

UN GUIDE D'INTRODUCTION

# L'intelligence *collective,* une clé pour votre PME de demain

VOUS SOUHAITEZ RELEVER VOS DÉFIS  
AVEC **L'INTELLIGENCE COLLECTIVE**  
ET OUVRIR DE NOUVELLES PERSPECTIVES  
POUR VOTRE FUTUR ?

CE GUIDE EST FAIT POUR VOUS !

LES TEMPS FORTS DE CE GUIDE

# Ce que vous allez *découvrir*

**08**

## **L'INTELLIGENCE COLLECTIVE**

Une piste pour relever les défis.

**14**

## **POURQUOI MOBILISER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE ?**

Une avancée significative pour le développement organisationnel et humain.

**18**

## **PAR OÙ COMMENCER ?**

L'atelier participatif, un exemple de pratique d'intelligence collective.

**20**

## **ORGANISER UN ATELIER D'INTELLIGENCE COLLECTIVE**

Comment ça se passe ?

**30**

## **CE QUE CREAPOLE PEUT VOUS APPORTER**

Quel peut être notre apport dans vos premières démarches ?

**32**

## **COMMENT INITIER UNE APPROCHE COLLABORATIVE EN ENTREPRISE ?**

Les étapes à mettre en place.

# ET EN PLUS

**28 L'INTELLIGENCE COLLECTIVE EN RECETTE**

**34 RENCONTREZ LES CO-AUTRICES ET CO-AUTEURS DE CE GUIDE**

**38 LA BOÎTE À OUTILS**

**40 LES RÉFÉRENCES DE CE GUIDE**

LES TEMPS CHANGENT, LES ATTENTES ÉVOLUENT. L'INNOVATION SOCIALE PEINE À ÉCLORE EN LEUR SEIN.

# Bienvenue !

## **Vulnérable, incertain, complexe, ambigu ?**

**Le monde de demain est en mouvement et se dirige vers un “*demain*” qui ne ressemblera pas à aujourd’hui.**

**Dans ce contexte, l’entreprise devra s’adapter et développer de nouveaux modes de collaboration, tant en interne qu’avec l’ensemble de son écosystème.**

La PME jurassienne ne fera pas exception. Pour qu’elle persiste et soit en mesure de relever sereinement les défis économiques, sociétaux et environnementaux auxquels elle sera confrontée, elle devra se réinventer.

## **À quoi ressemblera la PME jurassienne de demain ?**

Début 2024, Creapole a mené une série d’entretiens avec différents partenaires et personnalités-clés de l’écosystème jurassien et au-delà. Nous avons aussi interrogé l’intelligence artificielle générative.

Voilà la synthèse des caractéristiques de la PME jurassienne de demain :

- Elle sera plus horizontale dans son organisation;
- Elle aura un fonctionnement optimisé grâce au numérique;
- Elle mettra l’accent sur l’expérience client;
- Elle travaillera en réseau et de manière collaborative;
- Elle favorisera la créativité et l’innovation;
- Elle adoptera des pratiques durables;
- Elle valorisera ses collaboratrices & collaborateurs;
- Elle s’ancrera dans le territoire.

## **Le point commun entre toutes ces dimensions ?**

Le lien essentiel avec l’autre, qu’il s’agisse des clientes & clients, des collègues, des entreprises concurrentes ou du territoire. L’entreprise, plus que jamais, devra collaborer, voire coopérer et nouer des partenariats.

# S'orienter *vers le futur*

Les réponses aux enjeux actuels et futurs émaneront d'un collectif aux perspectives croisées, mêlant expérience du terrain et regards extérieurs.

En effet, comme le relève **Georges Humard**, président de la Chambre de commerce et d'industrie du Jura, «**le succès, c'est l'équipe**<sup>1</sup>.»

Pour notre région et nos entreprises, qui sont contraintes d'anticiper face au contexte extérieur, une culture basée sur **l'intelligence collective** présente de réelles opportunités pour se démarquer de la concurrence. C'est aussi une façon de s'orienter résolument vers l'avenir et de continuer à se positionner en tant qu'actrice et acteur-clé!

## UN TRAVAIL EN COCRÉATION

Gladys Winkler Docourt  
Jeanne Six  
Nicolas Schindelholz  
Carole Chapelat  
Anne Siegenthaler  
Ruggero Crameri

## RELECTURE ET CORRECTION

Franziska Zenger  
Carole Nussbaum

## MISE EN VALEUR

Franziska Zenger

## ÉDITION

Avril 2025

## DISPONIBLE SUR

[www.creapole.ch](http://www.creapole.ch)

**L'intelligence collective représente la mise en commun des potentiels de la collectivité. C'est parfois compliqué à mettre en œuvre mais ça représente un enrichissement des points de vue et des résultats. La solution est meilleure même si elle coûte plus cher. Elle sera mieux admise, mieux intégrée, parce qu'elle provient du groupe et pas d'une seule personne.**

Arnaud Macquat, directeur, RWB Jura

<sup>1</sup> Les références indiquées d'un chiffre renvoient à la page 40 de ce guide.

IL EN PARLE

## **Avec *ses* mots**

**L'intelligence collective est une "intelligence partout distribuée", sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences.**

Pierre Lévy, philosophe

CE GUIDE S'ADRESSE

# ***Aux entreprises et organisations jurassiennes***

***Pragmatique et orienté sur vos besoins, ce guide vous donne quelques pistes sur la pertinence d'une culture plus participative et qui valorise l'intelligence collective.***

L'intelligence collective se définit comme la capacité d'un groupe à réfléchir, apprendre et innover ensemble, en tirant parti des compétences et connaissances de chaque membre. Elle repose sur la synergie créée par la diversité des perspectives et la collaboration active.

C'est du reste la méthode retenue pour la co-création de ce livre !

En parcourant ce guide, vous découvrirez des témoignages de quelques organisations interrogées, au sujet des opportunités et des défis liés à leur transformation vers une culture plus ascendante, encourageant l'implication de tous et toutes les collaboratrices & collaborateurs.

LES ENTREPRISES ET ORGANISATIONS PROGRESSED À TÂTONS DANS UN MONDE EN MUTATION.

C H A P I T R E

# Un

Découvrez comment l'intelligence collective peut représenter une piste pour relever vos défis.

COMMENT RELEVER

# les *défis* de demain ?

**La mise en place de pratiques d'intelligence collective au sein de votre entreprise ou organisation représente une piste pour relever vos défis.**

Faire émerger la PME de demain, travailler en réseau, valoriser ses collaboratrices & collaborateurs, fédérer les parties prenantes, capter les signaux faibles pour développer de nouveaux produits et services.

**Oui, mais comment y parvenir ?**

La maîtrise de toutes ces compétences n'est décidément pas à la portée d'une seule personne, mais d'un collectif ! En adoptant une nouvelle culture plus participative qui mobilise l'intelligence collective, une organisation s'offre de nouvelles compétences. **Les pratiques d'intelligence collective sont multiples** et peuvent être appliquées à différents domaines de l'entreprise.



## IL EN PARLE AVEC SES MOTS

On a instauré la sollicitation d'avis. C'est la personne la plus proche de la décision qui doit la prendre, et non pas le chef, en sollicitant toutes les parties prenantes. A partir de ces informations, la personne qui sollicite des avis prend la décision qui lui semble la plus juste.

Frédéric Stoven,  
Directeur des Richesses humaines,  
Ateliers Busch

ELLES SONT CHAMBOULÉES PAR TOUTES CES NOUVELLES INJONCTIONS POUR DEVENIR MEILLEURES ET ROBUSTES.

# **pour plus de collaboration**

**Dans le Jura comme ailleurs, de nombreuses entreprises adoptent déjà des pratiques d'intelligence collective pour gagner en agilité, qu'elles soient structurées de manière hiérarchique ou non.**

En Suisse romande, la Fabrique de l'agilité (FABLAG) rassemble une soixantaine d'organisations engagées dans une transformation positive du monde du travail en particulier et de la société en général.

Les membres de la FABLAG ont entre autres pour ambition de faire de l'entreprise une aventure collaborative.

Au sein de ce réseau, la mise en valeur de bonnes pratiques et de meilleures solutions autour de l'organisation du travail encourage chaque collaboratrice & collaborateur à jouer un rôle actif.

Plusieurs entreprises jurassiennes y participent, profitant de cet espace d'échange pour apprendre des réussites et des défis des autres membres.

**Ce qui nous différencie de nos compétiteurs, c'est l'humain. Pour améliorer la performance de l'entreprise et offrir une meilleure valeur ajoutée à leurs clients, les Ateliers Busch ont décidé de miser sur le développement de leurs collaborateurs. L'objectif ? Devenir une entreprise agile, durable et de classe mondiale. Nous avons peu à peu défini notre propre modèle, celui de l'entreprise impliquante.**

Frédéric Stoven, directeur des Richesses humaines, Ateliers Busch

**Il y a 30 ans, on était précurseurs dans ces démarches participatives liées à l'aménagement du territoire et aux espaces publics. Ces expériences positives pour toutes les parties (clients, riverains, projets, etc.) ont essaimé et sont devenues la norme. Aussi RWB les a exportées à d'autres domaines d'activités. Par porosité, ça s'est diffusé dans notre fonctionnement.**

Samuel Beuchat et Arnaud Macquat, RWB SA

## DES DÉFIS

# sur le chemin

**Développer une culture participative est un processus exigeant qui repose sur l'apprentissage et l'expérimentation.**

Les échecs, inévitables, permettent d'ancrer de nouvelles pratiques, souvent confrontées aux croyances, schémas mentaux ou hypothèses implicites déjà enracinées dans l'entreprise. Le passage d'une culture hiérarchique à une culture plus horizontale ne peut se limiter à un sondage ou un atelier isolé. Il faut **accompagner les équipes avec des outils concrets** et facilement applicables tout en formant les collaborateur-trices pour qu'ils-elles s'approprient ces changements.

Dans ce processus, la dirigeante ou le dirigeant joue un rôle clé en adaptant sa posture.

Lâcher prise et donner aux équipes les moyens de réussir deviennent essentiels pour favoriser leur autonomie et, par extension, le bien de l'entreprise.

Cette transformation, basée sur l'intelligence collective, s'établit sur le long terme. Il est important de commencer par de petits projets, de s'appuyer sur des ambassadrices & ambassadeurs pour expérimenter et promouvoir ces nouvelles approches, tout en bénéficiant d'un leadership fort et du soutien actif de la Direction (un "sponsor") ou du Conseil d'administration. Une communication claire sur les enjeux est également indispensable pour garantir l'adhésion et l'alignement des parties prenantes.

**Nous avons beaucoup formé : tous nos collaborateurs à l'assertivité, et tous nos managers et leaders pour qu'ils deviennent des managers négociateurs impliquants. Nous avons dû faire preuve d'exemplarité et de courage managérial, en traitant les hors-jeux. Être exigeant et bienveillant de manière croissante. Créer du lien. Mieux se comprendre. Traiter nos irritants. S'auto-évaluer fréquemment. Beaucoup communiquer, etc.**

Frédéric Stoven, Directeur des Richesses humaines, Ateliers Busch

C'EST ALORS QUE DÉBARQUE UNE NOUVELLE PERSONNE... PAULA, GRANDE, MOTIVÉE, EST UNE VRAIE TORNADO D'ÉNERGIE.

# DES DÉFIS sur le chemin

Cependant, les défis restent nombreux. L'adaptation de la posture des dirigeantes & dirigeants, les frustrations liées à des attentes non comblées ou les investissements en temps et en argent peuvent constituer des obstacles.

De plus, les résultats financiers initiaux pourraient ne pas répondre immédiatement aux espérances.

Malgré ces difficultés, **la transition vers une culture participative est une démarche essentielle**, partagée par de plus en plus d'organisations, pour bâtir un environnement de travail collaboratif, résilient et aligné avec les aspirations d'aujourd'hui.



## ILS EN PARLENT AVEC LEURS MOTS

À un moment, il faut fédérer et décider, mais c'est mettre de côté certaines propositions qui peut-être étaient pertinentes. Ça peut générer de la frustration. C'est aussi difficile d'avoir un périmètre clair sur la phase d'influence de chacun et d'expliquer qui décide à quel moment. Un autre risque, c'est l'essoufflement. Les processus participatifs et l'intelligence collective en général prennent beaucoup de temps ; ils sont même chronophages. Les gens ont l'impression qu'on tourne en rond et qu'on n'arrive à rien de concret. Il faut leur montrer que le résultat, c'est aussi de pouvoir travailler ensemble et que c'est un investissement pour la suite.

Samuel Beuchat et Arnaud Macquat,  
RWB Jura

SES IDÉES FOISONNENT, SON INVESTISSEMENT EST SANS RELÂCHE ET DÉDIÉ À SON TERRITOIRE. ELLE A UNE MISSION.



CHAPITRE

# Deux

Découvrez comment mobiliser  
l'intelligence collective au sein de vos  
équipes.

# ***L'intelligence collective ?***

**Une avancée significative pour le *développement organisationnel et humain* de l'entreprise.**

## **Encourager l'innovation et améliorer la créativité**

Dans un groupe diversifié où les ingénieures & ingénieurs, les communicantes & communicants et les juristes se côtoient, chacune & chacun apporte son expérience et ses compétences, créant un terreau fertile pour des idées novatrices. Les ateliers favorisent les échanges d'idées et les regards croisés entre expertes & experts et non-expertes & non-experts, permettant d'aborder les problèmes sous des angles nouveaux et de trouver des solutions originales.

## **Prendre de meilleures décisions**

Les décisions prises collectivement, enrichies par les points de vue de toutes les parties prenantes, bénéficient d'une plus grande richesse de perspectives. Elles participent également à éviter les biais dont nous sommes toutes et tous largement empreintes & empreints.

## **Favoriser l'engagement**

Impliquer activement les collaboratrices & collaborateurs dans la résolution des défis renforce leur sentiment d'appartenance. Lors des ateliers, la hiérarchie est mise de côté pour offrir à chacune & chacun, quel que soit son rôle dans l'entreprise, l'opportunité de s'exprimer librement. Chaque participante & participant peut partager son vécu, ses contacts et son expérience du terrain. Une belle manière de valoriser ses collaboratrices & collaborateurs et d'encourager leur engagement!

POURQUOI MOBILISER

# ***l'intelligence collective ?***

**Et également...**

## **Améliorer la marque employeur**

Une culture basée sur la co-construction et la participation constitue un véritable atout pour attirer les talents. Elle renforce l'attractivité des entreprises, même lorsque leurs salaires sont moins compétitifs que ceux des grands groupes internationaux.

## **Développer la robustesse de son organisation**

En mobilisant les compétences de l'ensemble des collaboratrices & collaborateurs et en écoutant les signaux faibles captés sur le terrain, les entreprises peuvent anticiper les évolutions du marché et réagir rapidement aux nouvelles exigences.

### **Les bénéfices de l'intelligence collective dans votre organisation**



#### **Innovation et créativité**

Se concentrer sur des idées nouvelles et des solutions collectives pour stimuler la croissance.



#### **Prise de décision**

Améliorer les processus décisionnels pour des résultats plus efficaces.



#### **Favoriser l'engagement**

Encourager la participation active et la collaboration parmi les parties prenantes.



#### **Marque employeur**

Renforcer l'image de l'entreprise pour attirer et retenir les meilleurs talents.



#### **Robustesse organisationnelle**

Construire une organisation résiliente et adaptable face aux défis.

L'UNE DES ENTREPRISES LOCALES L'ACCUEILLE, UN PEU DÉSTABILISÉE PAR TANT D'ENTHOUSIASME ET DE POST-ITS COLORÉS.



CHAPITRE

# Trois

Découvrez un exemple de pratique  
d'intelligence collective : les ateliers  
participatifs.

P A R O Û

# *commencer ?*

**La facilitation, est une expression concrète de la mise en pratique de l'intelligence collective : il s'agit d'une méthodologie pour structurer les échanges au sein d'un groupe de travail et modérer des ateliers participatifs.**

**La facilitation est l'art de mobiliser l'intelligence collective et de cheminer de manière concertée avec l'engagement de toutes et tous. Cela permet de soutenir le développement des organisations, de répondre à des enjeux complexes, de développer des stratégies durables et de prendre des décisions éclairées.<sup>2</sup>**

La facilitation repose sur l'intervention d'une **personne facilitatrice** dédiée à soutenir l'équipe. Elle veille à ce qu'un livrable concret émerge, grâce à une succession de phases de divergence et de convergence.

Elle crée un environnement dans lequel chaque personne présente se sent écoutée et valorisée, ce qui renforce la cohésion d'équipe et optimise les performances collectives.

Elle offre également un terrain propice à l'émergence de nouvelles idées.

Dans un premier temps, pour tester ces nouvelles méthodologies, l'entreprise fera appel à des facilitatrices & facilitateurs externes. Par la suite, elle pourra former des personnes à l'interne qui seront des ambassadrices & ambassadeurs de cette nouvelle culture. Durant cette formation, elles travailleront notamment sur leur posture ainsi que sur leurs croyances et leurs schémas mentaux.<sup>3</sup>

La facilitation d'un atelier nécessite en effet à la fois d'une posture un brin « agitatrice » pour faire bouger les lignes et des compétences d'adaptation.

**On procède à des brainstormings pour identifier ou définir certains objectifs ou améliorations ou proposer des améliorations aux clients. Quelqu'un prend le lead et définit le cadre, la manière dont on va procéder durant la séance et essayer de faire participer la totalité des personnes. Le but, c'est que chacun apporte quelque chose durant cette séance, qu'il y ait une plus-value pour chaque personne qui y participe.**

Eloïse Montavon, J-eNOV

"ON FAIT COMME ON A TOUJOURS FAIT", LUI DIT-ON. MAIS C'EST JUSTEMENT CE QUE PAULA ADORE BOUSCULER !

C H A P I T R E

# Quatre

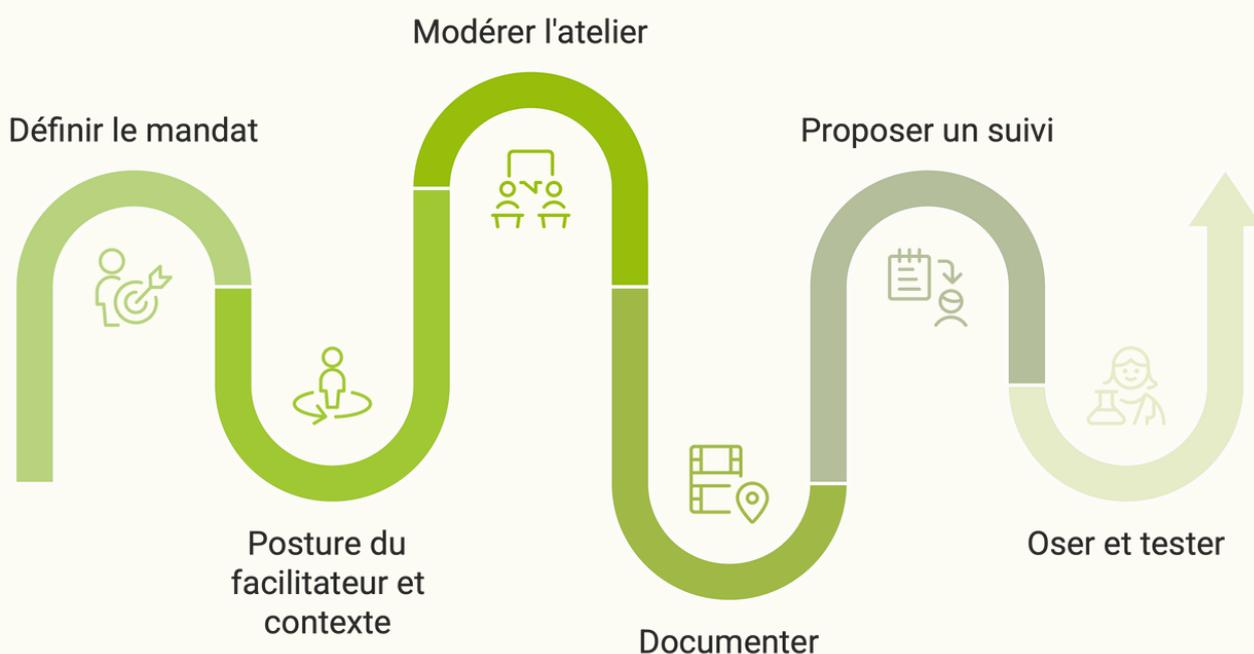
Découvrez la marche à suivre en co-création et étape par étape pour organiser un atelier d'intelligence collective.

COMMENT ET AVEC QUI

# *organiser* un atelier ?

**Les pages ci-après décrivent la manière dont la personne facilitatrice (externe) occupe son rôle, respectivement comment nous le concevons chez Creapole et avec nos partenaires.**

Ce graphique résume le processus d'accompagnement par une personne facilitatrice.



**L'intelligence collective permet de développer le pouvoir d'agir, d'apporter des solutions innovantes, moins ordinaires, plus adaptées au terrain.**

Samuel Beuchat, CEO, groupe RWB

À PEINE INSTALLÉE, LES YEUX DE PAULA PÉTILLENENT DÉJÀ. ELLE VA LEUR TRANSMETTRE SON SECRET : LA FACILITATION.

# Définir le mandat

**La personne facilitatrice** conçoit l'atelier avec une équipe-cœur qui lui a donné le mandat et connaît les enjeux.

Lors des séances de préparation à l'atelier, **elle pose des questions clés à l'équipe-cœur** pour comprendre le contexte, l'impact souhaité et le résultat attendu. Ces échanges aident l'équipe-cœur à formuler le "design challenge" (défi de conception), la question centrale sur laquelle les personnes participantes travailleront pendant l'atelier.

Elle aiguille également sur **le choix des personnes participantes** en précisant les rôles pertinents nécessaires pour répondre au défi. Elle propose un **déroulé d'atelier** adapté pour relever le défi identifié, intégrant éventuellement l'intervention d'une oratrice ou d'un orateur externe pour enrichir et empouvoier (de l'anglais "empower") l'équipe au démarrage de l'atelier.

**Le programme est adapté en fonction des retours reçus et du niveau de familiarité des participantes & participants à ces méthodes.**

Certaines personnes ne sont pas habituées à de tels ateliers, tandis que d'autres peuvent être déstabilisées par des méthodes qu'on pourrait qualifier d'audacieuses. Enfin, l'équipe-cœur clarifie également avec la personne facilitatrice les livrables attendus.

Les ateliers d'intelligence collective permettent aussi de tisser de nouvelles relations entre les participantes & participants, qui n'ont peut-être pas l'habitude de travailler ensemble.

# Définir le mandat, suite

Avec l'équipe-cœur, il s'agira d'identifier l'objectif principal.

- vise-t-on l'efficacité ? ou
- attend-on la réalisation d'un livrable en particulier ? Par exemple l'esquisse de la définition d'un nouveau produit, dans ses différentes composantes, ou
- cherche-t-on à favoriser l'émergence et le développement de liens entre des équipes qui se côtoyaient peu habituellement ?

La réalisation complète des trois objectifs au sein d'un même atelier n'est pas toujours totalement compatible.

Le programme de l'atelier s'en trouvera donc impacté, notamment pour la définition de la composition des groupes et la modification de celle-ci durant l'atelier.



## ILS EN PARLENT AVEC LEURS MOTS

La préparation en amont de la part de Creapole était énorme. Elle a été très utile le jour de l'atelier. Le fait que Creapole se plonge dans notre univers a permis de faire émerger les questions pertinentes.

Lisa Raval, Curaviva

À propos d'un atelier relatif à la stratégie de l'association.

# Posture et contexte

La personne facilitatrice occupe un rôle central dans la réussite d'un atelier d'intelligence collective.

N'étant pas experte du contenu, **elle apporte sa valeur à travers ses compétences de facilitation et sa posture.** Son objectif est de créer un cadre sécurisé où chacune des personnes participantes se sent légitime pour partager ses idées, indépendamment des rapports hiérarchiques. Cela nécessite de poser des règles au départ, y compris avec les responsables hiérarchiques qui participent à l'atelier, et par la suite d'entrer dans une écoute active et une neutralité bienveillante. La personne facilitatrice navigue entre les différents points de vue sans jugement et aide l'équipe à entrer dans un flux (en anglais "flow") créatif.

Qu'il s'agisse de concevoir l'espace de travail, d'aiguiller dans le choix des participantes & participants, d'utiliser des outils, de définir les méthodologies, elle cherche à adapter le cadre et le contexte en fonction de l'objectif à atteindre.

La représentation visuelle offre des atouts pour favoriser un environnement stimulant. Une salle d'atelier adaptée et adaptable au déroulement de l'atelier est essentielle pour l'impliquer les participants dans le processus.

**L'espace doit pouvoir être réaménagé** pour travailler en sous-groupe, en plenum, et permettre l'affichage des résultats en continu. Complémenté par des feutres, post-its, feuilles, matériel de bricolage ou encore figurines, **l'espace doit donner envie aux participantes & participants de créer, dessiner, prototyper par une réflexion manuelle et non seulement mentale.**

Au programme : imagination de nouveaux espaces et nouvelles histoires grâce à des Lego et des personnages, mise en situation grâce aux "jeux sérieux" ou encore itération pour reprendre le même sujet sous différents angles.

C'est à la personne facilitatrice de trouver la bonne méthode et de s'adapter à la dynamique du groupe.

# Modérer l'atelier

Pendant l'atelier, **la personne facilitatrice adopte une posture empathique, attentive aux signaux non verbaux pour s'assurer que toutes les voix soient entendues.**

Elle peut intervenir avec fermeté pour éviter, par exemple, qu'une ou l'autre des personnes participantes monopolisent les échanges.

Selon la dynamique du groupe, elle ajuste son implication, passant d'un rôle actif à un retrait volontaire lorsque le groupe s'autogère.

**La personne facilitatrice adapte le déroulé en temps réel,** selon les besoins du groupe. Gardienne du temps, elle aide à produire un livrable tout en acceptant que le déroulé initial puisse être modifié pour mieux répondre à la dynamique collective. Elle utilise des outils et des techniques variés pour stimuler la créativité, encourager la collaboration maintenir l'engagement et obtenir des résultats concrets.

Animer des ateliers participatifs, consiste à trouver collectivement le chemin à parcourir,

comprendre le contexte, formuler un défi à résoudre, poser les bonnes questions. **La personne facilitatrice soutient le groupe dans sa recherche et dans sa production de solutions concrètes.**

Elle stimule la créativité, utilise des techniques pour la production d'idées et encourage leur visualisation. Elle invite le groupe à explorer certains champs, en le questionnant, créant ainsi des ponts ou usant des questions d'investigation pour creuser plus en détail sur un sujet. De par ses questions, elle contribue à la dynamique.

**Pour les personnes qui participent à l'atelier, c'est aussi une nouvelle posture attendue.**

Elles ont l'opportunité de co-construire le projet, de faire valoir leur expertise, leur connaissance des clientes & clients et du contexte. Elles travaillent avec des personnes d'autres équipes. Le marketing côtoie le bureau technique et la qualité. Chacune et chacun joue en effet un rôle dans la chaîne de valeur et dispose d'une partie des informations.

## QUATRIÈME ÉTAPE

# Documenter

Toute cette énergie déployée ne s'évanouit pas simplement à l'issue de l'atelier.

Elle est documentée pour alimenter les réflexions ultérieures.

Les restitutions en plenum sont enregistrées, voire filmées et des notes sont prises.

Les flipcharts et autres créations sont photographiées.

L'essentiel sera donc retranscrit pour servir de base à des démarches concrètes. **Chaque atelier débouche ainsi sur un livrable**, qui est remis à l'équipe-cœur, en parallèle du debrief final.

Le rapport peut aussi être transmis à l'ensemble des personnes participantes, qui pourront s'en inspirer pour d'autres projets.



### ILS EN PARLENT AVEC LEURS MOTS

Avoir un intervenant extérieur a été très utile et apprécié. Le regard neuf, la "neutralité" apportent une vraie plus-value.

Lisa Raval, Curaviva

À propos d'un atelier relatif à la stratégie de l'association.

LES SUGGESTIONS FUSENT, ET PEU À PEU... LA CONFIANCE FLEURIT ENTRE TOUS LES MEMBRES DE L'ENTREPRISE !

# Proposer un suivi

Pour **garantir la mise en œuvre d'actions concrètes** et que **l'atelier débouche sur des mesures**, il est utile d'avoir des échanges entre la personne facilitatrice et l'équipe-cœur.

Cela permet de proposer des points de situation réguliers pour définir ce qui fonctionne bien, ce qui peut être amélioré et réaligner ce qui est nécessaire.



## ILS EN PARLENT AVEC LEURS MOTS

On a pu discuter et faire avancer les discussions au sujet de notre mission et de nos objectifs. Avec le plan d'action, on a pu progresser.

Martine Margairaz,  
Service informatique de l'Entité  
neuchâteloise (SIEN)

## SIXIÈME ÉTAPE

# Oser et tester

**Une démarche d'intelligence collective, consiste avant tout à oser et tester pour apprendre,** auprès des utilisatrices & utilisateurs, des clientes & clients, des parties prenantes.

Cela implique d'accepter d'investir du temps pour en gagner ensuite. Cette démarche invite à comprendre que la **concrétisation d'une idée est non-linéaire et nécessite des itérations.** Cette approche valorise l'action pour faire émerger l'innovation.

L'une des principales compétences de la personne facilitatrice est ainsi d'encourager les gens à agir, simplement: **conceptualiser une idée, la prototyper puis l'expérimenter, au lieu de rédiger de longs rapports.**

L'objectif est d'échouer rapidement et à moindre coût (de l'anglais "fail fast"), plutôt que de réaliser après un an (ou plus!) qu'une solution ne fonctionne pas.

La personne facilitatrice encourage toutes les parties prenantes à :

- partager ses idées
- expérimenter
- apprendre
- affiner

avant d'implémenter une solution.

Elle préparera les participants à mener des interviews pour apprendre de leur prototype et ne pas vendre leur idée.

**En tant que facilitateur, on a souvent envie d'apporter quelque chose de nouveau, d'essayer autre chose. Les personnes en face ont parfois l'impression qu'on réinvente la roue, qu'on se disperse.**

Arnaud Macquat, CEO, Groupe RWB

À LA BOULANGERIE, AU CAFÉ, LORS DES REPAS ENTRE AMIS ON ENTEND LES GENS RACONTER :

# L'ATELIER D'INTELLIGENCE COLLECTIVE

## en recette

### Préparation



2,5 jours

### Pour



1-99 participants

### Durée de l'atelier



0,5 à 1 jour

### Difficulté



Niveau expert

# 1

## Définir le mandat

Pour concevoir l'atelier, la personne facilitatrice définit avec l'équipe-cœur le défi, les livrables et les participantes & participants à l'atelier. Un programme adapté et ajusté est proposé.

# 2

## Posture de la personne facilitatrice et contexte

Pour favoriser l'intelligence collective durant l'atelier, la personne facilitatrice crée un cadre sécurisé. Un espace modulable avec des outils créatifs engage une réflexion active et ludique.

# 3

## Modérer l'atelier

Pour favoriser l'écoute et l'engagement, la personne facilitatrice stimule la créativité et guide le groupe. Les parties prenantes co-crésent des solutions en partageant leurs expertises.

# 4

## Documenter

Pour capturer et structurer les échanges et les idées développées lors de l'atelier. Ces éléments récoltés nourriront les réflexions, le livrable et offriront une base pour les actions futures.

# 5

## Proposer un suivi

Pour garantir la mise en pratique des pistes développées et valoriser le travail accompli par le groupe lors de l'atelier.

# 6

## Oser et tester

Pour présenter des premières solutions auprès des utilisateurs et des clients. Tester les idées, permet de les ajuster rapidement à moindre coût et évite un échec tardif.

"TU AS VU LA TRANSFORMATION CHEZ JEAN-CLAUDE ?"

CHAPITRE

# Cinq

Découvrez quel soutien Creapole peut vous apporter dans vos démarches.

# dans *vos* démarches

**Le programme d'accompagnement est ambitieux. Il est à la hauteur des défis qui se posent actuellement aux entreprises.**

Dans son soutien aux entreprises jurassiennes, Creapole met en pratique les techniques d'intelligence collective.

Membre de la Fabrique de l'agilité (FABLAG), elle contribue à la diffusion de nouveaux modes de pensées ou d'action en lien avec ce nouvel état d'esprit.

Elle met également sur pied des formations qui permettent aux personnes facilitatrices de travailler sur leur posture et d'acquérir de nouveaux outils. Et puisque la PME de demain travaillera en réseau, Creapole a initié depuis le printemps 2025 une section régionale de la Fabrique de l'agilité et ainsi co-construira une communauté d'entreprises désireuses de mobiliser l'intelligence collective.



## ILS EN PARLENT AVEC LEURS MOTS

Là où les débats semblaient être «enlisés», cette séance de travail, accompagnée par Creapole, a levé les barrières et les représentations «bloquantes» qui nous empêchaient de nous orienter vers une solution respectueuse à l'attention de toutes les personnes nécessitant cette nouvelle prestation.

Philippe Wattenhofer, Caritas Jura

CHAPITRE

# Six

Découvrez comment initier une approche collaborative en entreprise.

COMMENT INITIER UNE

# approche *collaborative* ?

**Vous souhaitez explorer les bénéfices de l'intelligence collective dans votre entreprise ou votre organisation ?**

Vous souhaitez

- en savoir plus sur l'intelligence collective,
- initier un projet d'innovation en y intégrant cette approche,
- impliquer vos collaboratrices & collaborateurs dans la réflexion sur la direction à prendre pour votre entreprise ou
- vous former à des techniques et outils de facilitation ?

**Contactez-nous !**



## **ELLE EN PARLE AVEC SES MOTS**

La facilitation... c'est (du) sport! C'est toujours passionnant d'observer, lors d'un atelier, comment le groupe passe très rapidement d'une phase d'échauffement, d'habitation à la réflexion en groupe, à une phase d'acclimatation avec les méthodes proposées. On perçoit souvent une sensation de satisfaction du travail accompli et c'est impressionnant de voir la vitesse à laquelle les points sont discutés et priorisés.

Jeanne Six,  
Creapole SA

LES DIRIGEANTS ET DIRECTRICES ÉCHANGENT : "DIS DONC, IL SE PASSE QUOI DANS TES LOCAUX ?"

CHAPITRE

# Sept

Rencontrez les personnes qui ont  
collaboré pour réaliser ce guide  
d'intelligence collective.

# RENCONTREZ LES CO - autrices & auteurs



**Gladys Winkler Docourt**

Creapole SA

En devenant directrice de Creapole en 2024, mon objectif était d'avoir un impact sur le territoire jurassien.

Ce guide sur l'intelligence collective constitue une pièce du puzzle. Je me réjouis de l'appropriation de ces méthodes par les entreprises et organisations jurassiennes.



**Jeanne Six**

Creapole SA

En tant que facilitatrice, je souhaite que ce guide conforte la PME jurassienne de demain à s'engager sur le chemin de l'intelligence collective, cela en vaut vraiment la peine !

# RENCONTREZ LES CO - autrices & auteurs



**Nicolas Schindelholz**

HubFactory

En tant que facilitateur en intelligence collective actif dans les PME de l'Arc jurassien, ma contribution à ce guide sur l'intelligence collective est une opportunité précieuse pour ouvrir le champ des possibles à un maximum de personnes, car ensemble, nous pouvons transformer des idées en actions et créer un avenir collaboratif et durable.



**Carole Chapelat**

Freelance

Inventeuse professionnelle, futuriste, coach et entrepreneuse, j'ai pu expérimenter les vertus de l'intelligence collective de nombreuses façons. Comme dans une aventure, je suis convaincue que l'on détient chacune & chacun une partie des indices de la carte au trésor. Les mettre ensemble permet de révéler l'emplacement de celui-ci.

"LA FACILITATION, C'EST LA FÊTE !" S'EXCLAME-ELLE EN FRANCHISSANT DE NOUVEAUX SEUILS.

# RENCONTREZ LES CO - autrices & auteurs



## **Anne Siegenthaler**

**Psychologue indépendante  
Coach en management de la  
créativité et de l'innovation  
managériale.**

Favoriser la réactivité et l'innovation au sein des entreprises est mon moteur. J'accompagne les organisations à relever les défis d'aujourd'hui dans une perspective futuriste et les managers à explorer des espaces de créativité, à faciliter l'harmonisation entre intelligence individuelle et intelligence collective pour donner envie d'apprendre ensemble à repenser le monde et à se réinventer face à sa complexité.



## **Ruggero Grameri**

**Crativ GmbH**

J'accompagne les entreprises sur la voie de la collaboration sans frontières. Mon objectif : simplifier la vie des gens tout en apportant des avantages aux entreprises. Avec mon équipe, j'invente les concepts de lieu de travail de demain, bouscule les générations et réinvente les règles.

LES SOCIÉTÉS JURASSIENNES ÉVOLUENT AINSI PAS À PAS, PARTAGEANT LEURS DÉCOUVERTES ET LEURS SUCCÈS.

A N N E X E

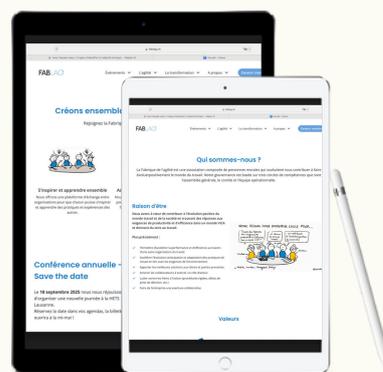
# Les ressources

Retrouvez les ressources à votre  
disposition pour aller un pas plus loin.

# LA BOÎTE À OUTILS AVEC **les essentiels**

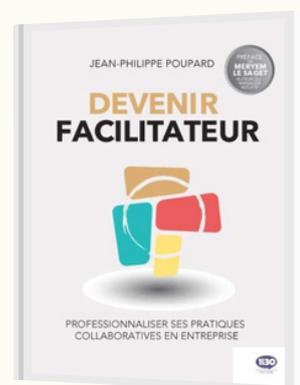
## La Fabrique de l'agilité (FABLAG)

Cette association regroupe de très nombreuses entreprises romandes désireuses de créer ensemble le monde du travail de demain. Ce réseau initie de nombreux échanges en lien avec l'intelligence collective et les pratiques de co-développement.



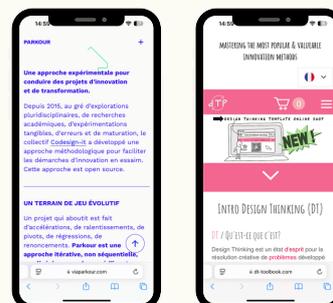
## Devenir facilitateur, professionnaliser ses pratiques collaboratives en entreprise Par Jean-Philippe Poupard

Ce livre détaille la posture de la personne facilitatrice et présente de manière concrète la manière dont elle intervient dans l'entreprise.



## Viaparkour et DT-Toolbook

Pour des outils concrets en ligne pour modérer des ateliers d'innovation.



LES MÉTHODES DE PAULA ONT DÉMONTRÉ LEUR EFFICACITÉ : DES OUTILS ACCESSIBLES QUI DYNAMISENT LES COLLECTIFS.

A N N E X E

# Les références

Retrouvez ici les différentes références  
mentionnées dans ce guide sur  
l'intelligence collective.

RETROUVEZ LES

# références citées

1

## **La grande interview**

Georges Humard, Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Jura

2

## **Cours CYC Partenaires**

L'Art de la facilitation

3

## **Pour en savoir plus sur ce vaste sujet**

Nous vous recommandons le livre de Philippe Silberzahn et Béatrice Rousset : "Stratégie Modèle mental. Cracker enfin le code des organisations pour les remettre en mouvement.", 2019

4

## **La Rivière aux 7 pierres, un jeu sérieux**

Développé par Valérie Bauwens, plus d'informations ici <https://www.lariviereaux7pierres.com/>

ET VOUS, ENTENDEZ-VOUS PAULA MURMURER À VOTRE OREILLE : "VOTRE STRUCTURE EST-ELLE PRÊTE À VIVRE L'AVENTURE ?"







C O M M E N T

# nous *contacter* ?

**Nous espérons que ce guide sur l'intelligence collective vous a convaincu des opportunités que cette méthode peut vous apporter afin de relever vos défis actuels et futurs.**

Nous sommes à votre disposition pour échanger à ce sujet et mettre en place un atelier participatif au sein de votre entreprise ou organisation.

N'hésitez pas à nous contacter.

**Vous pouvez nous suivre sur les réseaux sociaux**



**@creapole\_ch**



**@Creapole SA**

## **Contact**

Creapole SA  
Rue de l'Avenir 23  
2800 Delémont

T+41 32 544 50 00  
[info@creapole.ch](mailto:info@creapole.ch)  
[www.creapole.ch](http://www.creapole.ch)

