

# Questionnaire de prélecture du livre

Avant de démarrer la lecture de ce livre, nous vous proposons de prendre quelques instants pour réfléchir et vous poser quelques questions. Y répondre vous permettra d'entrer pleinement dans le sujet.

Qu'est-ce que réussir pour moi ? Votre définition de la réussite.

À vous : Pour moi, « réussir », c'est.....

.....  
.....

Selon vous, pour réussir il faut... ? Quelles sont les conditions nécessaires à la réussite pour vous ?

À vous : Pour réussir, il faut.....

.....  
.....

Concrètement, maintenant, à quoi saurez-vous que vous aurez réussi ? Quels sont les accomplissements qui vous permettront de dire « j'ai réussi » ?

À vous : J'aurai réussi quand .....

.....  
.....

Combien de temps vous donnez-vous pour y parvenir ?

À vous : Pour parvenir à réaliser cela, j'aurai besoin de (jours, mois, années),  
ou bien je me donne jusqu'à... (date)...

.....  
.....  
.....

Prenez maintenant cette durée et divisez-la par deux.

Voilà ce qui vous attend si vous décidez de participer à un groupe Mastermind.

Vous n'y croyez pas ? Eh bien écoutez ce qu'en dit John Gray, le célèbre auteur de la série de best seller *Mars et Vénus*, vendu à plus de 50 millions d'exemplaires : « Grâce à ma participation à mon Mastermind, j'ai gagné en clarté, en énergie et inspiration, et j'ai fini le livre que j'écrivais depuis 2 ans en 30 jours<sup>2</sup>. »

2. <http://successfulgenius.com/about/>

# Introduction

« J'y suis arrivé tout seul Papa, t'as vu, hein ? » Mon fils a cinq ans et je suis toujours étonné d'entendre à quel point « y arriver tout seul » compte pour lui. À cinq ans c'est normal ! me direz-vous ! Avant c'était plus direct, il disait « moi tout seul » quand il voulait que je le laisse faire tranquillement. Quand je l'entends s'exclamer ainsi avec satisfaction, le visage faussement indifférent, droit comme un « i » du haut de son mètre dix, je réalise aussi à quel point notre vision de la réussite, même adulte, est toujours celle d'un enfant de cinq ans. Nous voulons y arriver... tout seuls ! Le mythe du self made man a encore de belles années devant lui.

Cette volonté de faire seul s'exprime aussi quand nous pensons à la réussite en général, pas seulement la nôtre. En sport, nous allons nous souvenir de celui qui a marqué le but, mais pas de celui qui a fait la passe décisive, ni du défenseur qui a intercepté la balle. C'est vrai quoi, une réussite collective, c'est quoi, c'est qui ? Pas de visage, pas de nom, pas de nom, pas de trace.

Le mythe du héros solitaire a de belles années devant lui : « Je suis un pauvre cavalier solitaire loin de chez lui », et je vais y arriver tout seul. Le proverbe le dit bien : « Seul on avance plus vite... ». Pourvu que le chemin soit dur, rempli d'embûches, car le mérite est à la mesure de l'effort, la satisfaction à la hauteur de la souffrance endurée, la gloire proportionnelle au nombre de cicatrices. Pourtant, les mythes modernes montrent que les héros qui arrivent à destination n'y parviennent jamais seuls. Pour accomplir leur mission, ils vont rencontrer sur leur chemin les alliés qui les aideront dans leur quête.

Regardez Frodon, dans le *Seigneur des Anneaux*, qui ira jusqu'au Mordor grâce au soutien de Sam, Pipin, Merry, Legolas, Gandalf, et Aragorn. On oublie par exemple que c'est Sam dans le *Seigneur des Anneaux* qui, avec sa foi et son amitié sans faille pour Frodon, le portera jusqu'au gouffre où l'anneau sera détruit alors que Frodon ne peut plus se porter lui-même. Les compétences

extérieures des uns, les qualités intérieures des autres sont mises au service du héros.

Regardez encore la Princesse Leia dans *Star Wars* qui s'entoure de Luke Skywalker, R2D2, C3PO, Han Solo et Chewbacca pour mener la rébellion. À la fois portés par une même quête dans laquelle ils se reconnaissent tous, chaque compagnon met ses qualités au service du groupe, celles sans lesquelles le héros ne pourrait franchir l'épreuve qui est la sienne et accéder à l'étape suivante.

Et si cette mythologie était le reflet d'une réalité, et non seulement la trame d'une histoire que nous aurions oublié d'interpréter au bon niveau ?

De la même manière, quand on s'intéresse aux « héros » modernes, les Bill Gates, Elon Musk, Mark Zuckerberg, Richard Branson et autres, qui ont profondément transformé nos vies par leurs inventions, on oublie volontiers que ce sont des héros qu'un collectif a portés jusqu'au sommet.

Écoutez Steve Jobs décrire une partie de son processus créatif : « *Quand une bonne idée émerge, une partie de mon travail est de la balader, juste pour voir ce que les gens en pensent, ce qu'ils en disent, et en discuter avec eux, échanger des idées avec ces 100 personnes très différentes, explorer les différents aspects de l'idée... juste explorer les choses.* » Que devient ainsi l'idée d'une personne lorsqu'elle bénéficie de la perspective de 100 autres personnes ? Et pourtant, qui d'entre nous va au-delà de son seul avis, de sa seule perspective, ou de l'avis de deux ou trois proches ? On dit que « **les gens extraordinaires font des choses ordinaires que les autres ne font pas** ». Cela ne signifie pas qu'elles soient nécessairement compliquées, elles peuvent être très simples comme demander son avis à plusieurs personnes autour de soi.

Mais où trouver ces perspectives multiples ? **Et quels sont les espaces offrant la possibilité aux leaders (et nous sommes tous leaders de nos vies) et aux dirigeants de recevoir une telle aide ?** Beaucoup d'entre eux vous le diront, la solitude pèse lourd au sommet de la hiérarchie, notamment face aux grandes décisions. Oui, on se sent souvent seul dans le monde des organisations. Les temps collectifs diminuent, la qualité des relations se dégrade, tous n'ont pas la chance d'avoir un comité de direction solidaire...

Et même si cela est le cas, une autre question se pose : « **Quels sont les espaces qui s'offrent à eux où il y a suffisamment de confiance pour qu'ils puissent recevoir ces perspectives multiples ?** » car il ne s'agit pas seulement d'être entouré, il s'agit d'être « bien » entouré. La qualité de leur entourage et la qualité de leur relation avec cet entourage est bien plus

déterminante que juste le nombre de personnes autour d'eux. Et les dirigeants par le lien hiérarchique qui les unissent à leurs équipes n'ont plus le luxe de recevoir ces miroirs non déformés et sans concession.

« Bien entouré » nous interroge aussi : « **Les personnes entourant des dirigeants sont-elles les bonnes pour les accompagner ?** » Nombreux sont les dirigeants qui comblent cette solitude en faisant appel à des consultants. Malgré toutes les qualités dont ces intervenants font preuve, ils sont extérieurs au métier du dirigeant et n'offrent qu'un seul point de vue sur la situation que vit le dirigeant. À l'heure où tout change très vite, les enjeux des dirigeants sont élevés, leur besoin d'apprendre essentiel. Or on le sait aujourd'hui : sans soutien dans l'action, lire un livre ne marche pas (combien d'entre nous achètent un livre et ne vont pas le lire jusqu'au bout ou encore ne pas l'appliquer jusqu'au bout ?). Assister à un séminaire ne marche pas ; une formation, ça formate. Sans apprentissage continu et soutien dans notre passage à l'action, tout nous pousse à refaire ce que nous faisons déjà et qui pourtant ne marchait pas. Chassez le naturel...

De nos jours, d'autres enjeux majeurs guident les progrès des décideurs : apprendre vite, gagner du temps, trouver les raccourcis, modéliser leurs réussites et celles des autres. Qui mieux qu'un autre dirigeant qui est peut-être déjà passé par les mêmes situations et ayant les mêmes enjeux peut conseiller un autre décideur à ces sujets ?

*« Un grand groupe de pairs peut être meilleur à la résolution de problème qu'un petit groupe d'experts... ».*

*JAMES SUROWIECKI*

Et enfin, il ne s'agit pas seulement d'apprendre vite aujourd'hui, il s'agit d'obtenir des résultats rapides associés à ces apprentissages. Malheureusement la plus grande distraction du dirigeant est tout ce qui l'éloigne de l'action. Ainsi la question se pose « **quels sont les espaces où ils peuvent continuellement apprendre, vite, et qui exigent d'eux de transformer leurs apprentissages en action et leurs actions en résultats pour leur business** » ?, quelqu'un qui les aide à passer de « je le sais » à « je le fais » et même « je le suis ». Ici aussi il y a un grand vide, les réponses manquent, ou celles qui existent n'offrent pas ce niveau d'exigence. Grâce aux connaissances et aux encouragements des autres, le courage de sortir de sa zone de confiance et de passer à l'action est un des puissants dividendes du groupe Mastermind.

**Alors ? Et s'il existait un moyen d'aller plus vite (et bien), collectivement ? Et s'il existait un chemin qui évite les embûches parce que**

**d'autres qui sont déjà passés par là partagent le fruit de leur expérience, et leur soutien. Et s'il existait un lieu démultiplicateur de points de vue, un super catalyseur d'apprentissages, un formidable accélérateur de résultats ?** Certes, ce serait un moyen à contre-courant du héros qui réussit seul, mais un moyen à la fois moderne et ancestral, de franchir les étapes grâce à l'intelligence collective mise au service d'une quête.

Nous croyons que cet outil existe et qu'il s'appelle un groupe Mastermind. Notre intention en rédigeant ce livre est de partager avec vous notre conviction sur le très haut intérêt de ce type de groupe, surtout en utilisant les principes de l'intelligence collective. Le groupe Mastermind est une réponse pertinente et puissante aux enjeux des leaders et des dirigeants d'aujourd'hui. Le groupe Mastermind, c'est l'équipe dont ils ont toujours rêvé, une Dream T.E.A.M. *Tgether Each Achieves More* (ensemble chacun va plus loin). Oui, seul on avance plus vite, ensemble on avance plus loin. Cet adage est au cœur des enjeux du développement durable des leaders, des dirigeants et de leurs affaires.

Cela vous semble trop beau pour être vrai ? Soyez rassuré, tous ceux qui n'ont pas encore vécu la puissance d'un groupe Mastermind pensent la même chose. Pour l'anecdote, Napoleon Hill, qui a inventé le terme « Mastermind » et dont nous reparlerons allait jusqu'à dire **qu'un Mastermind permet de réaliser en une année ce qu'on ne pourrait pas réaliser en une vie.**

Ce livre vous propose de **découvrir les conditions nécessaires pour amener les participants à un groupe Mastermind à ce haut niveau de réussite ?** Et nous évoquerons les manières de réunir des personnes en intelligence collective, et non seulement en intelligence additionnée (collectée). Comment les intelligences en présence peuvent-elles se multiplier au lieu de simplement s'ajouter (ou se soustraire dans le pire des cas) ? C'est la promesse du Mastermind.

*« Dans certaines circonstances,  
les groupes peuvent être remarquablement intelligents. »*

JAMES SUROWIECKI

Et ces groupes font appel à des processus précis pour y parvenir. C'est pourquoi nous voulons aussi contribuer, avec l'écriture de ce livre, au développement des groupes Mastermind dans le monde francophone. Outil méconnu en France, nous voulons partager avec vous notre expérience du Mastermind, et vous permettre à la fois de savoir ce qu'est un groupe Mastermind et aussi de créer votre propre Mastermind « à la française ».

## À qui s'adresse ce livre ?

Le groupe Mastermind est un format de développement personnel et collectif assez nouveau au moment où nous écrivons ce livre. Lorsque nous en parlons autour de nous, nous voyons bien que nos interlocuteurs ne savent pas de quoi nous leur parlons.

On nous demande même bien souvent si nous parlons de ce célèbre jeu de déduction, avec un regard moqueur. Non, nous parlons d'un format de développement professionnel et humain des leaders, des dirigeants et de toutes les personnes entreprenantes. Car tout le monde ne peut pas participer à un groupe Mastermind. Nous reviendrons plus tard dans le livre sur les caractéristiques humaines à avoir pour intégrer efficacement un Mastermind, au profit des participants ET de la bonne dynamique du groupe. Nous allons voir maintenant à quels types de personnes s'adresse ce livre.

Un groupe Mastermind s'adresse à toutes les personnes qui se considèrent comme entreprenantes. À première vue, ce sont donc principalement des personnes qui sont chefs de leur business, des dirigeants de sociétés, ou des leaders d'opinions. Que ces sociétés soient des géants en Bourse ou des auto-entreprises importe peu. Le Mastermind s'adresse à toutes les personnes qui souhaitent développer leur business rapidement, ou leur modèle économique quels que soient le secteur d'activité et le niveau de leur chiffre d'affaires.

Mais « être entreprenant » ne signifie pas uniquement être chef d'entreprise. Certains groupes Mastermind peuvent être composés de personnalités qui ne sont pas patrons, ou pas encore, comme des étudiants ou des personnes qui ont un projet, par exemple dans le cadre associatif, qu'elles souhaitent réaliser vite et bien. Un Mastermind pourrait aussi être composé de chercheurs d'emploi...

À ce niveau du livre, nous pouvons déjà évoquer quelques traits de personnalités nécessaires pour intégrer un groupe Mastermind :

- Le participant doit accepter le principe de l'apprentissage au contact des autres, c'est-à-dire grâce aux autres. Les personnes qui savent tout mieux que les autres n'ont pas leur place dans ce type de groupe, car elles vont en perturber le fonctionnement. Il est nécessaire que le « mastermindien » ait un recul suffisant et de l'humilité. Il ne sait pas tout, et justement, il souhaite bénéficier des idées, ressources et apports divers des autres membres pour progresser.
- Il est responsable de ce qu'il fait et de ses pensées. Il ne rejette pas les difficultés sur les autres et sur le contexte.
- Il est exigeant vis-à-vis de lui-même. Il ne vient pas pour passer un moment cool mais pour avancer rapidement dans ses projets.
- Enfin, le mastermindien a une véritable intention de réussir. Celui qui fait semblant d'agir va ramollir la dynamique du groupe et affaiblir tous les participants.

Nous nous sommes demandé si le format Mastermind était adapté à un usage en entreprise, comme cela se fait avec les groupes de codéveloppement professionnel. Nous en sommes arrivés à la conclusion que le Mastermind n'est pas un outil de développement managérial comme l'est le codéveloppement. Le Mastermind est orienté business, au sens de « je développe mon propre business ». Nous déconseillons donc son usage dans une intention managériale.

Cependant, quelques organisations et entreprises ont développé dans leur structure des lieux d'intrapreneuriat. L'intrapreneuriat est la possibilité donnée à certains employés de concevoir, avec la bienveillance de l'organisation, des projets de business qui pourront être développés au bénéfice de l'organisation (avec intéressement du chef de projet) ou parfois même permettre à l'intrapreneur de créer sa propre activité. *Google* notamment pratique cette forme d'intrapreneuriat. Dans ce cas d'intrapreneuriat, le format Mastermind peut être utilisé avec succès au sein même des entreprises.

Ce livre s'adresse donc d'un côté aux consultants ou coaches qui souhaitent mieux comprendre les principes, méthodes et points de vigilance du Mastermind, avant d'en mettre un en place pour leurs clients et d'un autre côté aux personnes qui se sentent « entreprenantes et entrepreneuses » et qui veulent comprendre comment fonctionne un Mastermind afin de savoir si elles veulent intégrer un tel groupe.



## *Comment lire ce livre ?*

La plupart d'entre nous avons intérêt à avoir une idée précise des spécificités d'un Mastermind en intelligence collective. C'est pourquoi nous vous conseillons de commencer par le chapitre 1 avant d'aller vers les autres chapitres. Vous pourrez ainsi comprendre les fondamentaux d'un Mastermind et comment il se positionne et se différencie des autres formes d'accompagnement comme le codéveloppement, le coaching d'équipe, la formation... surtout à l'heure où cet outil récent chez nous cherche encore sa place dans la culture francophone.

Nous vous conseillons ensuite de lire ensuite le chapitre 2 si vous vous intéressez au rôle de facilitateur d'un groupe Mastermind. Avez-vous toutes les qualités requises pour vous lancer ? Le chapitre 2 répond à cette question : « Qui est l'animateur et quelles sont les compétences attendues ? »

Les chapitres 3 et 4 vous plongent directement dans l'expérience et le déroulé des sessions de Mastermind : opérationnelles, en direct, vous découvrirez ce qu'est un siège chaud, le fameux *hot seat* des Masterminds, mais pas seulement. Nous partageons ici certaines de nos techniques, nos outils d'animation autant que notre réflexion sur la dynamique des groupes Mastermind et leur structure.

Le chapitre 5 est important parce qu'il aborde la question des participants. Et pas de participants, pas de Mastermind bien sûr. Vous y apprendrez à les trouver, à les recruter, et à lever leurs appréhensions et leurs doutes devant cette nouvelle approche et même à refuser les candidats qui ne seraient pas en phase avec votre groupe. C'est une clé indispensable avant d'aller plus loin.

Et enfin au chapitre 6, vous découvrirez les facteurs de réussite d'un groupe Mastermind, une synthèse finale des grands axes de développement de votre groupe pour en garantir la réussite et la pérennité qui est un enjeu majeur des Masterminds.

Notez que nous, auteurs de ce livre, sommes membres du même groupe Mastermind. Nous avons écrit ce livre et ses chapitres à partir des principes de l'intelligence collective et nous vous proposons de le découvrir. Chaque chapitre a été rédigé par un membre de notre groupe et présente un aspect du groupe Mastermind qui reflète l'expérience de son auteur. Vous y percevrez parfois des redondances, et peut-être même des contradictions, signe de la géométrie variable des groupes Mastermind. Lors d'une de nos interviews sur les groupes Mastermind, une facilitatrice américaine avait répondu spontanément

ment à la question : « Qu'est-ce qui rend votre Mastermind différent ? - C'est moi, parce que c'est moi qui l'anime. » Ceci est une formidable permission de créer un groupe Mastermind à votre image selon votre intention.

Et enfin, voici quelques précisions de vocabulaire qui vous permettront de mieux comprendre de quoi nous parlons lorsque nous décrivons les groupes Mastermind :

- Mastermindien (ou masterminder) : il s'agit d'un participant à un groupe Mastermind.
- Comastermindien (ou comasterminder) : nous utiliserons ce terme pour désigner les participants lorsqu'ils aident un autre mastermindien, lors des ateliers.
- Passer sur le siège chaud ou sur le *hot seat* : passer sur le siège chaud, ou sur le *hot seat* en anglais, c'est demander aux autres mastermindiens de nous donner des conseils, des avis, des ressentis, des idées géniales, des feed-back détonnants pour dépasser un blocage, pour développer notre leadership ou pour améliorer un projet ou un business plan. On peut utiliser d'autres termes, comme passer sous les projecteurs, monter dans la fusée, monter sur scène, être orateur ou prendre le micro. Passer sur le siège chaud peut se faire avec de nombreux processus différents. Nous allons en présenter un certain nombre dans ce livre (en particulier celui du « booster »).
- Animateur : il s'agit de la personne qui organise les réunions et qui anime les process. Dans certains cas, le groupe s'auto-organise, mais dans l'immense majorité des cas, un animateur prend en charge l'ensemble des tâches d'organisation et d'animation.
- Facilitateur : nous utiliserons le terme de facilitateur pour désigner un animateur qui a des compétences spécifiques en animation de groupes, en dynamique d'équipe, et plus spécifiquement encore, en accompagnement du développement intelligence collective. Il s'agit en général d'un coach collectif, ou d'un consultant qui a été formé aux dynamiques collectives.