

Webinaire du 22/3/2017

Comment avoir plus de participants actifs et moins de luttes de pouvoir

Un webinaire organisé par Jean-Michel Cornu – <http://www.cornu.eu.org/>

- Le lien vers l'article de mon blog avec le replay du webinaire :
<http://cornu.viabloga.com/news/le-webinaire-sur-comment-avoir-un-maximum-de-participants-et-un-minimum-de-luttes-de-pouvoir>
- Le replay sur Youtube : <https://youtu.be/gIMVjOQcB3o>
- Pour télécharger gratuitement le guide de l'animateur :
<https://jmichelcornu.learnybox.com/anim1h/>
- Anim-fr, le groupe des animateurs de groupes : <http://coop-group.org/anim-fr/>

Les notes ont été prises collaborativement par : Jean-Michel, Cynthia, Antoine, Elise, Antoine, Jean (Ecotemps), Odile, Isolde, Odile Eugénie, Chloé (Eurythmia), Pierre et Dominique

Table des matières

Ce que l'on va voir dans ce webinaire.....	2
Le problème.....	2
Comprendre les différents types de groupes.....	2
Le groupe panoptique	2
Le groupe holoptique	3
Quand on dépasse les douze participants... alors que c'est « théoriquement » impossible !.....	4
Le secret est dans le pourcentage de personnes dans les niveaux d'implication.....	4
Comment être sûr d'avoir assez de d'actifs dans notre groupe ?.....	5
Le secret pour avoir suffisamment de réactifs.....	5
Le secret pour avoir suffisamment de proactifs.....	5
La symbiose entre une grande communauté et des petites équipes projet	6
L'intérêt pour un projet d'être dans une grande communauté de projets	6
L'intérêt pour une communauté d'avoir plusieurs petites équipes projet.....	6
Deux exemples	6
Une très grande communauté : Wikipédia Francophone	6
Une toute petite communauté locale : Saulieu Demain	7
Pour que la synergie communauté – projets fonctionne.....	7

Ce que l'on va voir dans ce webinaire

- Les deux organisations de groupes et comment s'y impliquer
- Un petit groupe actif ou un grand groupe avec plein de monde ?
- A quoi servent les actifs... et à quoi servent les inactifs*
- Le secret pour avoir toujours suffisamment d'actifs
- ... tout en réduisant les luttes de pouvoir
- L'astuce pour que ça marche avec très peu de temps

Le problème

La majorité des personnes ne s'impliquent pas. Il faut leur courir après alors qu'on manque de temps. Et ceux qui participent tout de même ne s'écoutent pas et ne pensent qu'à imposer leurs idées. Résultat : les projets n'avancent pas voire échouent... on finit frustré et on laisse tomber.

On parle de « groupe Bonzaï » : c'est petit, il n'y a pas grand-chose et en plus ça part dans tous les sens.

Et pourtant si chacun était dans son rôle plutôt que de ne rien faire ou de chercher à prendre le pouvoir, les projets avanceraient au bénéfice de tous !

Comprendre les différents types de groupes

Le groupe panoptique

Dans un groupe panoptique une personne voit tout le monde mais il n'y a pas ou peu pas de communication ENTRE les membres.

Le nom vient du panopticon, une prison conçue par le philosophe anglais Jeremy Bentham et son frère Jonathan.

Nous sommes limités naturellement à 150 relations DURABLES (d'où la taille des premiers villages), c'est le nombre de Dunbar. Au-delà de 150 personnes on a une personne représentante (de Dieu, du peuple ou d'une organisation) connue par tous mais ne connaît pas tout le monde.

C'est le modèle du community management avec un modèle en étoile



Le groupe holoptique

Un groupe holoptique est une alliance ou une équipe, qui permet de véritablement travailler ensemble (tout le monde comprend les interactions entre tous les autres (modèle en réseau plutôt qu'en étoile))

Mais nous sommes limité à 12 personnes sur une équipe (sauf sur une durée courte comme une réunion ponctuelle), car en prenant les interactions entre une personne et une deuxième, celle entre la deuxième et la première, etc. et en y ajoutant les éléments propres à chacune, cela fait 144 relations...

Comment dépasser ces 12 personnes ?

- Faire une hiérarchie 12 chefs qui gèrent chacun une équipe de 12 personnes qui elles-mêmes peuvent gérer chacune une équipe de 12 personnes, etc.
- Des représentants, mais on revient à un système panoptique. On peut avoir une équipe de représentants (comme les douze bourgeois de Calais)
- Le travail à la chaîne : chacun se préoccupe des deux personnes les plus proches (cela ressemble à la stigmergie chez les fourmis et autres insectes sociaux où chacun s'occupe uniquement de son voisinage – ceux dont on perçoit les traces- et l'ensemble peut fonctionner sans avoir de « chef » central)
- ON peut tricher un peu comme au Rugby où dans la plupart des actions (mêlée, pack...) plusieurs joueurs avancent « comme un seul homme », on peut donc avoir 13 ou même 15 joueurs tout en restant dans une douzaine d'éléments à intégrer

Avantage de l'équipe de douze : compréhension des interactions. Dans une équipe de douze, tout le monde agit (car tout le monde voit tout le monde) ... à quelques exceptions près

Dans un groupe holoptique de plus de douze personnes, personne ne fait rien... sauf quelques exceptions.

The slide is titled "L'HOLOPTISME" in white text on a blue background. In the center is a photograph of a basketball game in progress on a court with "Calvin Klein" branding. To the left, the words "Alliance" and "Equipe" are written in white, slanted text. To the right, the number "12" is prominently displayed above the text "Surtout sur le long terme". In the top right corner, there is a logo for "Jean-François Cornu" featuring a stylized blue and white geometric design.

Quand on dépasse les douze participants... alors que c'est « théoriquement » impossible !

Au début des années 1990, Eric Raymond, un développeur de logiciel libre, s'était intéressé à la façon dont travaillaient les développeurs. Il indiquait qu'ils pouvaient travailler POUR la terre entière mais ne savaient pas travailler ENSEMBLE à plus de trois (ce qui est plutôt la taille maximale des alliances chez les grands singes ou les baleines que chez les humains 😊).

Mais pendant ce temps, un jeune finlandais, Linus Torvalds, a développé un système d'exploitation avec 1000 personnes ? Comment a-t-il pu réussir, là où tous les spécialistes expliquaient qu'on ne pouvait pas faire équipe à plus de douze ?

Le secret est dans le pourcentage de personnes dans les niveaux d'implication

Il y a quatre niveaux d'implication et chacun rassemble un pourcentage du groupe plutôt très constant :

- proactifs (1-5%) , ils prennent des initiatives (mais aussi ils peuvent prendre le pouvoir sur les autres)
- réactifs (10-20%), ils participent quand on leur demande (avec moins de luttes de pouvoir)
- observateurs, servent de réserve. Peuvent remplacer un actif ou proactif qui s'éloigne pour une raison ou une autre (problème personnel...°. Même si Beaucoup d'observateurs ne deviendront jamais actifs, ils sont suffisamment nombreux pour que certains remplacent les actifs qui partent et ainsi garder les pourcentages constants
- inactifs, ce sont des observateurs en puissance





Ne sommes-nous pas tous à la fois proactif réactifs, observateurs ou inactifs selon les groupes auxquels on appartient ?

Il faut se rendre compte que les inactifs de notre groupe sont proactifs ailleurs. Il faut sortir du jugement vis à vis des inactifs et des observateurs. Chacun en plus à son rôle.

Aimons les inactifs :-) ils sont nos amis !

**TOUT CEUX QUI NE FOUTENT RIEN
SONT VOS AMIS !**

- Les proactifs prennent des initiatives
 - mais aussi parfois le pouvoir...
- Les réactifs apportent leur travail et leur temps
 - Mais peuvent converger, diverger ou s'opposer
- Les observateurs apportent une réserve de futurs actifs
 - Pour compenser ceux qui arrêteront d'être actifs
 - et ils sont moins dans le pouvoir...
- Les inactifs apportent une réserve de futurs observateurs
- Les non membres apportent une réserve de futurs membres

Comment être sûr d'avoir assez de d'actifs dans notre groupe ?

Le secret pour avoir suffisamment de réactifs

Suffisamment signifie... beaucoup. Et beaucoup signifie plus qu'on ne peut compter facilement. Une de nos mémoires de travail permet justement de conserver en tête des éléments pour les recompter a posteriori. Mais elle est limitée à sept... plus ou moins deux (entre cinq et neuf suivant qui nous sommes et dans quel état nous sommes). Donc **pour avoir suffisamment de réactifs vu de n'importe quel participant du groupe il faut au moins... 10 personnes** pour que l'on se dise "tiens il y a beaucoup de gens actifs dans ce groupe". Ensuite se met en place un cercle vertueux

Si nous sommes très fort nous aurons 20 % d'actifs et si nous ne le sommes pas nous aurons 10%. Donc dans tous les cas, pour avoir 10 personnes actives au moins, il faut au moins une centaine de participants dans le groupe (lors d'un événement ponctuel on peut arriver à mobiliser des personnes habituellement observatrice et donc être plus)

Le secret donc pour avoir à coup sûr suffisamment de réactifs dans un grand groupe holoptique, c'est d'avoir une communauté d'au moins cent personnes.

Le secret pour avoir suffisamment de proactifs

Mais les proactifs sont entre 1 et 5% et donc il faudrait au moins mille personnes dans la communauté. Mais au départ, passer d'une douzaine à une centaine de membres est possible (en se concentrant lors de cette phase d'invitation sur cet objectif) mais c'est bien plus difficile de passer directement d'une douzaine à un millier !

Heureusement, on n'a pas besoin de « beaucoup » de proactifs, mais le groupe fonctionnerait mieux si il y en avait plusieurs (« plusieurs » change de sens suivant les dictionnaire mais c'est à partir de deux ou à partir de trois...). **Suffisamment dans ce cas signifie au moins deux ou mieux trois proactifs.**

Pourtant dans chaque groupe (au moins ceux qui sont encore actifs), il y a au moins un proactif et les petites équipes projets de moins d'une douzaine de participants ne sont pas soumis aux pourcentages des groupes plus grands, au-delà de douze...

Le secret pour avoir à coup sûr plusieurs proactifs dans un grand groupe holoptique, c'est d'avoir plusieurs petits projets pour former une communauté de personnes et de projets.

La symbiose entre une grande communauté et des petites équipes projet

L'intérêt pour un projet d'être dans une grande communauté de projets

- profiter de la visibilité et de la légitimité de la communauté
- s'entraider avec les autres projets
- une réserve de nouveaux membres potentiels pour le projet (quand des actifs s'en iront)
- une réserve de personnes mobilisables ponctuellement
- La loi de Linus : « quand il y a un problème et que le groupe est suffisamment grand, il y a au moins une personne qui a une réponse ».

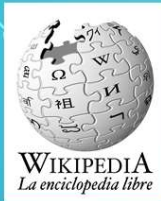
L'intérêt pour une communauté d'avoir plusieurs petites équipes projet

- On peut montrer de l'activité et des résultats grâce aux projets (même si tous ne réussissent pas !)
- Voir l'activité des différents projets
 - Stimule chacun des autres projets
 - Assoie la légitimité de la communauté (à l'extérieur et à l'intérieur)
 - **A condition que les observateurs et les actifs des autres projets voient ce que font chaque projet !**
- Les enjeux de pouvoir sont dans les projets
 - Les enjeux de pouvoir sont circonscrits aux groupes projets car les décisions sont surtout prises à ce niveau-là (plutôt qu'au niveau de la communauté) et comme nous l'avons vu, les enjeux de pouvoir sont plus facilement gérables au niveau d'un groupe de moins de 12 personnes !
 - Les enjeux de pouvoir sont peu dans la communauté (qui a finalement très peu de choix à faire et donc peu d'enjeux)
 - Les porteurs de projets sont surtout motivés par LEUR projet
 - Et du coup ils ont moins d'enjeux de pouvoir dans la communauté car ils ne sont pas en concurrence avec les autres projets mais plutôt en synergie avec eux pour avoir plus de visibilité de la communauté

Deux exemples

Une très grande communauté : Wikipédia Francophone

Dans Wikipédia, les projets sont les articles (tous en sont pas actifs car beaucoup sont terminés et n'ont pas besoin de mise à jour). Les pourcentages de réactifs (les contributeurs actifs) et proactifs (les administrateurs) sont plus faibles que ceux annoncés car au-delà de quelques milliers de personnes, les pourcentages diminuent (ici de l'ordre de 1% des participants réactifs et 1% des réactifs qui sont proactifs). Mais grâce au très grand nombre d'inscrits, on a « suffisamment » d'actifs pour que la communauté se développe



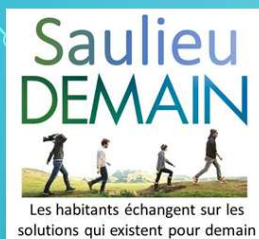
L'EXEMPLE DE WIKIPÉDIA (EN FRANÇAIS)



- Il y a beaucoup d'enjeux sur une encyclopédie...
- 1 850 320 articles francophones
 - (5 352 367 articles pour la partie anglophone)
- 2 734 480 comptes utilisateurs
- 17 813 contributeurs actifs
- 160 administrateurs

Une toute petite communauté locale : Saulieu Demain

Cette communauté locale a été créée, à partir du film sur la transition "Demain". Elle est typique d'une communauté de projets : plus de cent participants (ça a été le premier objectif du groupe), plusieurs projets avec à chaque fois une dizaine de participants et quelques proactifs qui aident à faire vivre l'ensemble de la communauté (sans compter les porteurs de projets)



L'EXEMPLE DE SAULIEU DEMAIN



- 133 inscrits depuis un an (dont beaucoup de « non militants » : commerçants, producteurs, habitants...)
- 10 projets : soirée mensuelles, incroyables comestibles, visites découvertes (jardins...), « qui qu'est qui qu'cho » (théâtre sur la vie dans le Morvan), monnaie locale, cuisiner avec les restes, soirées publiques au musée des nourrices, savoir « lire la forêt », discussions français-anglais, discussions français-espagnol

Pour que la synergie communauté – projets fonctionne

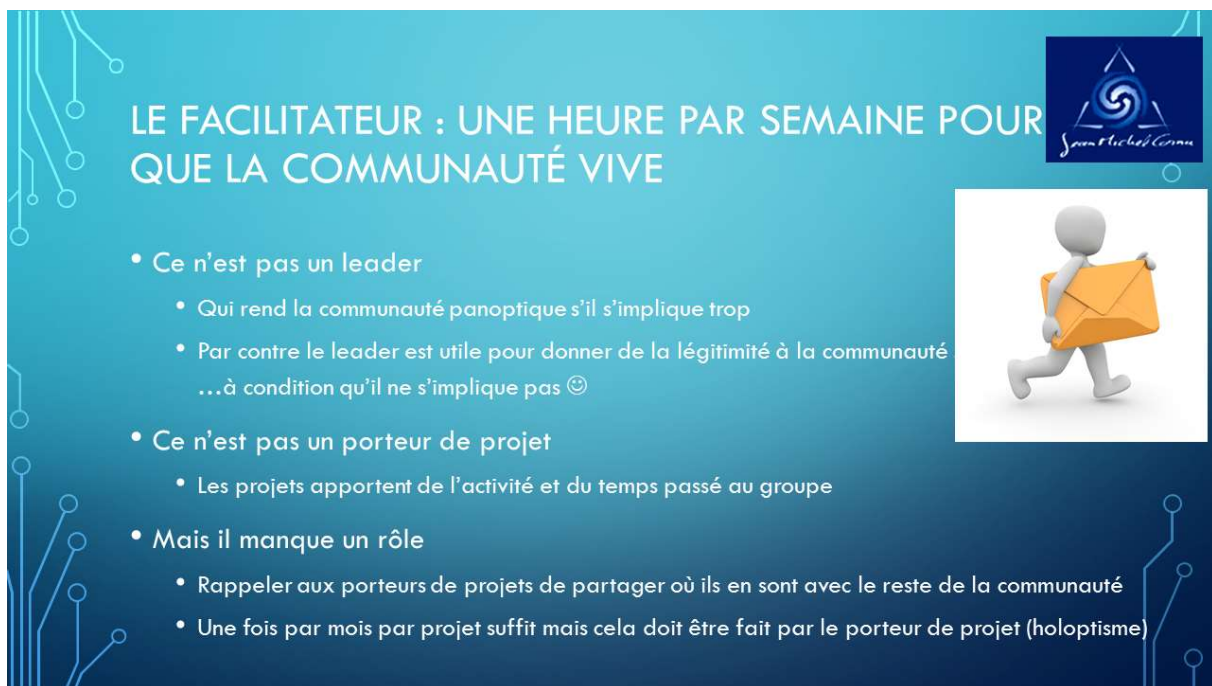
Pour que ça marche, il faut que les observateurs et les autres actifs voient ce qui se passe dans les différents projets. Pour faire vivre la communauté : chaque porteur de projet doit savoir ce que fait les autres, les « observateurs » également.

Les porteurs de projets sont surtout centrés sur LEUR projet. Il n'ont donc pas forcément de temps (ni d'attention) pour le reste de la communauté. Ils sont proactifs dans leur groupe mais au mieux réactifs quand on leur demande pour la communauté. Et si on ne leur demande pas, ils oublient de partager où ils en sont.

Mais simplement agréger (automatiquement ou avec un blogueur ou une personne qui fait une newsletter) ne suffit pas ! car dans ce cas l'information serait « panoptique » (en étoile) et si on veut que l'activité, les personnes, etc. passent facilement de la grande communauté aux petites équipes projet (et vice versa), il faut que les deux soient de même nature, c'est-à-dire holoptique. Il faut donc que les personnes racontent elles même ce qui se passe

Il faut donc un rôle particulier : le facilitateur de groupe, dont le but n'est pas de diffuser l'information mais de faire en sorte que les porteurs de projets partagent où ils en sont.


C'est donc un rôle différents de diffuser l'information (blog, newsletter ou page facebook). C'est aussi un rôle différent du leader qui apporte de la légitimité mais n'agit pas nécessairement pour ne pas « freiner » les autres membres (exemple : Pierre Rabhi). Si le leader fait tout, le groupe se désintéresse.



LE FACILITATEUR : UNE HEURE PAR SEMAINE POUR QUE LA COMMUNAUTÉ VIVE

- Ce n'est pas un leader
 - Qui rend la communauté panoptique s'il s'implique trop
 - Par contre le leader est utile pour donner de la légitimité à la communauté ...à condition qu'il ne s'implique pas 😊
- Ce n'est pas un porteur de projet
 - Les projets apportent de l'activité et du temps passé au groupe
- Mais il manque un rôle
 - Rappeler aux porteurs de projets de partager où ils en sont avec le reste de la communauté
 - Une fois par mois par projet suffit mais cela doit être fait par le porteur de projet (holoptisme)

Saint Michel Commun



le facilitateur a donc plutôt un secrétaire (au service du groupe plutôt qu'au-dessus du groupe). Il doit absolument être proactif mais n'a pas besoin de passer beaucoup de temps. Il a besoin d'une heure par semaine, ni plus... ni moins ! Chaque semaine il a à passer trois coup de fil (ou voir les personnes ou les toucher directement par chat ou autre outil synchrone que le porteur de projet préfère) et lui pose trois questions :

- Quelle est la prochaine étape pour le projet ? (le prochain petit pas : les observateurs qui pourraient s'impliquer n'ont pas besoin à ce stade d'une stratégie complète mais plutôt de la prochaine chose très concrète que va faire l'équipe)
- Y a-t-il une prochaine date de prévu pour l'équipe projet ?
- As-tu pensé à envoyer ces informations sur la liste pour toute la communauté ou peux-tu le faire maintenant ? (un simple message de un paragraphe suffit).

Dans un échange panoptique, on a des messages longs envoyés par une personne (une newsletter par exemple). C'est utile pour le groupe mais pas suffisant car la communauté doit donner une image de groupe holoptique avec « suffisamment » de personnes qui contribuent.

Dans un échange holoptique, on a plusieurs messages très courts (un message d'un paragraphe se lit rapidement et tout de suite, sans remettre à plus tard comme souvent quand on reçoit une newsletter) mais envoyés par plusieurs personnes.