

Laetitia Deschaumes

CO-CONSTRUIRE AVEC L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

GUIDE PRATIQUE POUR LES COLLECTIFS EN TRANSITION



PUBLIÉ SOUS LICENCE CREATIVE COMMONS



CC BY-SA 4.0 DEED

Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International

<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

AVANT-PROPOS

Ce livre numérique vise à donner aux élans collectifs naissants, aux porteurs de projets de transition, aux associations et autres collectifs s'inscrivant dans une démarche de co-création, de coopération, une palette d'outils simples à mettre en œuvre, pour avancer avec l'intelligence collective.

Nul doute qu'il nous faille réinventer nos manières habituelles de fonctionner, basées sur des rapports de force, des structures hiérarchiques, foncièrement incohérentes avec nos aspirations à plus d'égalité, d'horizontalité, de transparence aussi...

Mais comment faire fonctionner un collectif dans un souci de bienveillance, d'écoute de chacun, et susciter la participation de tous ?

Face à ces questionnements, le champ de l'intelligence collective est plein de promesses, car son objectif est de créer une qualité d'interactions, visant à générer une convergence de forces pour avancer dans un but commun.

Mobiliser l'intelligence collective, et plus globalement, des outils collaboratifs qui soutiennent nos transitions - intérieures comme extérieures – est tout sauf laborieux vous le verrez, c'est même souvent très ludique !

En adoptant de nouvelles pratiques, en réinstaurant un rapport humain fondé sur la bienveillance et sur la complémentarité de nos forces, nous changeons un pas après l'autre nos organisations de l'intérieur, nous incarnons le changement auquel nous aspirons, et nous nous donnons toutes les chances d'atteindre nos objectifs dans un faire-ensemble joyeux et pleinement congruent.



L'AUTEURE

Laetitia Deschaumes a travaillé dans l'éducation à l'environnement et la promotion de l'agriculture biologique, avant de se passionner pour le « précieux facteur humain ». Quand elle ne s'occupe pas de ses enfants, elle anime des ateliers d'intelligence collective, de permaculture humaine, ou encore de méditation... Elle est l'auteure du *Petit manuel de Terre Happy*, éditions ESI, 2019.

SOMMAIRE

DE L'EGO-SYSTÈME À L'ÉCO-SYSTÈME

- Une forêt qui pousse
- De l'importance de réaliser nos rêves
- Donner toutes ses chances à son projet
- Pourquoi le collectif ?

SE PRÉPARER POUR L'AVENTURE COLLECTIVE

- Clarifier son intention et sa posture
- Les différents degrés d'implication
- La vision partagée
- Former une communauté de travail
- Faire le point sur les ressources

LES BASES D'UN COLLECTIF QUI FONCTIONNE

- Se donner un cadre
- Les ingrédients de la coopération
- Coopérer... à tout prix ?
- Une communication bienveillante
- Avancer à partir de nos forces
- Composition de votre collectif
- Se libérer des obstacles

TECHNIQUES POUR CO-CONSTRUIRE

- Une première réunion collaborative
- Méthodologie
- Les 5 phases de l'intelligence collective
- Avoir des idées à plusieurs
- Le brainwriting
- La plantation des idées
- Le World Café
- Des consultants au top

La méthode des 6 chapeaux
Prioriser, prendre des décisions
Une méthode ultra simple
L'élection sans candidat
Engager à l'action
Le fil des engagements
Un plan d'action partagé

ALLER PLUS LOIN

Transformer le conflit en opportunité
Marcher vers un nouvel objectif
Inventer une gouvernance à votre image
Évaluer son projet
L'enquête
Valises et ballons
Le mandala des 4 éléments
Célébrer !

Bibliographie

Remerciements

DE L'ÉGO-SYSTÈME À L'ÉCO-SYSTÈME

« J'ai toujours eu à cœur d'œuvrer pour des projets qui font sens pour moi : qui visent à avoir un impact positif, à rendre le monde plus beau, plus juste... Pourtant, la manière d'y travailler ne m'a pas toujours semblé en adéquation avec les buts visés. J'imaginai, naïvement je l'avoue, que travailler pour un monde meilleur, avait nécessairement le goût de la destination... J'ai vu des projets formidables, mis à mal par des guerres d'egos, de super initiatives ne pas décoller, ou être passablement freinées, à cause de croyances erronées, ou d'une vision mal partagée. J'ai alors commencé à explorer comment ce « p... de facteur humain » qui me semblait être à l'origine de ces dysfonctionnements, pouvait être transformé en « Précieux Facteur Humain », afin d'augmenter nos chances de parvenir aux buts fixés, et aussi, pour que le chemin ait la saveur du but... »

UNE FORÊT QUI POUSSE...

Cela fait quelques temps maintenant, que nous constatons un engouement intense et sans précédent, notamment parmi les jeunes générations, pour les questions d'écologie, de climat, et plus globalement, de transformation sociétale.

Combien de centaines de milliers de personnes de par le monde maintenant, à l'image du petit colibri de la légende, tentent de faire leur part, se libérant lentement - trop peut-être - mais sûrement, du tourbillon d'une civilisation industrielle sur le déclin, qui ne répond manifestement plus à nos besoins de sens, de réalisation, à nos aspirations ?

Notre matrice sociétale est devenue semble-t-il, trop étroite pour cette nouvelle humanité naissante, qui réalise son absolue interdépendance d'avec le monde vivant, et donc la nécessité de relationner différemment avec lui, et *in fine* d'engager une transition planétaire, à tous niveaux.

L'éveil de cette conscience collective éco-systémique - qui rend désuet l'ancien paradigme « ego-systémique » - nous fait entrapercevoir plus clairement que jamais de quoi sera fait cet autre monde qui éclot.

Celui-ci s'esquisse de plus en plus distinctement, à mesure qu'un nombre grandissant de défricheurs, de transitionners, d'écopreneurs, de citoyens, font le pas de mettre en cohérence leur vie, leurs valeurs et leurs aspirations. Chaque jour, certains d'entre nous, se lancent, seuls, avec une bande d'amis, ou au sein de collectifs de plus grande envergure.

Quitte à faire des choix radicaux : quitter la ville pour créer une microferme à la campagne, se réorienter professionnellement vers des activités de bien-être, animer un tiers-lieu, ouvrir une école

alternative, ou encore fonder une communauté intergénérationnelle...

Leurs exemples sont courageux et inspirants, et par un effet d'entraînement, ils ouvrent la voie à une multitude d'autres projets qui font le ferment de la société de demain, une société plus résiliente, plus solidaire, plus respectueuse de l'humain et du vivant.

A bien des points de vue, le tableau de notre époque (crise sanitaire, crise économique, sociale, dérèglement climatique, effondrement de la biodiversité, la liste est longue...) peut paraître sombre, si nous focalisons notre attention sur le bruit environnant, parce que comme on dit, un arbre qui tombe fait beaucoup de bruit, mais... **on n'entend pas la forêt qui pousse...** Les crises qui se succèdent et se juxtaposent ne doivent pas entamer notre conviction que sous les arbres qui tombent, une forêt nouvelle est en train de pousser.

Et c'est vers ces petites pousses pionnières que nous devons diriger notre attention et notre énergie.

Pour faire croître cette jeune forêt pleine de promesses, nous avons besoin de toutes les volontés, toutes les forces disponibles, il nous faut sans délai passer à la vitesse supérieure, faire fonctionner notre intelligence collective. Pour cela, l'une des clés sera, à l'image des arbres dont on sait aujourd'hui qu'ils sont capables de s'entraider via leurs systèmes racinaires, de recréer du lien entre nous, de recréer du « Nous ».

Comme dit l'adage bien connu : **tout seul on va peut-être plus vite, mais ensemble... on va plus loin !** C'est en nous reliant, en nous organisant, que nous augmenterons nos chances d'atteindre nos objectifs, que nous aurons un impact significatif sur nos communautés, que nous concourrons au changement de cap auquel nous sommes appelés, que nous féconderons de nouveaux possibles.

« L'intelligence collective est ancrée dans des pratiques humaines datant de plusieurs millénaires, elle prend sa source dans l'intuition que tout est relié. » Laure Le Douarec

DE L'IMPORTANCE DE RÉALISER NOS RÊVES

Cet appel à trouver notre voie qui résonne au coeur d'un nombre grandissant de personnes, n'est pas fortuit. La transition (extérieure) commence par une transition intérieure. Tout changement provient de l'intérieur.

Peu importe que nous n'ayons pas tout à fait la même vision du monde auquel nous aspirons. Il y a une chose dont je suis sûre, ce monde sera un monde où de plus en plus de personnes seront connectées à leur raison d'être profonde, à ce qui les anime vraiment, et oseront être ce qu'elles sont !

Réaliser ses rêves est un acte révolutionnaire. Il dit notre indiscutable liberté d'être, d'incarner ce que nous nous sentons être, en dépit des circonstances extérieures, en dépit des attentes que la société, notre culture, notre éducation, nos proches projettent sur nous... C'est un premier pas vers une société de la diversité et de l'abondance.

Et parce que nos rêves les plus profonds sont des rêves au service de la vie, il nous faut les honorer.

Faisons un parallèle. Au sein des écosystèmes, chaque espèce détient ce que l'on appelle sa « niche écologique » c'est à dire la place où elle peut se développer, recevoir ce dont elle a besoin pour vivre et s'épanouir, et fournir en retour ses services spécifiques à l'écosystème : ce qu'elle, et seulement elle, peut produire d'unique, pour le bénéfice du système entier, donc de tous.

Comme il serait bon que notre société soutienne cette aspiration à ce que chacun trouve sa juste place, sa « niche écologique », et nous offre d'autres perspectives, d'autres imaginaires que ceux du passé ! Réussir hier, c'était peut-être avoir un « bon » job, une

grande maison, une belle voiture... Aujourd'hui, « réussir », si c'était s'autoriser à être pleinement soi ?

Se reconnecter à ses rêves, à ses motivations profondes, et se donner les moyens de les réaliser, sera un exemple incroyablement inspirant pour d'autres, et un acte radicalement écologique au sens premier du terme (de la racine grecque *oikos* : la maison, la place où je suis).

Qu'est-ce que j'ai envie d'offrir au monde ? Qui est-ce que j'ai envie d'être ? Qu'est-ce que je suis venu apporter, produire, créer, de matériel ou d'immatériel, d'unique et de précieux ?

Quand chacun a conscience de ses motivations, de ce qui l'anime, de ses richesses et de ses forces, nous sommes déjà en bonne voie pour agir à partir du cœur, et donc contribuer au bien commun.

Si vous lisez ceci, il y a fort à parier que vous êtes déjà en chemin vers vos rêves. Mais je le redis parce que cela me semble un message essentiel : n'abandonnez pas vos rêves ! Ils ne vous ont pas été donnés par hasard. Il y a quelque part, d'autres personnes qui ont des rêves qui s'accordent au vôtre...

Un rêve écrit avec une date, devient un objectif.
Un objectif détaillé en étapes, devient un plan.
Un plan, soutenu par des actions, devient une réalité.

« Soyez des rêveurs pragmatiques ! » Perrine et Charles
Hervé-Gruyer, fondateurs de la ferme du Bec-Hellouin

DONNER TOUTES SES CHANCES À SON PROJET

Beaucoup trop de projets collectifs échouent à plus ou moins long terme. On sait par exemple que 90 % des créations d'éco-lieux (écovillages, « Oasis »...) périclitent avant deux ans d'existence. Ce peut être décourageant de commencer avec une telle information, j'en conviens, mais reconnaissons l'importance d'être lucide.

Parvenir à ce qu'un maximum de projets germe, fleurisse et fructifie, est non seulement nécessaire, mais c'est particulièrement réjouissant. La bonne nouvelle, c'est que nous en avons les moyens !

C'est bien parce que nous voulons nous donner toutes les chances de réussir, qu'il nous faut être vigilants quant aux facteurs d'échec, aux obstacles potentiels, et nous préparer au mieux à ces nouvelles aventures humaines : réunir tous les ingrédients nécessaires, s'outiller intelligemment, partir sur de bonnes bases.

L'envie vous brûle peut-être de vous lancer corps et âme dans un projet qui fait sens pour vous. C'est super ! Gardez précieusement ce feu en vous. Mais si vous accordez de la valeur à votre projet - et pour sûr qu'il en a - accordez-lui tout le soin qu'il mérite.

L'enthousiasme est un excellent carburant, je dirais même qu'il est essentiel au démarrage, mais il peut s'épuiser rapidement... Il vous faudra préparer un terrain propice à entretenir cet élan, et trouver de bonnes raisons de continuer, même lorsque cet enthousiasme – ce qui ne manquera pas d'arriver – ne sera (momentanément) plus au rendez-vous.

Prenez l'image d'un cheval et de son cavalier. Le cheval représente la fougue, le feu, l'enthousiasme qui vous anime, votre force motrice. C'est le côté impulsif, votre élan du cœur. Mais c'est le cavalier qui doit canaliser cette énergie et lui donner une direction,

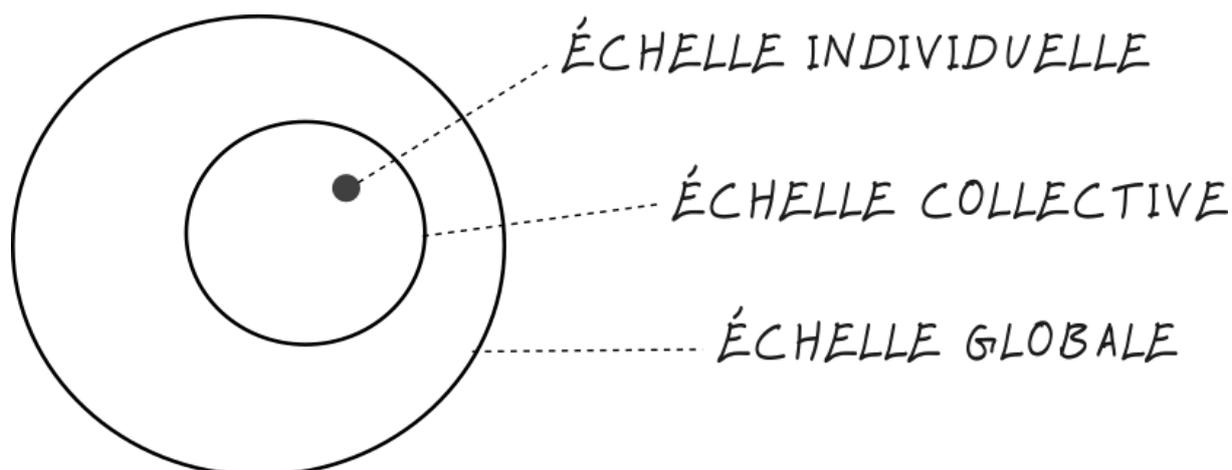
s'il veut parvenir à la destination souhaitée. Vous devez prendre soin du cheval, et du cavalier. C'est cela que l'on appelle être aligné : quand la tête et le cœur sont au diapason.

Un projet de transition, ce n'est pas nécessairement un projet strictement en lien avec l'écologie. Tous les domaines de la vie humaine peuvent faire l'objet d'améliorations, d'innovations : santé, éducation, habitat, finances, agriculture, etc...

« Un groupe de cinq personnes peut pratiquement tout accomplir. » Otto Scharmer, modélisateur de la Théorie U

POURQUOI LE COLLECTIF ?

L'échelle du collectif, c'est l'échelle de la tribu, celle d'un groupe d'amis, d'une association, d'une communauté, voire l'échelle d'une petite ville, d'une municipalité...



Des trois échelles : échelle individuelle, échelle collective, échelle globale, selon vous, laquelle permet de « faire bouger les choses » ?

Si la réponse la plus sage est sans doute qu'il faille agir à tous niveaux, en privilégiant les niveaux où nous avons personnellement de l'influence (Aurélien Barrau appelle ça de « l'activisme multifractal » : travailler à toutes les échelles en même temps), l'échelle du collectif présente des atouts non négligeables.

C'est d'ailleurs l'échelle plébiscitée par Rob Hopkins, auteur du génial *Manuel de Transition*, initiateur des villes en Transition ; pour lui, c'est au niveau du collectif qu'on a le plus de chance de générer un impact positif. Voyons cela d'un peu plus près.

L'échelle individuelle, c'est typiquement celle du petit colibri qui fait sa part : il est vrai que nous pouvons, individuellement, faire beaucoup de choses : nous lancer dans le zéro déchet, choisir de

consommer autrement, ne plus manger de viande, faire nos produits ménagers et cosmétiques, renoncer à l'avion ou à la voiture... Goutte d'eau après goutte d'eau, nous pouvons avoir l'espoir d'éteindre le feu. Néanmoins, un problème systémique appellera toujours une réponse systémique. C'est pourquoi, outre le sentiment d'impuissance que cela peut générer, on discute de plus en plus de la pertinence d'agir à l'échelle individuelle. A tout le moins, ce n'est pas suffisant.

L'échelle globale, c'est au contraire, attendre des décisions qui viennent « d'en-haut » : aux experts, aux politiques, de faire des lois, de prendre les bonnes mesures, pour garantir un monde qui pourvoira aux besoins des générations à venir. Nous constatons régulièrement combien ce peut être frustrant ; attendre qu'une solution vienne d'ailleurs, nous dépossède de tout pouvoir d'action, et génère en nous un sentiment de colère et de révolte.

L'échelle intermédiaire, celle du collectif, de la communauté, privilégiée par Rob Hopkins (et bien d'autres) génère au contraire de *l'empuissancement* : nous, citoyens, gagnons en pouvoir et en autonomie sur le sujet dont nous nous emparons.

C'est un niveau d'action où nous sortons de l'isolement et de l'impuissance. A plusieurs, on dispose d'un panel d'expériences, de compétences et de ressources significatif, mais à la différence d'une structure plus importante qui aurait tendance à l'inertie, à un anonymat déshumanisant, un collectif reste souple, s'adapte, est plus résilient. Il conserve une liberté et une capacité d'action importante, peut générer des résultats notables à l'échelle locale, et de surcroît, il nourrit nos besoins humains fondamentaux qui sont d'être en lien, la confiance, le sentiment d'appartenance, le besoin de contribuer...

C'est donc l'échelle idéale pour faire naître et grandir nos initiatives de transition.

Un collectif qui fonctionne crée de la synergie, c'est le principe du $1+1=3$: la coopération est dite *créative*, ensemble, nous générons un effet plus grand que la somme des individus qui compose le groupe ne le peut.

« L'intelligence collective désigne la capacité d'une communauté à faire converger intelligence et connaissances pour avancer vers un but commun. Elle résulte de la qualité des interactions entre ses membres. »

SE PREPARER POUR L'AVENTURE COLLECTIVE

« J'ai eu la chance d'évoluer au sein d'un réseau de personnes toutes plus enthousiastes et engagées les unes que les autres, passionnées d'alternatives, désireuses d'incarner ces alternatives, ouvertes à expérimenter de nouvelles pratiques. Quel enrichissement c'était, de découvrir tous ces mondes parallèles qui s'ouvraient à moi, au-delà de mon champ d'action premier qui était l'éducation à l'environnement. J'ai constaté que nous partageons la même aspiration à travailler autrement, à remettre l'humain au centre, à inviter plus de coopération, de bienveillance dans nos réunions... Ensemble, nous avons questionné les modes habituels de faire, de prise de décisions, cherché puis expérimenté d'autres moyens de faire, plus en cohérence avec ce que nous sentions être juste. De ce tâtonnement expérimental, je retiens quelques bases partagées dans ce chapitre, qui fondent selon moi le travail en intelligence collective. »

CLARIFIER SON INTENTION ET SA POSTURE

Un projet au commencement, ce sont peut-être quelques mots griffonnés sur un morceau de papier. Ce qui est bien réel en revanche, ce sont les êtres humains qui vont donner de leur temps, de leur énergie, de leurs compétences, pour que ce qui n'était qu'une idée, devienne une réalité tangible.

Ce qui relie aussi les membres d'un collectif, outre cette idée qu'ils partagent, c'est sans doute leur aspiration à ce que la parole de chacun soit entendue, à ce que les points de vue de chacun soient pris en compte, à ce que les prises de décisions soient participatives, en bref, à de l'écoute, de la considération, de l'équité...

Débuter un projet en recourant à l'intelligence collective demande au préalable de clarifier vos intentions. Voici quelques questions qu'il peut être utile de vous poser :

Qu'est-ce que j'attends de ce projet ? Qu'est-ce que j'attends du collectif ? Quel intérêt personnel je trouve à ce projet, qu'est-ce que j'espère en retirer ? Autrement dit, quels besoins le projet nourrit chez moi ? Et si tout ne se passe pas comme prévu, comment est-ce que je pense que je le vivrais ?

Vous aurez également besoin d'ancrage et de soutien : sur qui, sur quoi pouvez-vous compter ?

Si vous êtes à l'initiative du projet :

Quelle est la posture que je souhaite adopter au sein du groupe ? Est-ce que je me vois comme un « leader bienveillant » ? Ou plutôt comme un « facilitateur » ? Est-ce que j'ai envie de conduire le projet, ou bien de partager, ou de déléguer cette tâche ? Ce qui compte pour moi, c'est que l'objectif soit atteint, ou bien c'est

l'aventure collective, au risque que le projet prenne éventuellement une tournure inattendue ?

Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse, l'important étant que vous soyez au clair (et transparent) sur votre intention, et sur le niveau d'implication que vous attendez de vos partenaires.

De votre posture intérieure, de la qualité de conscience à partir de laquelle vous opérez, dépendra la qualité des résultats que vous obtiendrez. L'état intérieur à partir duquel vous agissez, la source de votre motivation, sont déterminants.

Le rôle du facilitateur est de créer et de soutenir les conditions propices au déploiement de l'intelligence collective. En réunion, le facilitateur accompagne le groupe vers ses objectifs à l'aide d'outils et méthodes d'intelligence collective. Vous pouvez tenir ce rôle de facilitateur, le déléguer tour à tour à d'autres membres du collectif, ou bien faire appel à un facilitateur extérieur.

LES DIFFÉRENTS DEGRÉS D'IMPLICATION

Des nuances peut-être, mais qui font toute la différence pour vos interlocuteurs...

Informier : votre but est de faire une présentation, de donner de l'information. Les personnes s'attendent à recevoir de l'information.

Consulter : votre but est d'avoir un retour, un feedback. Les personnes s'attendent à être informées, et que leur feedback contribue à votre réflexion.

Impliquer : votre but est d'inclure vos collaborateurs dans une réflexion. Les personnes s'attendent à ce que leurs réflexions puissent orienter, modifier vos idées.

Collaborer : votre but est d'avoir une réflexion et une mise en œuvre commune. Les personnes s'attendent à ce que leurs idées soient prises en compte dans vos décisions.

Co-construire : votre but est que la réflexion, les décisions, la mise en œuvre, soient collectives. Les personnes s'attendent à ce que leurs idées aient le même poids que les vôtres, et que les décisions soient prises collectivement.

Qu'est-ce qu'un feedback ? Difficile de trouver un mot français qui rende pleinement la notion de feedback. Le feedback est l'information qui vous parvient en retour de votre action, ayant pour effet de vous réajuster éventuellement (principe de rétroaction) : le feedback n'est pas un simple retour, il vient nourrir votre réflexion (de *feed*, nourrir en anglais) pour vous donner la possibilité d'ajuster votre prochaine action.

Un petit exercice qui peut être éclairant : comment dessineriez-vous votre collectif ?

À vos crayons...

Trois piliers essentiels fondent l'entraide au sein d'un groupe d'individus : le sentiment de sécurité, le sentiment d'égalité, d'équité, et le sentiment de confiance. Si vos coéquipiers se sentent sécurisés (transparence sur les enjeux, cadre clair...), s'ils se sentent tous sur un pied d'égalité, et ont confiance les uns dans les autres et dans le projet, vous augmentez naturellement les chances d'une coopération spontanée. Nourrissez autant que possible ces trois fondamentaux.

LA VISION PARTAGÉE

Au démarrage d'un projet, il y a une intention commune, une « vision » que partagerait un groupe de personnes. Cette vision se nourrit largement des rêves personnels, des motivations profondes de chacun. Je vous invite vivement, parce que cette vision est déterminante, qu'elle donne du *sens* (c'est à dire une direction, comme une étoile qui vous guiderait, mais aussi du sens, c'est à dire de la signification) à la travailler, au cas où elle serait encore un peu floue. Prendre le temps de partager vos motivations profondes, afin d'affiner, de co-construire une vision commune, vous économisera beaucoup de temps, d'énergie et de conflits inutiles, parce que, faute de clarté sur la direction, vous n'auriez pas pris pour but la même étoile...

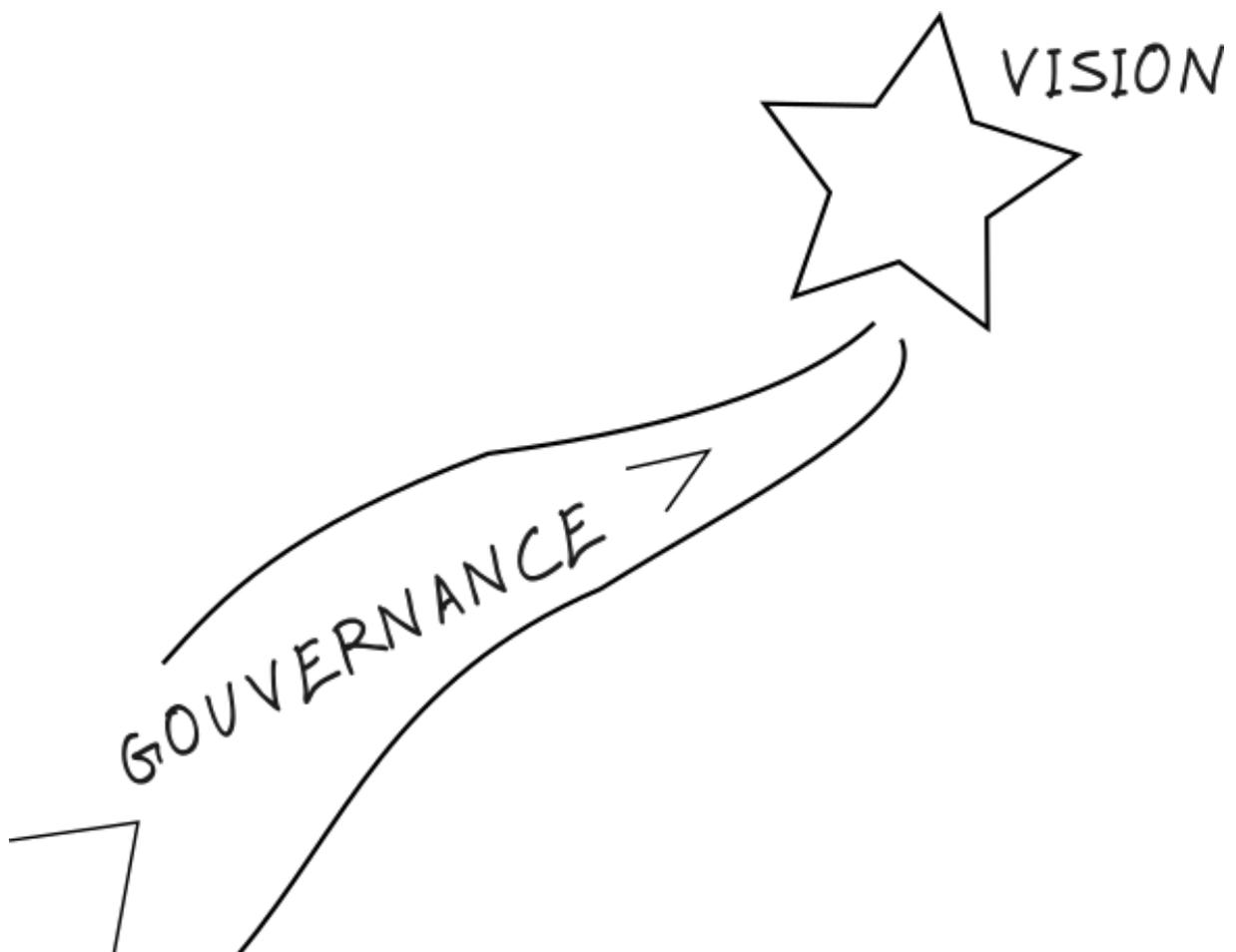
Les auteurs de la méthodologie de projet inspirée de la sagesse aborigène « Rêve du Dragon » expliquent cette phase du passage du rêve personnel à la vision partagée en ces termes : « votre rêve personnel doit mourir pour mieux renaître comme le rêve du groupe entier, parce qu'il y a une énergie différente quand je travaille sur *votre* projet, et quand je travaille sur *notre* projet. »

Pourquoi ne pas proposer un moment de méditation collective, pour renforcer votre vision partagée ? Installez-vous confortablement, et prenez le temps... Imaginez mentalement, comment c'est, une fois réalisé votre but. Ressentez ce que cela vous fait d'être parvenus à la réalisation de votre objectif. Faites vibrer cette vision, comme si vous y étiez. Plus vous la rendez vivante en vous, plus puissante sera sa force d'attraction, et donc la motivation et l'énergie d'aller vers elle.

Puis, rédigez ensemble, sous la forme d'une ou deux phrases formulées clairement, simplement, et de façon concise, cette vision, ce que vous allez faire ensemble. Ce travail de rédaction vous sera utile pour avoir de la lisibilité, à l'intérieur de votre collectif, comme à

l'extérieur quand il s'agira de présenter votre projet, d'attirer de nouveaux membres, etc.

La vision répond au « pourquoi » et au « vers quoi » de votre collectif. La gouvernance viendra répondre au « comment » cheminer vers la vision.



Il est important que chacun ait pu exprimer clairement ses besoins, ses envies, ses attentes et ses limites vis-à-vis du projet.

FORMER UNE COMMUNAUTÉ DE TRAVAIL

Il est important d'avoir à l'esprit que le collectif est comme un organisme vivant composé de plusieurs organes/individus : chaque élément est précieux, et participe à la bonne santé du système dans son ensemble.

Pour comprendre comment se forme cette communauté de travail que représente le collectif, on peut faire une analogie avec une communauté fictive bien connue, celle du Seigneur des anneaux...

Rappelez-vous. La situation initiale est celle d'un monde connu, où Frodon, entouré de ses amis, mène une vie insouciant. Tout à coup, le voilà chargé par un magicien (représentant la conscience), d'une mission qui semble le dépasser. Il débute alors une aventure dont il est loin d'imaginer la portée... A la frontière de ce monde connu qu'est la Terre du milieu (notre zone de confort), des doutes et des peurs commencent à apparaître. Mais Frodon peut déjà compter sur la loyauté de ses amis. A mesure qu'ils s'éloignent de leur monde connu, les hobbits font la rencontre de nouveaux alliés... Les forces adverses (difficultés) se mettent certes en place, mais chaque obstacle devient l'occasion d'acquérir de nouvelles forces. La mission devient de plus en plus claire et ambitieuse, et une véritable communauté se forme et s'engage activement autour du porteur de l'anneau. Il y aura des désaccords, des deuils à faire... C'est le lot de toute aventure. Mais au fil du temps, les liens se trouveront renforcés, et chacun révélera son plein potentiel pour mener à bien cette quête.

Votre collectif est une communauté avec sa propre quête. Différentes personnalités s'y retrouvent, et chacune détient une force qui lui est propre, et qui au moment voulu se révélera essentielle. A certains moments, vous recevrez sans nul doute de l'aide inattendue, on viendra vous prêter main forte, mais il y aura

immanquablement aussi des frictions, des difficultés, peut-être des départs...

Gardez en tête votre quête (la vision) d'une part, et le souci de bienveillance qui vous anime, d'autre part.

FAIRE LE POINT SUR LES RESSOURCES

Votre communauté, votre collectif se dessine peu à peu. Faites le point sur vos ressources dès le départ.

Ressource temps

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

Ressource espace, lieu

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

Ressources matérielles

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

Ressources financières

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

Ressources compétences, savoir-faire...

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

Ressources réseaux, contacts...

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

Autres ressources...

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

Quelles sont les ressources dont vous manquez ? Quelles stratégies pouvez-vous mettre en œuvre pour obtenir ces ressources manquantes ? Ce peut être vous renseigner sur une formation aux outils numériques libres, lancer un appel sur les réseaux sociaux pour trouver des volontaires pour un chantier participatif, faire une campagne de crowdfunding, etc...

LES BASES D'UN COLLECTIF QUI FONCTIONNE

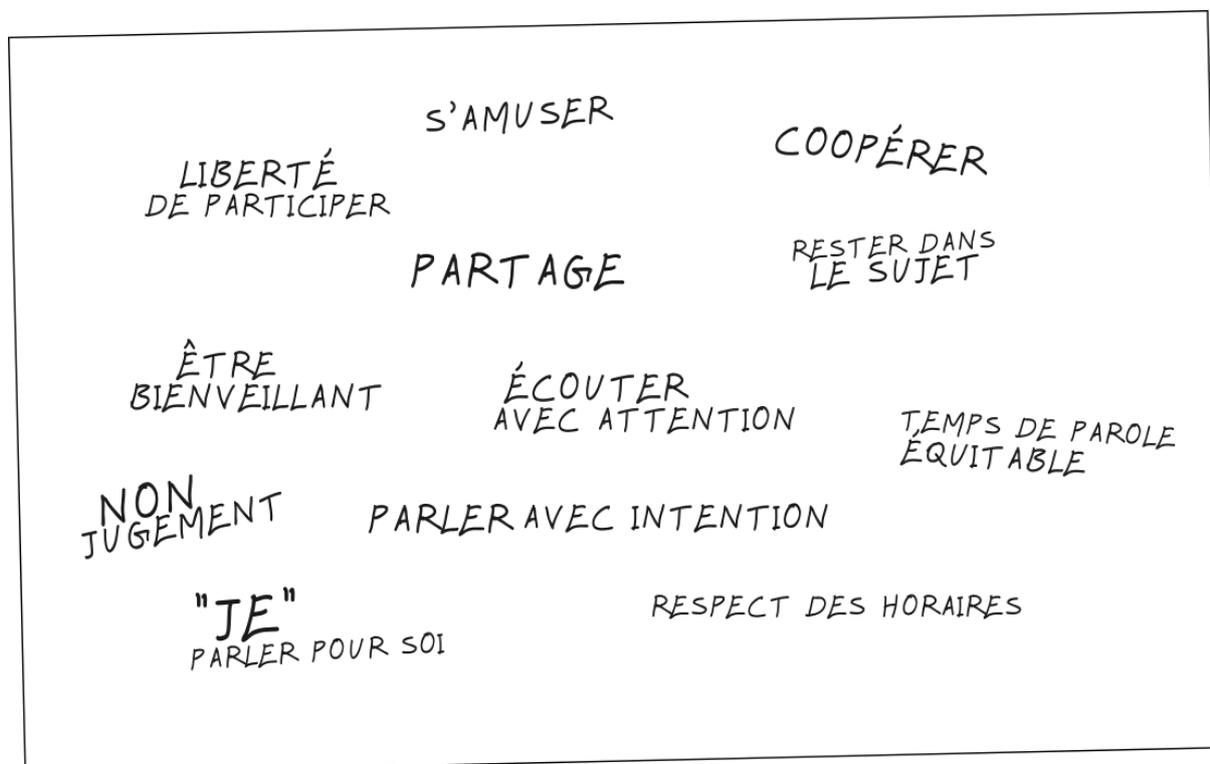
« Pour moi, il est évident que travailler doit être agréable et épanouissant. Une question demeurait : est-ce que mon public, mes associés, mes partenaires, allaient adhérer à des réunions d'un nouveau genre ? J'ai constaté qu'une super idée – a priori – peut ne pas remporter l'adhésion d'un groupe. Qu'il y a des outils, numériques notamment, très performants, mais difficiles à adopter... L'expérimentation fait partie du process après tout. Au fil du temps, je m'ajuste, je gagne en expérience. Globalement, j'ai remarqué avec bonheur que nous sommes des êtres qui aimons naturellement jouer, interagir, être en lien, et ça tombe bien, car l'intelligence collective propose de nous connecter, de façon hyper ludique... Pour que tout se déroule au mieux, il y a toutefois des fondamentaux à ne pas oublier, quelques clés qui font l'objet de ce chapitre... »

« L'expérience montre que seuls les groupes qui se dotent de solides fondations tiennent ensemble dans la durée. » Charles Hervé-Gruyer, co-fondateur de la ferme du Bec-Hellouin

SE DONNER UN CADRE

Rapidement, vous devez vous équiper d'un cadre. Vous n'y pensez pas forcément lorsque, propulsé par l'enthousiasme et l'affection qui vous lie peut-être, vous démarrez. Pourtant, poser un cadre dès le début, même si tout va bien, reste vital. En posant les règles du jeu du collectif clairement dès le départ, vous vous épargnerez bien des déboires.

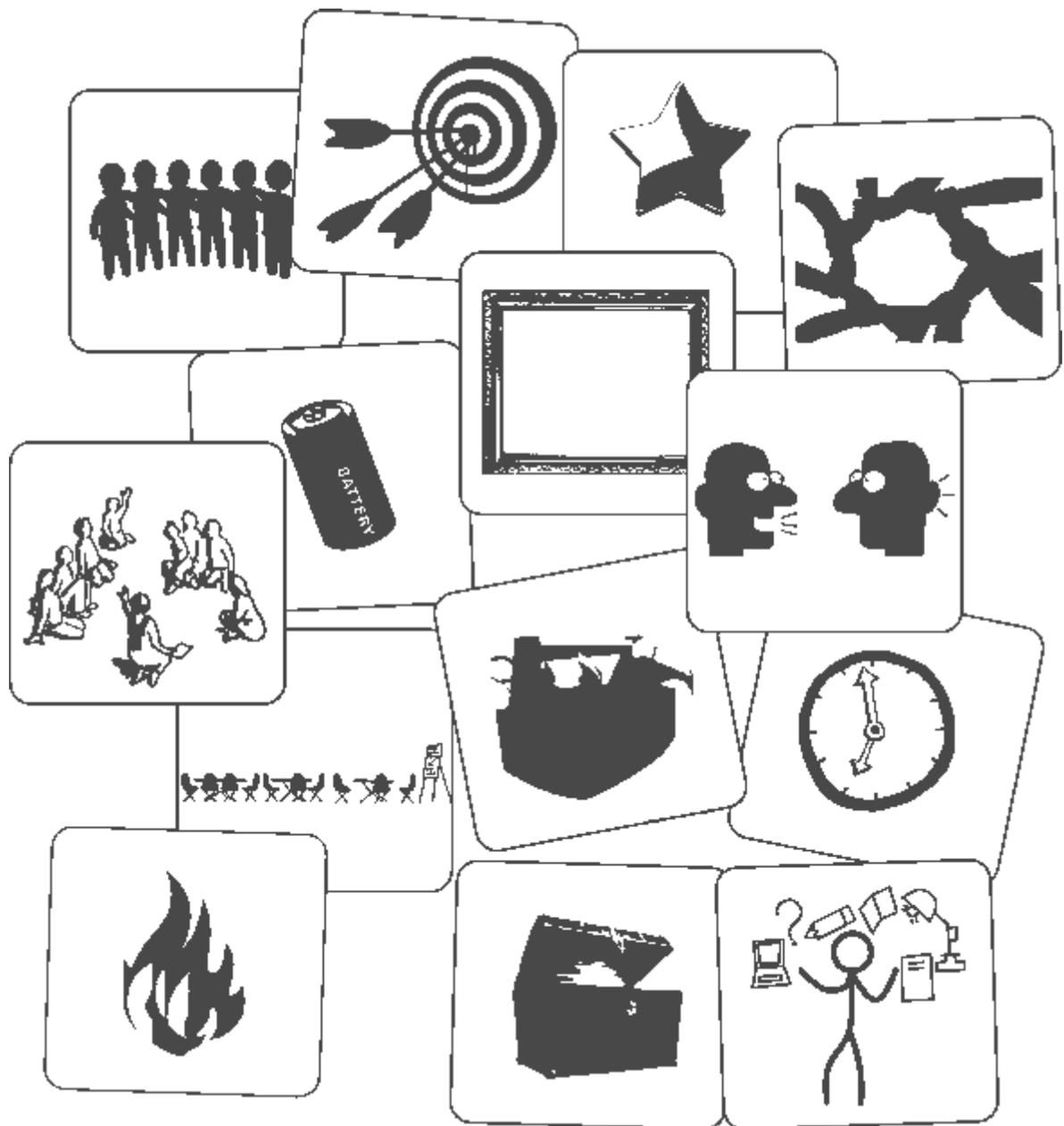
Rédigez ensemble ces règles. Le tableau ci-dessous est un exemple qui peut vous servir de base, vous inspirer. Recueillez les attentes des autres membres de votre collectif en terme de repères, de limites, afin d'améliorer ce cadre de base, de vous l'approprier. Vous savez mieux que quiconque les règles qui seront les plus adaptées à votre projet et aux individus qui composent votre collectif.



Vous pouvez en complément vous doter d'une charte plus précise, pour détailler les modalités pratiques de fonctionnement du collectif d'une part, ainsi que l'attitude attendue de ses membres d'autre part, un peu à l'instar d'un code d'honneur. Il sera essentiel d'avoir beaucoup de clarté : « les réunions durent 1h30 maximum » est clair, tandis que « chacun s'efforce d'être efficace dans sa prise de parole » ne dit rien de la gestion d'une réunion qui s'éternise. « Prendre soin du matériel » ne dit pas ce qui est attendu en cas de détérioration. En revanche, « si tu casses, tu ré pares » ne laisse pas de place à l'ambiguïté. Passez du temps à vous mettre d'accord sur le cadre que vous donnez à votre projet, ce n'est pas du temps perdu. Si des divergences doivent apparaître, mieux vaut que ce soit à ce stade. Aussi, interrogez-vous sur les risques que vous prenez à vous engager ensemble si cette phase paraît d'ores et déjà laborieuse.

Inspirés par le modèle d'organisation des insectes sociaux, certains collectifs adoptent une gouvernance collaborative basée sur le principe de stigmergie. Particulièrement adaptée aux grands groupes, elle favorise l'auto-gestion et l'autonomie complète de ses membres, une action initiale entraînant une autre action, par le même membre ou un autre, conduisant à l'émergence d'une activité cohérente et non-dirigée.

LES INGRÉDIENTS DE LA COOPÉRATION



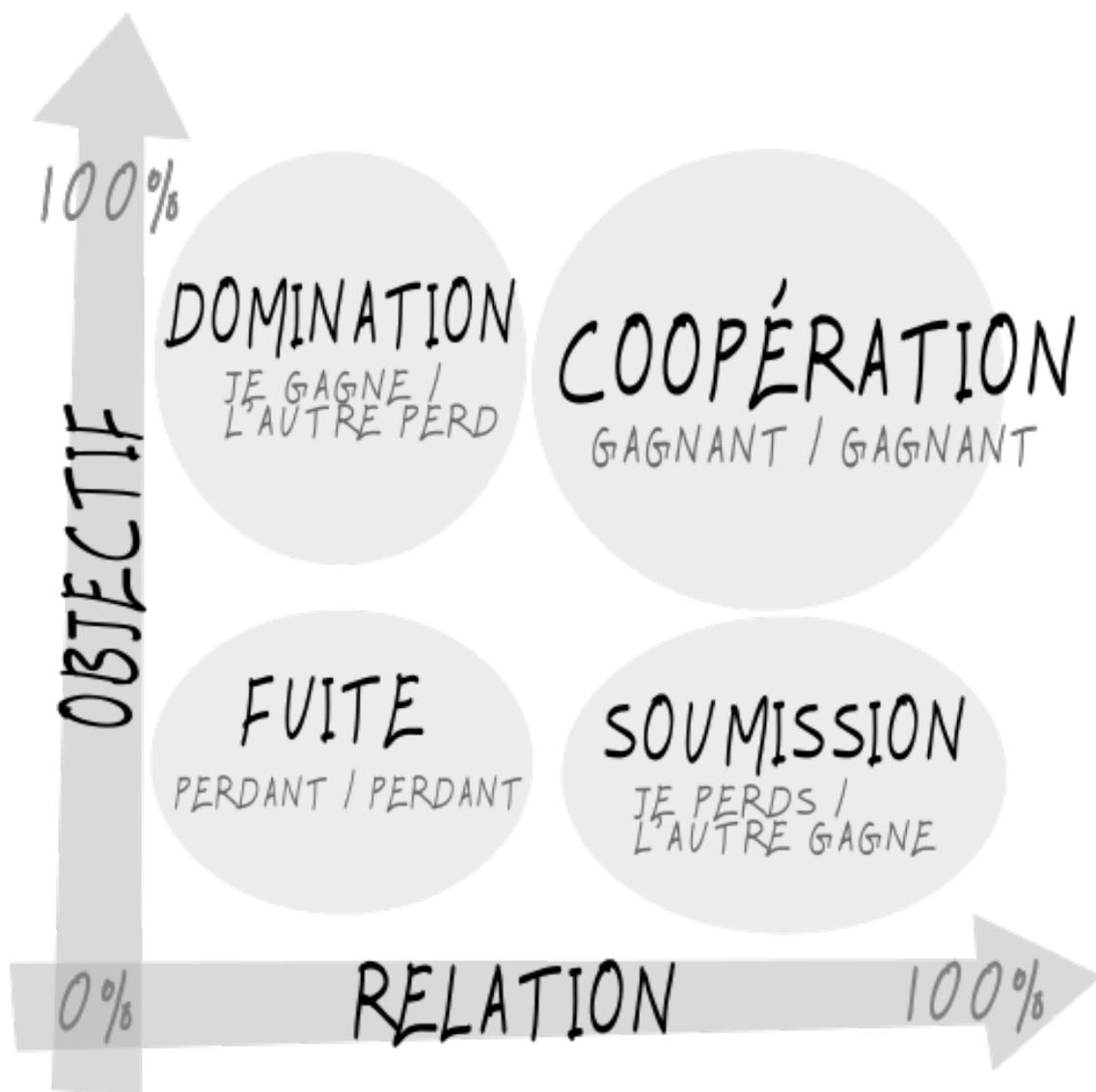
Les avez-vous tous trouvés ? Les voici : d'autres personnes, un ou des objectif(s), une vision commune, un cadre, de la communication, du lien, un espace de travail, de l'énergie, de la motivation, une gouvernance, des outils, du temps, des ressources (au sens large), des compétences...

COOPÉRER... À TOUT PRIX ?

Parce que nous souhaitons passer de modèles majoritairement basés sur le couple domination/compétition, à un modèle davantage basé sur l'équivalence et la coopération, nous pouvons avoir tendance à vouloir coopérer à tout prix... Ne tombons pas dans le piège d'une pensée simpliste qui réduirait la compétition à une sorte de mal absolu, et qui ferait de la coopération une panacée. Ce serait oublier la multiplicité des façons d'interagir qu'a développé le vivant. Commensalisme, symbiose, prédation, mutualisme... Le vivant possède de multiples stratégies d'interactions, ces stratégies peuvent-elles être jugées bonnes, mauvaises ?

La coopération a ceci de génial, que c'est une stratégie gagnante tant sur le plan de l'objectif, dont elle facilite la réalisation, que sur le plan de la relation, qu'elle favorise.

Cependant, il y a des personnes avec qui, structurellement, vous ne pourrez pas coopérer. En outre, vous n'usez pas de coopération lorsque vous empêchez fermement votre enfant de traverser une route passante, ni ne coopéreriez avec un animal sauvage (ou un virus) qui vous attaquerait ! Et c'est très bien ainsi...



Coopérer, collaborer, ou co-construire ? Co-construire est un *processus* qui implique de la collaboration. La coopération est davantage une *posture*.

UNE COMMUNICATION BIENVEILLANTE

Instaurer une communication bienveillante, c'est d'abord prendre conscience que l'intention dans la communication est d'*être en lien*, plutôt que d'*avoir raison*. Cela demande à laisser tomber notre façon habituelle de nous exprimer, qui est trop souvent de vouloir convaincre l'autre, d'avoir raison, et qui lorsque ça ne va pas, cherche sans cesse des causes extérieures à ce qui se passe à l'intérieur de nous. Nous avons été tellement conditionnés à ce type d'expression - que l'on nomme le « langage chacal » en Communication NonViolente - qu'il n'est pas vraiment aisé d'en changer.

Le plus facile pour commencer, consiste à revenir à soi, revenir au « Je ». Prendre l'habitude de parler en « Je », cela veut dire parler de son ressenti, de son vécu, de son expérience, et éviter les écueils que sont : formuler des généralités (« le système *est comme ceci...* » ; « c'est *toujours* comme cela... ») ou encore en usant par exemple d'un « *ils* » ou d'un « *on* » impersonnel et stigmatisant, désignant une catégorie de personnes comme « *les profs* », « *les politiciens* »...) et émettre des jugements, coller des étiquettes (« il est *paresseux/égoïste...* »)

Parler en « Je » est un premier pas vers une communication authentique, qui prend la responsabilité de son vécu :

JE SUIS... [AHURI / AGACÉ / TRISTE...]

PARCE QUE *J'*AI BESOIN DE... [COHÉRENCE / TEMPS / RESPECT...]

(ET NON PAS PARCE QUE TU...)

Si je n'incrimine plus l'autre comme cause de mon mal-être, je reprends la responsabilité, et donc le pouvoir, sur ce qui m'arrive.

Plutôt que tenter de changer l'autre, ou d'accuser les circonstances extérieures, je cherche à partir de ce que je vis d'inconfortable, de frustrant... ce que j'aimerais mieux vivre au contraire, et je fais une proposition allant dans ce sens.

S'exprimer de manière authentique et sans jugement envers autrui est une compétence précieuse. Dans cette optique, la Communication NonViolente est d'un apport inestimable. Son procédé est simple, mais son application est un travail de tous les jours. Il existe peut-être des ateliers de Communication NonViolente près de chez vous, pour vous exercer.



OBSERVATION

"QUAND JE VOIS ..."

SENTIMENT

"JE ME SENS ..."

BESOIN

"PARCE QUE J'AI BESOIN DE ..."

DEMANDE

"EST-CE QUE ...?"

Développer sa capacité d'écoute est tout aussi important. Entraînez-vous à écouter l'autre pleinement, sans l'interrompre, en cherchant au besoin, à reformuler son propos, pour valider la bonne transmission du message... Être capable de reformuler requiert de l'attention, de la présence, c'est une manière très efficace pour l'autre de se sentir entendu, et pour soi d'être sûr d'avoir bien compris ce qui voulait se dire.

Un petit exercice d'écoute en binôme : laissez votre partenaire s'exprimer librement durant 5 minutes, sans intervenir, sans chercher à donner de conseil, soyez juste présent, à l'écoute... Puis inversez les rôles, et finissez par un court debriefing de ce que vous avez vécu et ressenti dans chacun des rôles.

AVANCER À PARTIR DE NOS FORCES, COMPOSITION DE VOTRE COLLECTIF

Vous gagnerez à avoir un aperçu des forces qui composent votre collectif.

Une force, selon la définition qu'en donne la Psychologie Positive, est une capacité qui est en vous, qui est authentique, et qui lorsque vous l'employez, vous donne de l'énergie ou de la joie.

Rien de mieux donc, pour contribuer à ce qu'un projet soit épanouissant, que d'agir depuis nos forces respectives.

La répartition des tâches en sera facilitée, les efforts moindres et les résultats meilleurs !

Composez une liste de forces – inscrivez-les sur des petits papiers, des galets... - et proposez que chacun prenne trois forces qui lui correspondent particulièrement. Expliquez à tour de rôle en quoi ces forces que vous avez choisies vous reflètent, et donnez un exemple concret dans vos expériences récentes, d'utilisation de ces forces.

AUTO-DISCIPLINE	CRITIQUE	PLANIFICATION	TRAVAIL
D'ÉQUIPE	ACTION	STRATÉGIE	CURIOSITÉ
PERSUASION	SENS DU DÉTAIL		RECONNAISSANCE
MOTIVATION	OUVERTURE D'ESPRIT	HUMILITÉ	
PRUDENCE	COMMUNICATION	VITALITÉ	GRATITUDE
SÉDUCTION	SPIRITUALITÉ		MAÎTRISE DE SOI
AUTHENTICITÉ	COMPÉTITION	HARMONIE	EXPLICATION
OPTIMISME	MISE EN RELATION	CRÉATIVITÉ	AVENTURE
HUMOUR	ADAPTABILITÉ	SAGESSE	RESPONSABILITÉ

AMÉLIORATION	OPTIMISATION DU TEMPS	LEADERSHIP	
EMPATHIE	ÉCOUTE ACTIVE	COURAGE	RÉSILIENCE
BEAUTÉ	PERSONNALISATION	INTELLIGENCE SOCIALE	

Vous pouvez poursuivre le travail sur les forces, en identifiant une « faiblesse » chacun, et voir comment la faiblesse de l'un peut être compensée par la force d'un autre...

D'une façon analogue, s'il vous semble important de travailler collectivement sur les valeurs (valeurs partagées, valeurs qui vous animent, qui sous-tendent le projet ...) vous pouvez proposer une activité similaire, où chacun s'exprimera sur la ou les valeurs qu'il défend, et comment il les incarne.

Parfois, nous n'avons pas même conscience de nos principaux atouts. Il est si naturel et banal d'être « soi », que nous ne réalisons pas toujours ce que nous incarnons et rayonnons aux yeux des autres. Demandez aux personnes autour de vous quelles forces ils décèlent chez vous...

En tout état de cause, mieux vous connaître les uns les autres en terme de personnalités, vous permettra de créer une vraie synergie de forces au sein de votre collectif. Que ce soit à travers le prisme de l'ennéagramme, des 16 personnalités (MTBI), des archétypes de Carl Gustav Jung, ou encore des signes du zodiaque si cela vous semble pertinent, vous aurez une grille de lecture des forces en jeu dans votre collectif et comment elles peuvent se compléter pour le meilleur. Vous comprendrez également comment désamorcer des antagonismes potentiels. Bien sûr, nous sommes des êtres complexes, et toute catégorisation est indubitablement réductrice, aussi, n'en faites pas un dogme.

« Moi j'ai un côté fonceur, c'est mon côté Bélier. Le formalisme, les discussions à n'en plus finir, les dossiers à constituer, très peu pour moi. Mais quand il s'agit d'attaquer un chantier, tout le monde sait qu'on peut compter sur moi, et que j'ai de l'énergie à revendre. Isa, elle, c'est une Vierge. Elle a besoin que les choses avancent un pas après l'autre, elle se fatigue à faire de super comptes-rendus, tout ça me paraît d'une lenteur... Mais je comprends que pour elle comme pour d'autres, il est rassurant de parler avant d'agir, et d'avoir un cadre commun qui soit clair. Quant à Sandra, si je ne savais pas qu'elle est Verseau, elle pourrait m'énerver, car je ne la trouve pas très active ! Toujours de grandes idées, mais je ne la vois pas souvent la main à la pâte... En fait, sa façon à elle de nourrir le projet, c'est justement son imagination, ça nous a déjà ouvert des pistes auxquelles je n'aurai pas pensé. »

SE LIBÉRER DES OBSTACLES

Un petit rituel qui permet de (re)gagner en élan et en motivation, en laissant derrière soi peurs, obstacles et freins.

Placez au centre de la pièce une corbeille à papier, ou mieux : faites ce rituel en extérieur, autour d'un feu de camp ! Vous pouvez choisir une musique qui vous semblera adéquate pour accompagner le mouvement.

Distribuez à chacun des morceaux de papier, sur lesquels vous allez noter, comme ils viennent, vos doutes, vos obstacles, ou bien un récent échec personnel en rapport avec le projet. Lorsque tout le monde est prêt, venez jeter à tour de rôle, vos papiers dans le feu (ou dans la poubelle) en expliquant brièvement aux autres participants, ce que vous avez noté sur votre papier, et en quoi c'est important pour vous de vous en libérer aujourd'hui.

Pour l'heure, vous ne savez pas forcément comment les choses peuvent se résoudre, mais les avoir conscientisées et avoir fait la démarche symbolique de les laisser derrière vous, va permettre à la situation d'évoluer favorablement, soyez-en sûr !

TECHNIQUES POUR CO-CONSTRUIRE

« J'ai exploré et répertorié tout un tas de techniques créatives et ludiques pour travailler ensemble. Dans cette optique, je me suis aussi formée en pédagogie active. Une autre grande source d'inspiration pour moi, fut de me plonger dans la nature... Comprendre les mécanismes du vivant, les cycles des saisons, de la lune, et comment nous pouvons les transposer, les intégrer au bénéfice de nos projets, est toujours pour moi source d'émerveillement. Nos idées sont comme des graines, si on leur offre un bon terreau, avec ce qu'il faut de soin, elles peuvent croître et fructifier. Comme un jardinier bien outillé, j'ai constitué au fil de mes recherches et de mes expériences, une boîte à outils d'intelligence collective, dont voici quelques pépites... »

UNE PREMIÈRE RÉUNION COLLABORATIVE, METHODOLOGIE

En tout début de réunion, prenez chaque fois le temps de sonder le groupe : faites un petit tour de parole invitant chacun à exprimer comment il se sent. Ce tour d'inclusion rapide vous donnera en outre un aperçu de la « météo » globale, ce qui vous permettra d'ajuster vos propositions, en incluant ce qui est, l'état du moment.

Il peut être bon de booster l'état général du groupe avec une dose d'énergie positive. Dans ce cas, vous pouvez demander à chacun de se remémorer un moment « wahou ! » : « Fermez les yeux, inspirez et expirez tranquillement, et remémorez-vous un moment de votre semaine qui était au top ! Rappelez-vous comment c'était, où c'était, avec qui... Comment vous-êtes vous senti, dans quelle énergie ça vous a mis ? Laissez cette énergie vous remplir à nouveau, et quand vous êtes prêt, vous pouvez rouvrir les yeux. » On peut opter, de manière alternative, pour un tour de parole où chacun partage oralement un élément positif de sa semaine.

Si au contraire, l'ambiance est presque trop énergique, et qu'il faille inviter à se concentrer, il peut être utile de faire une pause et de proposer un exercice de respiration. Quand tout le monde est installé confortablement, invitez chacun à porter son attention sur sa respiration. Après avoir fait quelques cycles de respiration naturelle, allongez l'inspiration, de manière à bien remplir votre cage thoracique. Retenez votre respiration un court instant. Puis expirez longuement... Recommencer quelques cycles : inspiration, rétention, expiration, tout en tâchant de rester concentrés sur votre respiration, et de laisser s'apaiser le mental. Ce moment de retour à soi permet un recentrage, propice à entrer dans la thématique du jour avec une attention renouvelée.

Plus votre groupe sera hétérogène (âge, sexe, culture...), plus il sera créatif, et résilient. Encourager la participation des plus introvertis est une manière d'encourager cette diversité. Souvenez-vous, le vivant prospère grâce à la diversité.

L'indispensable matériel à avoir pour des réunions participatives efficaces : des grands rouleaux de papier (type kraft, ou paperboard), des post-its, des feutres colorés. Le visuel va beaucoup vous aider pour travailler en groupe. Partager vos contenus sous forme de mindmaps (on dit aussi cartes mentales, ou cartes heuristiques) peut être intéressant, ainsi que l'usage de techniques de facilitation graphique, telle le doodling (usage de pictogrammes et petits dessins).

Vous pouvez débloquer votre créativité en utilisant vos mains : réfléchir à plusieurs en recourant à des collages, de la pâte à modeler, des Lego... Pensez-y !

Ne négligez pas l'ambiance. Soignez votre espace de travail dans la mesure du possible. Un espace clair, harmonieux, une ambiance chaleureuse, de quoi se désaltérer et grignoter, un cercle de chaises, ou encore des coussins à même le sol, sont des éléments qui encourageront les interactions.

Enfin, n'oubliez pas qu'une grande partie de votre travail est invisible, et néanmoins essentielle : votre intention, la qualité d'énergie à partir de laquelle vous travaillez, votre présence... Tel un jardinier, votre mission en tant qu'initiateur ou facilitateur de projet, est de créer un terreau propice, de cultiver et soutenir le champ des interactions...

LES CINQ PHASES DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

INTENTION

→ L'objectif de la réunion est partagé avec clarté

INCLUSION

→ Chacun est accueilli et connecté au groupe

ÉMERGENCE

→ La créativité individuelle et collective est libérée

CONVERGENCE

→ Une proposition commune est co-construite

CLÔTURE

→ Fixez la date de la prochaine réunion
→ Recueillez les feedbacks, et... célébrez !

Inventez un petit rituel de groupe qui débutera ou clôturera vos réunions. En créant une culture de groupe, les habitudes communes viennent renforcer la cohésion au sein du collectif.

AVOIR DES IDÉES À PLUSIEURS, LE BRAINWRITING

Vous aurez assurément besoin d'initier des séances de créativité, destinées à recueillir de nouvelles idées, ou bien à apporter des solutions à une question donnée, de façon participative.

Un conseil : prenez le temps de bien identifier la question à poser, de bien baliser le thème à travailler. Le temps que vous passez en amont à cerner et formuler votre question le plus clairement possible, est en réalité du temps gagné. Albert Einstein disait : « Si j'avais une heure pour résoudre un problème, je passerai 55 minutes à *définir* le problème, et alors il ne me faudrait plus que 5 minutes pour le résoudre. »

Distribuez à tous les participants des post-its et des crayons. Présentez le sujet ou la question du jour, et allouez une dizaine de minutes à la réflexion individuelle. Chacun inscrit ses idées sur les post-its dont il dispose. A la fin du temps de réflexion, on vient placer les post-its au mur ou au tableau, autour de la question. On peut alors regrouper les post-its par thématiques, faire ressortir les idées-phares, les pistes qui se dessinent, expliciter certaines idées, en discuter...

Et si vous essayiez le rebond créatif ? Plutôt que de dire « oui, MAIS... » essayez : « oui, ET... »

LA PLANTATION DES IDÉES

Si vous devez travailler sur plusieurs thématiques à la fois, et que votre groupe est suffisamment conséquent pour le diviser en autant de sous-groupes que de thématiques, lancez une « plantation des idées » !

Dessinez sur de grandes feuilles - ou paperboards - autant d'arbres que de thématiques à traiter. Inscrivez en bas de chaque arbre la thématique associée. Chaque sous-groupe formé est ainsi en charge d'un arbre, d'une « plantation ». Durant cinq minutes de réflexion individuelle, chacun est invité à rédiger un maximum de feuilles d'idées et/ou d'actions, qu'il vient placer sur l'arbre.

Dans un second temps, les sous-groupes peuvent tourner afin d'enrichir les plantations voisines. Dans ce cas, un référent reste pour chaque plantation, en charge de résumer, de restituer ce qui a été fait précédemment.

Enfin, quand toutes les plantations ont été visitées et enrichies, et que chacun est revenu à sa plantation d'origine, un rapporteur peut être désigné pour faire une synthèse du travail et des idées qui ont été mises en lumière sur sa plantation.

LE WORLD CAFÉ

Dans le même esprit, mais pour de très grands groupes, vous pourrez organiser un World Café. Un World Café, c'est réunir plusieurs dizaines de personnes (au minimum 20 personnes) autour d'une thématique bien précise et de recueillir leurs réponses, leurs idées... dans un esprit convivial, comme au café ! Les participants seront répartis sur de petites tables recouvertes de papier (paperboard, nappe en papier...) et on demandera à chacun de crayonner, griffonner ses idées, de les relier, les connecter aux idées des autres... En bref, de libérer leur imagination et leur créativité ! Un roulement est prévu pour que les tables soient enrichies de la contribution d'un grand nombre de participants. Organiser un World Café demande une certaine préparation en amont, et le travail de tri et de synthèse qui en découle peut être également conséquent. Mais c'est un joyeux moment, qui permet à un large public de découvrir l'intelligence collective, de s'exprimer sur une thématique, et pour vous, c'est une formidable collecte d'information !

Une phase de divergence des idées est normale, ne vous en inquiétez-pas, elle précède naturellement la phase de convergence.

Travailler de manière participative à distance, c'est aussi possible. Je vous encourage pour cela à opter pour des outils numériques collaboratifs libres, comme la suite Framasoft. Elle vous permet de créer des sondages, d'organiser vos réunions (Framadate), de faire des prises de note collaboratives (Framapad, Framacalc), du partage de notes (Framabin), et bien d'autres possibilités encore...

Les logiciels libres sont une alternative éthique aux géants du web comme Google. Leur philosophie est de donner à l'utilisateur la liberté de les utiliser comme bon lui semble, en lui permettant notamment d'accéder au code source. Cette transparence est garante d'une utilisation éthique des données de l'utilisateur : ce sont les utilisateurs qui contrôlent le programme, et pas l'inverse ! L'accès au code source permet également pour les utilisateurs avertis, de modifier, d'améliorer librement le logiciel, et de faire profiter à d'autres de ces améliorations en les diffusant. Aussi, ces services sont décentralisables : vous pouvez les installer sur votre propre serveur autonome.

DES CONSULTANTS AU TOP

Certaines réflexions nécessiteront parfois de prendre de la hauteur, de sortir du cadre habituel de la pensée. Pour cela, rien de mieux que d'inviter des consultants de renom... mais sans se ruiner ! Faites une liste de personnalités, réelles ou fictives, d'hier ou d'aujourd'hui... Ce peuvent être des personnes comme Pierre Rabhi, Simone Veil, Albert Einstein, Bob Marley, Batman, Steve Job, Yoda... Invitez qui vous voulez ! Si vous avez la possibilité d'imprimer leurs photos, c'est encore mieux.

Disposez cette palette de personnalités sur une table, et proposez à chaque participant du collectif, de choisir parmi elles, une personnalité qu'il trouve particulièrement inspirante. Voilà vos consultants réunis !

A présent, explicitez le thème ou la question à travailler. Chacun vient alors s'exprimer au nom du consultant qu'il a choisi :

« Si j'étais Nicolas Hulot, je pense qu'en rapport avec cette question, j'aurais cherché des alliés parmi les politiques. Est-ce qu'on pourrait demander une entrevue avec la municipalité ? »

« Gandhi aurait sans doute proposé une action forte, mais non-violente, comme par exemple, organiser un happening... »

Prenez note des pistes et réflexions qui émergent...

Si cela vous parle, vous pouvez faire le même procédé en recourant non plus à des personnalités, mais à des animaux-totem : chacun choisit un animal qui inspirera sa réflexion : « L'aigle voit loin, cela me ramène à penser à nos perspectives de long terme... » ; « La tortue avec sa carapace m'évoque la prudence et la lenteur, je pense que nous devons comme elle, prendre le temps avant de communiquer sur nos actions. »

LA MÉTHODE DES SIX CHAPEAUX

La méthode des 6 chapeaux a été inventée par le docteur Edward De Bono dans les années 80. C'est une méthode de pensée parallèle qui nous aide à optimiser nos processus de réflexion individuelle et collective. Elle consiste à faire le tour d'horizon d'un sujet, en adoptant tour à tour différents modes de pensée complémentaires, représentés par 6 chapeaux :

Chapeau bleu : organisation

Mots-clés : canalisation des idées, rigueur, discipline

Questions : quel est l'objectif ? Que retient-on ? Quelles sont les priorités ? Qui, quoi, où, quand, comment ?

Chapeau blanc : neutralité

Mots-clés : faits, chiffres, informations, froideur, simplicité

Questions : quels sont les faits ? Quelles sont les informations dont nous disposons, les informations dont nous manquons ?

Chapeau vert : créativité

Mots-clés : fertilité, ouverture, pas de censure

Questions : comment faire autrement ? Quelles idées neuves, quelles alternatives ?

Chapeau jaune : optimisme

Mots-clés : critique positive, rêves, espoir

Questions : qu'est-ce qui marche ? Quelles sont nos forces, nos opportunités ? Quels effets positifs, dans l'idéal ?

Chapeau noir : pessimisme

Mots-clés : prudence, risques, objections, inconvénients

Questions : quels sont les risques ? Quelles sont nos faiblesses ? A quels effets négatifs s'attendre, quel est le pire scénario ?

Chapeau rouge : émotion

Mots-clés : intuitions, sentiments, impressions

Questions : comment je ressens les choses, quelle est mon intuition ?

Exemple d'utilisation :

Un tour de chapeaux concernant l'organisation pratique d'un salon bien-être. Une séquence du type : bleu, blanc, jaune, vert, noir, bleu sera bien adaptée. Un premier tour de parole est lancé en mode « chapeau bleu », puis un deuxième tour de parole en mode « chapeau blanc », et ainsi de suite... Commencer et finir par un chapeau bleu est souvent très à propos : cela permet de bien cadrer le sujet, et de terminer sur de l'opérationnel.

Autre exemple :

Une demande de subvention vient d'être refusée. Il est possible de proposer un tour de parole en chapeau rouge pour commencer. Dans un second temps, une recherche de solutions avec la séquence de chapeaux : bleu, blanc, noir, vert, bleu permettra d'envisager des alternatives.

PRIORISER, PRENDRE DES DÉCISIONS, UNE MÉTHODE ULTRA SIMPLE

Lorsqu'il vous faut prendre des décisions collectivement, ou qu'il vous faut prioriser des actions, une méthode simple et efficace à mettre en œuvre consiste à distribuer trois jetons ou gommettes à chaque participant. Les différents sujets ou propositions auront été préalablement préparés et affichés. Chacun vient alors disposer ses jetons ou gommettes sur les éléments qu'il souhaite retenir ou qui sont prioritaires selon lui. On peut répartir ses jetons de différentes façons : un sur trois éléments distincts, ou trois sur un même élément, etc. En très peu de temps, il est ainsi possible de comptabiliser et d'identifier les thèmes prioritaires, ou de décider d'une option...

L'ÉLECTION SANS CANDIDAT

Pour mandater quelqu'un, désigner un représentant ou déléguer une mission bien précise, le collectif peut procéder à une élection sans candidat, un processus tiré de la sociocratie, mode de gouvernance dont nous parlerons un peu plus loin. Comme son nom l'indique, dans une élection sans candidat, il n'y a pas de candidat : tout le monde peut potentiellement être élu (sauf les absents) !

Dans un premier temps, le collectif définit le profil de la personne recherchée : quelle est la fonction à attribuer ? Quelle est la mission, quelles sont les tâches, et pour quel mandat (temps et conditions de la mission) ? Quand tout cela est clair, chacun peut énoncer d'autres critères qui lui semblent importants de remplir au vue de la fonction en question.

Vient ensuite le temps du vote. Chacun écrit sur un papier, son nom, et le nom de celui pour qui il vote. « Moi, Jules, je vote pour Béa. » (Il est possible de voter pour soi-même.) Après quoi, le facilitateur récolte les papiers, et chacun est interrogé : « Jules, tu as voté pour Béa, peux-tu nous dire pourquoi ? » Jules explique son choix.

Sur un tableau, on inscrit les noms des personnes qui reçoivent des votes, et on colle à côté les bulletins correspondants. A l'issue des argumentations de chacun, un report de voix peut se faire : chacun peut s'il le souhaite, modifier son vote, reporter sa voix sur une autre personne.

Dans un troisième temps, et en regard des noms figurant sur le tableau, une proposition peut émerger : « Je propose Amel. » Un tour d'objections est alors lancé : chacun exprime les objections qu'il peut avoir à cette nomination. Ces objections ne peuvent pas être contre la personne, mais visent simplement à relever une non-adéquation entre la personne et la fonction visée. La personne

proposée s'exprime quant à elle en dernier, et peut elle aussi faire part de ses objections. Les objections s'il y en a, sont traitées une à une, si l'une d'entre elles ne peut pas être levée (elle ne trouve pas de solutionnement), alors la proposition est annulée, et une nouvelle est faite. Quand il n'y a plus d'objections, la proposition est adoptée : la personne est élue.

L'aboutissement du processus d'élection sans candidat est donc une nomination par consentement. Il n'y a pas de perdant, et chacun est convaincu que le meilleur choix possible a été fait.

ENGAGER À L'ACTION, LE FIL DES ENGAGEMENTS

Il ne suffit pas de réfléchir ensemble, il faut ensuite passer à l'action ! Suite à un travail de réflexion ou de créativité, invitez chaque participant à noter sur un petit papier, une idée d'action précise et concrète qu'il s'engage à mettre en œuvre. Chacun accroche sa feuille d'action sur une corde tendue dans l'espace de travail, et explique brièvement son engagement au groupe. Ce fil des engagements reste visible dans l'espace de travail, ou bien on en fait une photo pour en garder une trace.

Déléguer les tâches et les responsabilités selon la méthode « Rêve du Dragon » : c'est la personne la plus enthousiaste vis-à-vis d'une tâche, qui en devient responsable. Elle peut se faire assister d'un apprenti (personne du groupe qui craint de ne pas réussir cette tâche) et solliciter un conseil, un soutien à la personne qui accomplirait aisément cette tâche, mais s'y ennuerait sans doute (celui-ci devient le mentor).

UN PLAN D'ACTION PARTAGÉ

Préparez en amont un grand calendrier (sur un paperboard scotché au mur par exemple). Chaque participant note sur des post-its, les actions qu'il va mettre en œuvre personnellement. Réunissez-vous ensuite autour du calendrier, et placez-y vos post-its selon les échéances que vous vous fixez. Vous obtenez ainsi un plan d'action réalisé de manière participative. Faites une photo de votre plan d'action, vous pourrez ainsi le partager numériquement si besoin.

ALLER PLUS LOIN

« Il est relativement aisé de travailler ensemble lorsque tout va bien, que tout est fluide... C'est lorsqu'une difficulté, un malentendu, un imprévu, bref, une tension surgit, que nous remarquons combien il est précieux d'avoir un cadre, des balises pour pouvoir accueillir cette tension, et la gérer au mieux, tout en gardant le cap ! Et cela, même et surtout quand nos coéquipiers sont des proches, des amis par exemple. Quelquefois j'en ai mesuré l'importance trop tard, au point que des relations et des projets soient en péril. Chaque expérience est une occasion d'apprendre de nous-même, et des autres. La coopération et la communication sont des arts relationnels qu'il nous faut mille fois remettre à l'ouvrage... Les pages qui suivent vous proposent des pistes pour tenir le cap et aller encore plus loin... »

TRANSFORMER LE CONFLIT EN OPPORTUNITÉ

Il nous faut comprendre que tout a potentiellement sa place au sein d'un projet : conflit, division, séparation, « mort », transformation, font partie intégrante des cycles de la vie, ils ne sont ni bons, ni mauvais en soi. Ce sont des facteurs d'évolution. Si nous les traitons avec des outils adaptés, ils nous font gagner en maturité. Rejeter le conflit au prétexte qu'il n'a pas sa place au sein d'un collectif qui prône la bienveillance et l'inclusion, ou le voir comme un échec, ne sera jamais une stratégie gagnante.

Le conflit est, paradoxalement, un signe de vitalité. Il invite à ce que nous portions notre attention à un endroit particulier du collectif. Parce que la dynamique naturelle d'un conflit est d'augmenter en intensité, jusqu'à emballement (seuil de non-retour au-delà duquel il devient difficile d'intervenir) puis éclatement, il convient de le traiter rapidement. Le conflit n'est pas nécessairement violent, en revanche, son mode d'expression peut l'être, et plus l'énergie du conflit augmente, plus il y a de chances qu'il s'exprime avec violence.

Un conflit, c'est toujours le sommet émergé de l'iceberg. En-dessous du conflit apparent, se cachent des malentendus, des sentiments blessés, des besoins non-respectés... Accueillir le conflit, rétablir une vraie communication, permettre la possibilité de nouvelles interactions, est vital pour l'émergence de solutions.

En déroulant le processus de la Communication NonViolente, comme nous l'avons vu précédemment, ou bien en miroir, nous essayons d'aller à la rencontre des besoins insatisfaits qui sont à l'origine du conflit. Si le besoin de l'autre est rencontré, l'intensité de la tension baisse immédiatement, et des solutions peuvent être trouvées.

« Tu es sérieux ? Tu viens à vélo aux rencontres pour le climat, mais tu manges encore de la viande ? Franchement, c'est n'importe quoi ! »



« Quand je vois que tu choisis un plat avec de la viande à la pause déjeuner, alors qu'hier encore on discutait des impacts de l'élevage industriel, sans parler des violences faites aux animaux, je me sens carrément sidérée, et vraiment révoltée. J'ai tellement besoin de cohérence, pour moi l'exemplarité des personnes qui portent un projet comme le nôtre, c'est essentiel. Est-ce que tu peux me dire comment tu vis ce que je viens de te dire ? »

Le même processus, mais en miroir cette fois-ci :

« Écoute, les flyers on avait dit qu'il nous les fallait pour vendredi, Jo a bien fait de les imprimer à ta place ! »



« Quand tu vois que Jo sort de son sac le paquet de flyers imprimés, alors que tu as dit à la réunion dernière que tu t'en chargeais, est-ce que tu te sens prise au dépourvu, et carrément fâchée, parce que tu as besoin de respect pour ton rythme, et aussi que tu t'attends à davantage de flexibilité dans les délais de la part d'une équipe comme la nôtre ? Est-ce que c'est bien ça ? »

Délaisser l'envie de convaincre, d'avoir raison, au profit de la recherche d'une connexion authentique d'humain à humain, peut réellement transformer nos interactions.

Il n'y a pas d'aventure collective qui ne fasse ressortir de nous quelques parts d'ombre... Conscientiser et intégrer ces parts d'ombre chez soi, et les concéder à l'autre, est un travail délicat et jamais fini... Il nous faut faire de notre mieux, et composer avec tendresse avec ces parts qui font notre humanité...

Parfois, tensions et divergences dans les motivations des uns et des autres mèneront le collectif à se séparer d'un ou plusieurs de ses membres, pour la survie du projet et le bien-être du plus grand nombre. Ce n'est jamais un bon moment, c'est vrai. Il peut être bon de prévoir en amont, dans la charte du groupe par exemple, un processus clair d'exclusion des membres, décrivant les raisons et les modalités d'exclusion.

Vous envisagez désormais le conflit sous son angle positif, comme étant une opportunité d'évolution. Vous entraîner à transformer d'autres a priori négatifs sous un angle plus constructif peut vous rendre la vie plus belle, en changeant radicalement l'énergie que vous déployez individuellement et collectivement.

Il se peut qu'il vous tienne à cœur de lutter *contre* quelque chose : le réchauffement climatique, le nucléaire, les discriminations, les violences faites aux femmes, l'élevage intensif, etc. Pouvez-vous vous connecter à ce qui, en réalité est la cause *pour* laquelle vous avez envie d'œuvrer au fond ? (Une planète habitable pour les générations à venir, soutenir la création de petites unités autonomes de production d'énergie verte, la célébration de la diversité, etc...)

Sentez la différence que cela fait d'agir « contre » et d'agir « pour »...

De la même façon, ce que l'on considère chez vous comme un défaut dans un certain contexte, est souvent le reflet d'une force que vous pouvez employer à bon escient dans un autre contexte : un rêveur est une personne généralement très créative, un bavard est un excellent communicant, une personne nerveuse déborde d'énergie, une personne influençable est capable de se remettre en question, quelqu'un de maniaque se révélera un as de l'organisation...

Ce que vous voyez comme un problème, est donc sans doute aussi, depuis une autre perspective, une opportunité !

Ainsi, Bill Mollison, le cofondateur de la permaculture, disait : « ne dites pas que vous avez trop de limaces dans votre jardin, dites que vous n'avez pas assez de canards. »

Mon problème (.....) est l'opportunité de

Il n'est pas rare dans les milieux alternatifs, d'avoir des a priori négatifs (ce que l'on appelle des croyances limitantes) à propos de l'argent notamment : « l'argent c'est mal », « l'argent corrompt », etc. Ces pensées inconscientes condamnent bon nombre de projets à bien peu d'envergure, et les rend difficilement tenables sur la durée. Engager un travail sur nos croyances limitantes peut être salutaire lorsque nous sentons beaucoup de barrières entre nous et la réalisation de nos objectifs. Débusquer ces croyances, puis les transformer, n'est pas un travail aisé, mais c'est un facteur de changement considérable ! Dites, comment serait votre vie, à quoi ressemblerait votre projet, si vous n'aviez pas cette croyance que « *l'argent est mauvais* » par exemple ?

MARCHER VERS UN NOUVEL OBJECTIF

Sur un tableau ou un paperboard, dessinez une cible, qui représente votre nouvel objectif. Expliquez au groupe l'objectif en question, au présent, comme si vous y étiez... « Nous sommes en 2023, nous sommes un réseau solide de producteurs et de consom'acteurs engagés qui participons activement au développement de notre bio-région, à travers telle démarche, telle initiative, etc... » Maintenant, posez la question suivante : « Que s'est-il passé pour qu'on y arrive ? » Notez les propositions qui émergent : cela dessine un chemin, et vous permet de visualiser les différentes étapes qu'il vous faudra franchir pour parvenir à votre objectif.

INVENTER UNE GOUVERNANCE À VOTRE IMAGE

La gouvernance (terme qui étymologiquement signifie « l'art de piloter ») est constituée des règles communes que vous avez établies, de vos modalités organisationnelles, de vos choix en ce qui concerne les prises de décision, et de gestion des tensions. Parmi les gouvernances alternatives susceptibles de vous inspirer pour conduire votre projet collectif, disons quelques mots sur la sociocratie.

Pour la petite histoire, la sociocratie est modélisée dans les années 70 par Gerard Endenburg, un ingénieur hollandais, proche de la culture quaker. Celui-ci, marqué par son enfance passée dans une école alternative, sera inspiré plus tard par les travaux du prix Nobel de chimie Ilya Prigogine sur les mécanismes d'auto-organisation des organismes vivants (comment fonctionnent les éléments les uns avec les autres pour garantir le bon fonctionnement de l'organisme tout entier). En transposant les travaux de Prigogine au comportement non plus biologique, mais social, il développe la sociocratie...

Ses quatre principes sont :

- Le consentement : une décision est prise du moment qu'il n'y a pas d'objection importante qui lui est opposée. C'est la différence entre le consensus (approbation de tous) et le consentement.
- Les cercles : la structure est divisée en unités de fonctionnement appelés « cercles », ces cercles sont connectés entre eux mais s'organisent en autonomie. Tous les membres de l'organisation appartiennent au moins à un cercle.
- Le double lien : deux cercles interdépendants sélectionnent chacun un de leurs membres pour représenter leurs intérêts auprès

de l'autre cercle, assurant ainsi une communication à double-sens entre les cercles.

- L'élection sans candidat : chacun désigne la personne qu'il pense être la plus à même d'occuper la fonction pour laquelle est organisée cette élection, et argumente son choix, aboutissant à une nomination par consentement.

Depuis, la sociocratie a participé à inspirer d'autres modèles de gouvernance, comme l'holocratie, développée dans les années 2000. Du grec *holon*, que l'on pourrait traduire par « petit tout qui fait partie d'un grand tout », elle renvoie à une organisation en petites unités autonomes mais dépendantes de la structure dans laquelle elles s'insèrent. Dans un tel système, les prises de décision sont disséminées de façon horizontale. L'holocratie apporte plus spécifiquement les notions de *raison d'être* d'une organisation, elle porte aussi une attention particulière au ressenti et à la gestion des tensions, vues comme processus d'évolution. Elle introduit également le rôle de facilitateur dans les réunions.

De l'agora athénienne, ancêtre de notre démocratie, à l'arbre à palabre, en passant par la sociocratie, l'holocratie, les organisations agiles, le principe de stigmergie, les cercles restauratifs... Autant de pistes et de sources d'inspiration pour imaginer une gouvernance adaptée à votre projet, à vos valeurs, et aux personnalités qui composent votre collectif.

ÉVALUER SON PROJET, L'ENQUÊTE

Vous tirerez bénéfice, occasionnellement, à faire une évaluation de votre projet. Vous pouvez faire passer un petit questionnaire aux membres de votre collectif, leur demandant par exemple, sur 5, à combien est leur satisfaction concernant : l'atteinte des objectifs, l'organisation, l'ambiance... A vous de choisir les critères à évaluer. Procédez au dépouillement du questionnaire, et voyez ce qu'il en ressort. Quels axes mériteraient une attention particulière ?

Deux techniques peuvent aussi vous être très utiles pour réaliser (et restituer) un bilan d'étape : les 6 chapeaux (avec un séquençage bleu, blanc, jaune, noir, rouge, vert) et également la technique des valises et ballons (ce qui a marché, ce qui a moins marché) :

VALISES ET BALLONS

A un moment donné, vous aurez besoin de réajuster votre projet, de faire un certain tri, jauger ce qui fonctionne et ce qui fonctionne moins, décider des actions à continuer et celles à abandonner, en bref, faire prendre un virage au projet, et lui donner un nouvel élan... La méthode des valises et des ballons est idéale pour cela.

Distribuez aux participants des petits papiers sur lesquels figurent des valises et des ballons. Prenez un temps de réflexion individuel d'une dizaine de minutes, pour noter sur les papiers vos idées : les valises représentant les éléments lourds, les freins, les difficultés, tandis que les ballons représentent au contraire, ce qui marche, les points forts, ce qui nous donne des ailes... Une fois ce temps écoulé, chacun vient afficher au tableau ses valises et ses ballons.

Avec cet aperçu à un moment T des forces et des faiblesses de votre projet, vous serez plus à même de lui donner une nouvelle direction.

LE MANDALA DES QUATRE ÉLÉMENTS

Lors d'une aventure collective, on n'est jamais à l'abri de traverser quelque tempête... Auquel cas, vous devez, tel l'équipage d'un navire, chercher la lumière d'un phare, tenter de ne pas perdre le cap... Revenir à votre étoile (la vision dont nous avons parlé précédemment) vous sera précieux. Rappelez-vous vos objectifs premiers, la vision que vous avez partagée, et pour laquelle vous vous êtes mis en chemin. La pratique du mandala des quatre éléments peut aussi vous aider à faire le point.

Au centre de la pièce, matérialisez le mandala des quatre éléments : vous disposerez des feuilles et branchages pour symboliser la terre par exemple, une coupelle d'eau, ou des billes de verre pour symboliser l'eau, une bougie, des éléments jaunes et rouges pour matérialiser le feu, et enfin des plumes, ou encore un tissu bleu ciel, pour représenter l'air...

Installez-vous en cercle autour du mandala. Commencez par visiter l'élément terre : c'est l'élément qui va vous permettre de creuser, de clarifier. Faites un tour de parole et exprimez-vous chacun sur ce que vous évoque cette quête de clarification : Que recherchez-vous dans ce projet ? Qu'est-ce que cela apporterait aux autres ? Et à vous-même ? Pourquoi ce projet, maintenant ?

Visitez ensuite l'élément eau, celui en lien avec vos armes, vos points forts. Sur quoi pouvez-vous compter ? Sur quelles réussites passées pouvez-vous vous reposer ? Quelles qualités avez-vous ? Quels bénéfices retirer du projet, même dans le cas où il n'aboutirait pas ?

Allez ensuite à la rencontre de l'élément feu, où vous aborderez les freins, les peurs, les obstacles... Quels risques comporte votre projet ? Qu'est-ce qui vous empêche de réussir aujourd'hui ? A ce

stade, quelles solutions avez-vous déjà tentées ? Quels changements devez-vous opérer pour réussir ?

Avec l'élément air enfin, le dernier tour de parole invite chacun à faire le point sur son engagement, son niveau d'action. Qu'êtes-vous prêt à faire pour poursuivre l'aventure collective ? Mais aussi, à quelle aide pouvez-vous faire appel ?

Clôturez le mandala des quatre éléments par un temps de célébration.

« Je me souviens avoir recueilli des feedbacks plus enthousiastes les uns que les autres, de personnes venues à une journée « intelligence collective » que je co-animais ; ce jour là, le pouvoir de la chaleur humaine l'avait emporté sur un temps excessivement pluvieux..

Quelle satisfaction que de participer, chacun à notre niveau, à faire évoluer nos pratiques et nos organisations de l'intérieur ! Quand la conscience de nos complémentarités remplace les combats d'ego, quand on goûte à une connexion authentique, que les yeux brillent, et qu'on avance vers nos buts avec la joie de nous sentir congruents... voilà notre Précieux Facteur Humain ! Et lorsque ces nouvelles façons de faire deviennent en quelque sorte la norme, parce que pour rien au monde on ne reviendrait en arrière, c'est que nous avons déjà un pied dans le monde d'après... »

CÉLÉBREZ !

Un projet se rêve, se planifie, se réalise, et... se célèbre !

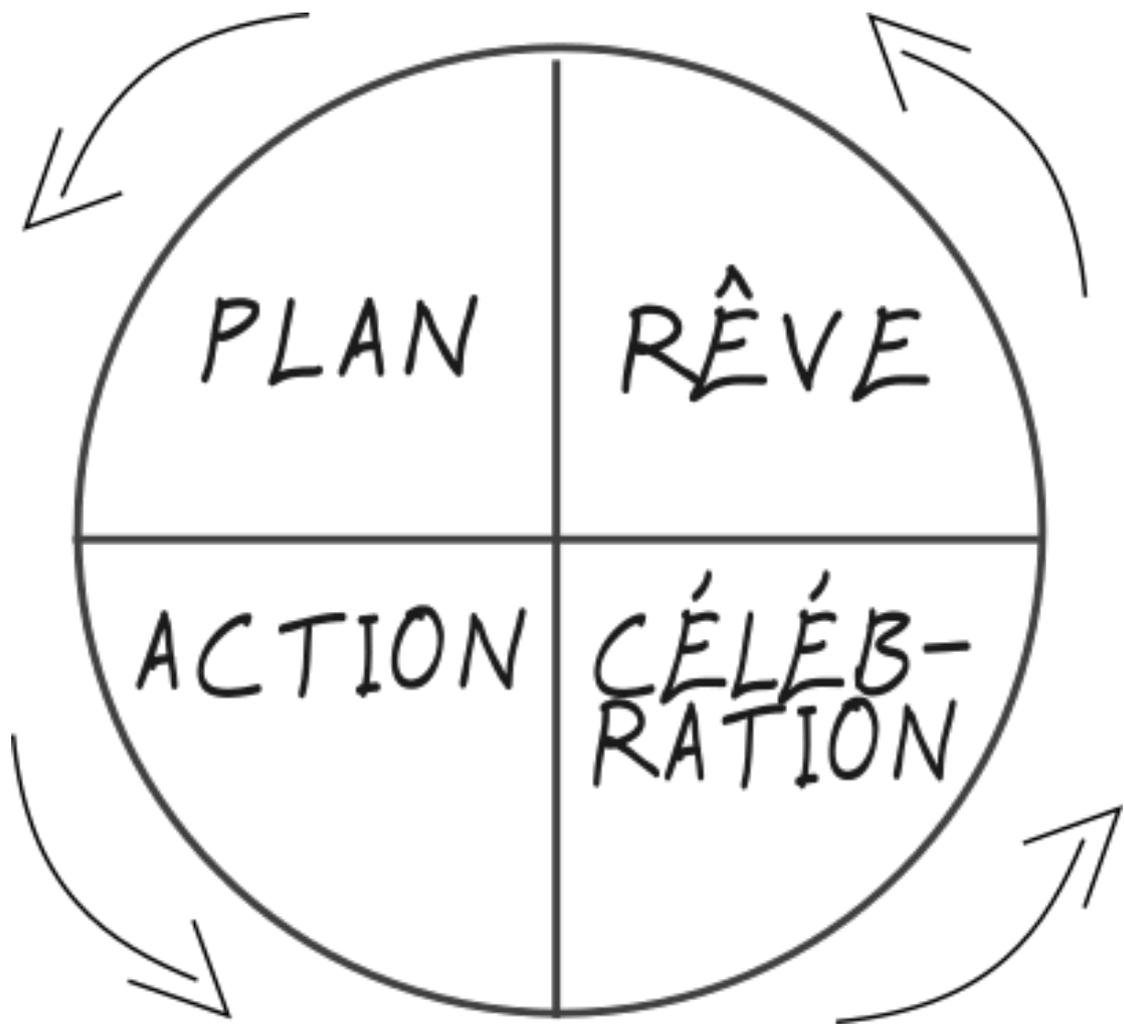
Vous avancez, vous expérimentez de petites et de grandes réussites. Félicitez-vous des petits pas accomplis, cultivez la gratitude, et intégrez individuellement et collectivement, comment les difficultés peuvent se transformer en leçons qui vous font grandir.

Idéalement, chacune de vos réunions devrait se terminer sur un court moment de célébration. Ce peut être très simplement, de consacrer un tour de parole au partage d'une petite réussite personnelle, ou, encore plus gratifiant, de dédier ce même tour de parole à l'évocation d'une qualité que vous avez observée chez votre coéquipier de droite... Se valoriser et se remercier les uns les autres est une façon de ressentir de la gratitude qui encense le groupe et lui donne des ailes !

Quand un objectif plus important est atteint, célébrez-le ! Vous clôturez ainsi dans la joie le cycle de l'action accomplie. Ce temps de célébration, de remerciements, de reconnaissance pour ce qui a été accompli, expérimenté, appris, compris, permet de renforcer votre collectif. C'est un temps de « non-action » qui nourrit et ressource chacun (pas étonnant qu'une façon de célébrer soit justement de... festoyer ensemble !) et qui imperceptiblement, vient déjà préparer le cycle suivant. Fêter vos réussites est le meilleur carburant pour vous donner l'élan d'aller encore plus de l'avant, demain !

De tout coeur, je vous souhaite d'avoir énormément d'occasions de célébrations...

« Dans la vie, je ne perds jamais. Soit je gagne, soit j'apprends. » Nelson Mandela



« Le but c'est le chemin. »

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES & BROCHURES

- Manuel de transition*, Rob Hopkins, Ecosociété, 2010
- Guide pratique de l'intelligence collective*, Laure Ledouarec, Le Souffle d'or, 2016
- L'intelligence collective : Co-créons en conscience le monde de demain*, Collectif, Yves Michel, 2014
- Reinventing organizations*, version résumée et illustrée, Frédéric Laloux, E. Appert, Diateino, 2017
- Théorie U, l'essentiel*, Otto Scharmer, Yves Michel, 2018
- Scénarios pour la transformation sociétale*, Adam Kahane, Yves Michel, 2016
- Vers un leadership solidaire*, Philippe Delstanche, Edi.pro, 2014
- La CNV à l'usage de ceux qui veulent changer le monde*, Nathalie Achard, Marabout, 2019
- Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)*, Marshall Rosenberg, La découverte, 2016
- L'entraide, l'autre loi de la jungle*, Pablo Servigne, Gauthier Chapelle, Les liens qui libèrent, 2019
- Les quatre accords toltèques*, Don Miguel Ruiz, Jouvence, 2018
- Démocratie participative, guide des outils pour agir*, Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme, 2013
- Trucs et astuces pour impulser de la coopération*, Association Outils-réseaux, Cooptic, 2014

JOUER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

- Solution, jouer l'intelligence collective*, Pollen Scop, 2015
- Les clés des dynamiques de groupe, 100 cartes pour révéler l'intelligence collective*, Group Pattern Language Project, Le Souffle d'or, 2019
- Cartes des forces*, Positran, 2014

Le jeu *Dixit*, Libellud, 2008, fait un excellent support de photolangage.

SUR LE WEB

L'Université du Nous <http://universite-du-nous.org>

Colibris le mouvement <http://www.colibris-lemouvement.org>

Framasoft <http://framsoft.org>

La méthode des 6 chapeaux

http://fr.ekopedia.org/Méthode_des_six_chapeaux

Le World café <https://www.atelier-collaboratif.com/58-world-cafe.html>

Le Rêve du dragon, méthode de design de projet

<https://revedudragon.org>

Apprentie girafe, la communication bienveillante illustrée

<https://apprentie-girafe.com>

La niche écologique expliquée par Art-Mella <https://conscience-quantique.com/osons-rever-d>

Open Serious Games <https://openseriousgames.org>

Youtube : « Tony Buzan présente le Mindmapping » ; « TEDx : la facilitation graphique pour apprendre et comprendre, Romain Couturier » ; « Communication non violente avec Marshall Rosenberg en français 1 »

Facebook : groupes « Sommet des Oasis, réussir votre projet d'éco-lieu » ; « Facilitateurs & Facilitatrices » ; « PIC : Pratique d'Intelligence Collective »

Le site de l'auteure : <http://marevolutioninterieure.fr>

REMERCIEMENTS

Camille, Armand, Michel, et tou.te.s les autres avec qui j'ai joué à l'intelligence collective. Toutes celles et ceux qui font germer les graines du nouveau monde, vous me donnez de l'espoir et de la joie !



