboratif êtes-vous ?

Pour chaque question, choisissez l'option qui décrit le mieux votre approche ou votre réaction habituelle.

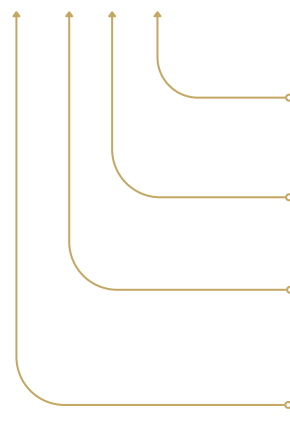
**01**

Lorsque vous êtes confronté(e) à un désaccord au sein de votre équipe, quelle est votre première réaction ?

- 
- A** Je propose une solution directe et autoritaire pour régler rapidement le problème.
  - B** J'organise une réunion pour discuter ouvertement du problème et entendre toutes les perspectives.
  - C** Je consulte d'autres leaders pour obtenir des conseils sur la manière de gérer la situation.
  - D** J'ignore le problème en espérant qu'il se résolve de lui-même.

**02**

Comment gérez vous les initiatives de changement au sein de votre organisation ?

- 
- A** Je prends les décisions seul(e) et informe l'équipe des changements à venir.
  - B** Je partage les idées de changement avec l'équipe et sollicite leurs opinions avant de prendre une décision.
  - C** Je laisse l'équipe venir avec leurs propres propositions de changement.
  - D** Je ne favorise pas souvent le changement pour maintenir la stabilité.

### 03

Comment réagissez vous lorsque quelqu'un de votre équipe propose une idée innovante ?

- A J'évalue l'idée seul(e) pour décider si nous devons la poursuivre.
- B Je convoque une réunion pour que l'équipe puisse discuter et explorer l'idée ensemble.
- C J'encourage la personne à développer son idée et à présenter un plan détaillé.
- D Je suis souvent sceptique quant aux nouvelles idées qui n'ont pas été testées.

### 04

Quelle est votre méthode pour résoudre les conflits au sein de l'équipe ?

- A J'impose une solution pour éviter que le conflit ne s'éternise.
- B Je facilite une session où toutes les parties peuvent exprimer leurs points de vue et trouver un terrain d'entente.
- C Je conseille aux parties de résoudre le conflit entre elles sans intervention.
- D J'évite souvent d'intervenir dans les conflits en espérant qu'ils se résolvent d'eux-mêmes.

### 05

Comment vous assurez-vous que tous les membres de l'équipe se sentent valorisés et inclus ?

- A Je fais des efforts pour reconnaître publiquement les contributions de chacun lors de réunions.
- B J'organise des réunions régulières où chacun peut partager ses idées et feedbacks.
- C Je préfère envoyer des félicitations individuelles par e-mail ou en privé pour éviter les jalousies.
- D Je suppose que chacun sait qu'il est valorisé sans besoin de le dire fréquemment.

# VOS RÉPONSES

## Analyses

---



### Majorité de A et D

Votre style de leadership peut être perçu comme directif ou passif. Lisez la suite pour dégager des stratégies afin d'augmenter l'engagement et la collaboration au sein de votre équipe.



### Majorité de B et C

Vous avez une approche collaborative forte. Continuez à promouvoir l'inclusion et la participation active de votre équipe pour maintenir et améliorer cette dynamique.



### Variété de réponses

Votre style de leadership semble adaptable selon les situations. Cette flexibilité peut être une force mais pour un leadership collaboratif plus efficace, il peut être bénéfique de développer une approche plus cohérente qui favorise régulièrement l'inclusion et encourage un environnement où la communication, la participation et la créativité sont fortement valorisées.



# CLEAR Executive

V o t r e p a r t e n a i r e p o u r :

---

Parmi nos suggestions ...

## **Audits culture d'entreprise & Consultations stratégiques**

Evaluer la culture actuelle de collaboration au sein de votre organisation. Comment la culture influence la performance et quelles recommandations spécifiques pour promouvoir une culture de collaboration plus forte et plus efficace.

## **Executive Vision Workshops**

Accompagnent personnalisés pour aider les leaders à développer et à clarifier leur vision stratégique dans un cadre collaboratif.

## **Executive coaching**

Identifier et renforcer les atouts des dirigeants pour développer un leadership collaboratif, puis développer des stratégies pour surmonter leurs défis.

## **Ateliers de renforcement**

Les techniques de communication d'impact, la négociation constructive, la prise de décision participative, résolution de conflits ...

## **Stratégies d'engagement adaptées**

Augmenter l'engagement des parties prenantes en intégrant des mécanismes de feedback continu, des forums de discussions ouvertes ou des initiatives de contribution individuelles et collectives.

## **Conseil en communication d'impact**

Mise en place de récits puissants qui renforcent la collaboration et votre clarté stratégique, tout en partageant avec les membres de l'équipe les enjeux et les objectifs organisationnels.



# Le leadership collaboratif

## A RETENIR

---

Le leadership collaboratif est essentiel pour répondre aux défis futurs. Il repose sur l'engagement, l'inclusion des membres de l'équipe et l'innovation partagée.

Ce style de leadership est une évolution naturelle face à la complexité croissante des environnements économiques et sociaux.

C'est aussi une réponse aux besoins actuels pour résoudre des problèmes qui dépassent souvent les frontières locales.

Les compétences clés pour un leader collaboratif incluent la capacité de partager le pouvoir, une communication ouverte, la capacité de construire des relations solides et de confiance.

La négociation, l'intelligence relationnelle et la communication d'impact sont également soulignées comme essentielles.

Le leadership collaboratif commence par des pratiques quotidiennes simples, telles que l'écoute active, la curiosité culturelle et le partage du pouvoir progressif dans la prise de décisions.



# Cultivez

---

## UNE ÉCOUTE ACTIVE

Soyez ouvert aux idées de chacun dans l'équipe, en encourageant un environnement où toutes les voix sont entendues.

## L'AUTONOMIE ET L'APPRENTISSAGE

Donnez à votre équipe la capacité à prendre des initiatives et de se développer professionnellement. Soulignez la frontière entre liberté et autonomie.

## L'INNOVATION PARTICIPATIVE

Impliquez tous les membres de l'équipe dans le processus créatif pour tirer parti de diverses perspectives.

## LA TRANSPARENCE

Maintenez une communication ouverte sur les décisions et les processus au sein de l'organisation.

## DES COMPÉTENCES EN RÉOLUTION DE CONFLITS

Apprenez à gérer les différences et les désaccords de manière constructive pour renforcer la cohésion d'équipe.





# ALLEZ PLUS LOIN

Voici une série de questionnements dynamiques pour déployer votre leadership collaboratif et progresser sans cesse avec vos équipes.



# Quoi

## QUELLE EST POUR VOUS LA DÉFINITION LA PLUS APPROPRIÉE DU LEADERSHIP COLLABORATIF ?

Lisez les trois définitions suivantes et choisissez celle qui vous semble la plus exacte. Suivez les explications en fin de document.

### DÉFINITION A

Le leadership collaboratif consiste à déléguer toutes les décisions importantes aux membres de l'équipe pour garantir un engagement maximal et plus d'adhésion aux objectifs.



### DÉFINITION B

Le leadership collaboratif implique que le leader se concentre principalement sur la facilitation des discussions et laisse l'équipe parvenir à des décisions collectives sans prendre lui-même les décisions.



### DÉFINITION C

Le leadership collaboratif se caractérise par l'intégration des idées de tous les membres de l'équipe dans le processus de décision, tout en gardant la responsabilité finale des décisions au niveau du leader.

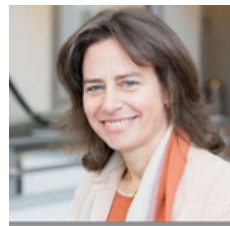
# Qui

## QUI INCARNE LE MIEUX LE LEADERSHIP COLLABORATIF POUR VOUS ?

Parmi les figures suivantes, qui représente pour vous la quintessence du leader collaboratif et pourquoi ?



**Frédéric MAZZELA**  
Président fondateur  
de BLABLACAR



**Dominique LEROY**  
Ancienne CEO de Deutsche  
Telekom (ex: Proximus)



**Jean-Pierre MUSTIER**  
Ex-CEO d'UniCredit



**Satya NADELLA**  
CEO Microsoft



**Mary BARRA**  
CEO General Motors



**Johan LUNDGRE**  
CEO EasyJet

Essayez de définir les raisons de votre choix, qui n'ont pas besoin d'être rationnelles :

- 1.
- 2.
- 3.



# Comment

## IDENTIFIEZ LES DOMAINES OÙ VOUS POUVEZ VOUS AMÉLIORER

Utilisez ce tableau pour comprendre les différents aspects du leadership collaboratif et évaluez vous sur chacun d'eux.

<b>ASPECT</b>	<b>DESCRIPTION</b>	<b>VOTRE EVALUTATION</b> (de 1 à 5)
Partage du pouvoir	Distribuer le pouvoir et la prise de décision équitablement.	
Communication ouverte	Encourager un dialogue transparent et régulier.	
Innovation participative	Impliquer l'équipe dans le processus d'innovation.	
Développement de la confiance	Créer des relations solides fondées sur la confiance et le respect.	
Adaptabilité	Être flexible et ouvert au changement en fonction des besoins de l'équipe.	
Vision partagée	Aligner tous les membres de l'équipe sur une vision commune.	
Gestion des conflits	Résoudre les conflits de manière constructive.	
Engagement des équipes	Valoriser et impliquer les employés dans les processus décisionnels.	

# Analyses de vos scores

## VOS PISTES DE TRAVAIL ET D'AMÉLIORATION PERSONNELLES

**1**

### QUELLE EST LA DÉFINITION LA PLUS APPROPRIÉE DU LEADERSHIP COLLABORATIF ?

Le leadership collaboratif est un équilibre dynamique qui nécessite une vigilance constante et une volonté de s'adapter en fonction des situations et des dynamiques d'équipe. Pour être efficace, un leader collaboratif doit bien se connaître, maîtriser les relations interpersonnelles et maintenir une vision stratégique claire tout en étant ouvert aux contributions de son équipe. En cultivant ces compétences, vous pouvez améliorer l'efficacité de votre équipe, tout en créant un environnement de travail inclusif et engageant.

#### DÉFINITION A

Elle met en avant un modèle où l'engagement et la participation de l'équipe sont maximisés mais cela risque de diluer la responsabilité et de manquer de direction stratégique. Le leader collaboratif ne délègue pas toutes les décisions mais crée un cadre où les décisions sont prises de manière collective avec une direction stratégique.

- Forces : souligne l'importance de l'engagement et de la participation des membres de l'équipe.
- Manques : peut mener à un manque de direction claire et de responsabilité car le leader abandonne son rôle de décisionnaire principal.
- Conclusion : bien que l'engagement de l'équipe soit primordial, le leadership collaboratif nécessite que le leader conserve une certaine responsabilité et offre une direction stratégique claire.

#### DÉFINITION B

Elle accentue le rôle de facilitateur du leader, qui encourage les discussions ouvertes. Cependant, un leader doit aussi intervenir pour éviter la paralysie décisionnelle et s'assurer que les décisions soient alignées avec la vision et les objectifs de l'organisation. Un bon leader collaboratif sait quand intervenir pour orienter et finaliser le processus décisionnel.

- Forces : met l'accent sur la facilitation et l'importance des discussions collectives.
- Manques : peut engendrer une paralysie décisionnelle si le leader n'intervient jamais et peut aussi mener à un manque de leadership visible.
- Conclusion : la facilitation est essentielle mais le leader doit également intervenir pour guider le processus décisionnel et assurer que les décisions sont prises efficacement.



## DÉFINITION C

Elle présente un équilibre entre la participation de l'équipe et la responsabilité du leader. C'est probablement la plus proche de la réalité du leadership collaboratif, où l'intégration des idées est valorisée mais le leader conserve la responsabilité ultime de la décision. Cela permet de maintenir une direction stratégique tout en valorisant la contribution de chaque membre. Le risque reste cependant que le leader, bien que collaboratif, garde trop de contrôle, ce qui peut freiner l'autonomie et l'initiative au sein de l'équipe. Il est essentiel de trouver un juste milieu pour que la responsabilité du leader n'étouffe pas la créativité et l'engagement des membres de l'équipe.

- Forces : intègre les idées et les perspectives de l'équipe tout en maintenant une structure de responsabilité.
- Manques : à certains moments il peut sembler que le leader détient toujours trop de pouvoir, malgré l'apparence d'un processus collaboratif (il doit se surveiller en permanence et ne pas hésiter à recourir lui-même à de la supervision pour être aidé dans son rôle).
- Conclusion : le leadership collaboratif implique un équilibre entre l'intégration des idées de l'équipe et la responsabilité du leader. Le leader doit faciliter l'inclusion tout en étant prêt à prendre des décisions difficiles lorsque cela s'avère nécessaire. C'est tout, sauf un rôle de tout repos !

## 2

## QUI INCARNE LE MIEUX LE LEADERSHIP COLLABORATIF POUR VOUS ?



**FRÉDÉRIC MAZZELLA**

**Ses défis :** lancer et faire croître une plateforme de covoiturage dans un marché initialement sceptique quant à l'économie de partage.

**Ses atouts de leader :** inclusion des employés dans la prise de décision, innovation ouverte et création d'un environnement de travail participatif.

**Résultats :** BlaBlaCar a réussi à s'imposer comme leader du covoiturage en Europe, atteignant des millions d'utilisateurs et une forte croissance du chiffre d'affaires.

**Take Away :** si vous l'avez choisi, c'est que vous cherchez probablement à encourager l'innovation en impliquant tous les niveaux de votre organisation dans le processus décisionnel.



**DOMINIQUE LEROY**

**Ses défis :** moderniser et digitaliser une entreprise de télécommunications traditionnelle pour rester compétitive sur un marché en croissance rapide.

**Ses atouts de leader :** transparence, communication ouverte et empowerment des équipes.

**Résultats :** sous sa direction, Proximus a réussi sa transformation numérique, en augmentant ses profits et en améliorant significativement l'engagement des employés.

**Take Away :** si vous l'avez choisie, c'est que vous cherchez probablement à adopter une communication transparente et à favoriser l'autonomie de vos équipes pour renforcer leur engagement.



**JEAN-PIERRE MUSTIER**

**Ses défis :** redresser UniCredit après la crise financière de 2008, restructurer l'organisation et restaurer la confiance des investisseurs.

**Ses atouts de leader :** gestion du changement, résilience et focus sur les résultats collectifs.

**Résultats :** il a réussi à stabiliser la banque, renforcer le capital et améliorer la rentabilité, tout en impliquant les employés dans le processus de redressement.

**Take Away :** si vous l'avez choisi, c'est que vous cherchez probablement à développer des stratégies de résilience et à impliquer vos équipes dans la gestion du changement.



**MARY BARRA**

**Ses défis :** transformer General Motors pour qu'il devienne un leader dans le secteur des véhicules électriques tout en surmontant des crises externes et internes à son arrivée.

**Ses atouts de leader :** vision stratégique, adaptation rapide et engagement des employés.

**Résultats :** GM s'est imposé comme précurseur en lançant des initiatives majeures dans la fabrication avant l'heure de véhicules électriques et a amélioré son image de marque, tout en augmentant l'engagement et la satisfaction des employés.

**Take Away :** si vous l'avez choisie, c'est que vous cherchez probablement à formuler une vision claire et à engager vos employés à tous les niveaux pour qu'ils partagent cette vision.



**SATYA NADELLA**

**Ses défis :** relancer la croissance de Microsoft sur un marché technologique ultra compétitif, tout en transformant sa culture d'entreprise.

**Ses atouts de leader :** transformation culturelle, empathie et promotion de la diversité, de l'inclusion, de la formation continue et de l'innovation.

**Résultats :** Microsoft est redevenu un leader de l'innovation, avec une augmentation significative de sa capitalisation boursière et une culture d'entreprise plus saine et dynamique.

**Take Away :** si vous l'avez choisi, c'est que vous cherchez probablement à travailler sur l'inclusion et l'empathie pour transformer la culture de votre organisation.



**JOHAN LUNDGRE**

**Ses défis :** gérer la croissance et la performance d'easyJet dans un secteur aérien très compétitif et souvent perturbé.

**Ses atouts de leader :** orientation client, innovation et travail d'équipe.

**Résultats :** easyJet a continué de croître et de maintenir une forte satisfaction client, tout en innovant dans ses services et en améliorant les performances opérationnelles.

**Take Away :** si vous l'avez choisi, c'est que vous cherchez probablement à vous focaliser sur les besoins des clients et à stimuler l'innovation par le travail d'équipe.

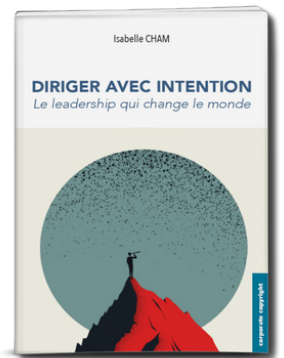
## 3

## IDENTIFIEZ LES DOMAINES OÙ VOUS DEVEZ VOUS AMÉLIORER

SCORE TOTAL	ANALYSE
35 - 40	<b>Excellent leadership collaboratif</b> : vous excellez dans de nombreux aspects du leadership collaboratif. Partagez vos pratiques exemplaires avec d'autres.
28 - 34	<b>Bon leadership collaboratif</b> : vous avez une bonne base. Il y a quelques domaines à améliorer pour atteindre l'excellence. Identifiez les aspects spécifiques à renforcer.
20 - 27	<b>Leadership collaboratif moyen</b> : vous possédez des compétences en leadership collaboratif mais il y a plusieurs domaines à améliorer. Concentrez vous sur les aspects où vous avez obtenu les notes les plus basses.
10 - 19	<b>Leadership collaboratif faible</b> : il y a des défis significatifs dans votre style de leadership. Un développement substantiel est nécessaire. Commencez par les domaines clés identifiés comme faibles.
0 - 9	<b>Besoin urgent de développement</b> : vous devez sérieusement travailler sur votre approche du leadership collaboratif. Recherchez une formation intensive ou un mentorat pour développer ces compétences essentielles.

# Notez vos questions à me poser

---





CLEAR EXECUTIVE  
BY ISABELLE CHAM

[www.isabellecham.com](http://www.isabellecham.com)