

## COLLABORER.WAPI #1 – RENCONTRE DU 29/11/18

Synthèse de la carte mentale de Laurent Marseault « Tourner autour du Co... »  
et de la prise de notes collective

Sources : <https://www.mindmeister.com/1181964872/tourner-autour-du-co>  
<http://culturepointwapi.be/collaborer/?PaD>

### LES ESSENTIELS DE LA COLLABORATION

## I. En préambule : Vous, les compétences pivots

### A. Trois compétences pivots :

- A ce sujet, voir la thèse d'[Elzbieta Sanojca](#)

#### 1. Avoir l'esprit collaboratif

- à priori positif vis à vis de la collaboration
- fonctionner en mode de réciprocité (écoute apprenante, prendre considération les idées des autres, partage sincère)
- conscience de l'interdépendance vis à vis des autres
- = marquerait une prédisposition pour entrer dans la coopération

#### 2. Être prêt à co-concevoir la structure du projet

- = renforcerait l'engagement et la motivation mutuelle

#### 3. Avoir un souci du bien commun

- indiquerait la maturité du groupe à coopérer/collaborer, et consoliderait l'engagement à long terme > ce qu'on produit doit appartenir à tout le monde - à travailler dès le début du projet

- Les attitudes collaboratives pivots supposent

**Individuellement :**

une **maîtrise**

- de ses besoins de reconnaissance (travailler sur les egos de structures/de personne)
- de ses peurs (de quoi ai-je peur? Faire des auto-évaluations régulièrement pour voir si ces peurs sont toujours là, si c'est le cas, voir comment les dépasser)

**au niveau interpersonnel :**

un **regard positif** et **bienveillant** sur ce que l'autre peut apporter

## B. 11 compétences collaboratives clef :

### *Antécédents / attitudes*

#### 1. Avoir l'esprit collaboratif

- à priori positif vis à vis de la collaboration
- fonctionner en mode de réciprocité
- conscience de l'interdépendance vis à vis des autres et de l'environnement
- marquerait une prédisposition pour entrer dans la coopération

#### 2. Avoir de l'humilité et un égo mesuré

#### 3. Être bienveillant

### *Evaluer / démarrer*

#### 4. Savoir engager des partenaires

- #### 5. Co-concevoir la structure du projet = renforcerait l'engagement et la motivation mutuelle

### *Animer*

#### 6. Animer le groupe pour faciliter le travail

#### 7. Être à l'écoute des personnes et des avis

### *Mettre en œuvre*

#### 8. Développer et maintenir un réseau d'acteur

#### 9. Gérer les informations : Partager + rendre visible

### *Résultat*

- #### 10. Avoir un souci du bien commun = indiquerait la maturité du groupe à coopérer/collaborer, et consoliderait l'engagement à long terme.

#### 11. Agir pour atteindre les objectifs communs

## C. Pour aller plus loin

- <https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-01709910>
- Les compétences collaboratives et leur développement en formation d'adulte

## II. Et ils s'impliquent ?

### A. Des lieux d'implications identifiés, variés et visibles

- pas des lieux physiques
- plutôt : des actions possibles - des pistes d'engagement - des trucs à faire > Lister pour permettre aux gens de s'impliquer (ex. Wikipédia. Moins de participation parce que long de créer une page > Création d'une liste de ce qu'on peut faire en 5 minutes. Ex. correction ponctuation de la page x ou y)

### B. Créer les conditions de l'implication plutôt que vouloir mobiliser

- s'impliquer
- mobiliser
- Laisser du vide, de l'espace pour l'implication

## C. Trouver un bon équilibre entre seuil d'implication, motivations, freins

### 1. Motivations, freins, seuil

*Motivations – ce qui fait que les gens franchissent le seuil*

- Apprendre
- le plaisir
- la reconnaissance
- le sens... / l'utilité
- capacité à
- contrôlabilité
- retour sur investissement
- ...

*Freins*

- manque de confiance
- ne pas pouvoir se désengager
- outillage trop complexe
- sujets trop complexes
- temps
- perdre ma légitimité / mon pouvoir
- représentations pas sérieuse / convivial

*Seuil*

- Simplicité
- Réactivité

### 2. Quand ils se désimpliquent...

- EPM – Et Puis Merde : un s'en va, le reste suit
- c'est pas mon problème

➤ plutôt les remercier, leur demander pourquoi ils se désimpliquent pour comprendre.

### 3. Éléments

- motivations
- freins
- seuil

## D. Faire converger des intérêts divergents

### 1. Trois leviers

- des conditions d'abondance
- une vision à long terme > prospective
- une reconnaissance par l'estime / prestige

### 2. un soupçon

- de divergence > pour explorer d'autres voies

### 3. une pointe

- d'opposition > pour se remettre en question

#### E. 1 / 10 / 90 Le ratio de l'implication

1. les pro-actifs : 1 à 5 %
2. les réactifs : 10 à 50 %
3. les observateurs / inactifs : 90 à ... % = être attentifs à eux car ils peuvent devenir réactifs - pro-actifs à un moment donné

#### F. Vos trucs et astuces ?

1. Les chantiers du moment
  - les prochaines actions : PPPPP (Les Premiers Plus Petit Pas Possible)
  - les prochaines rencontres
2. Les boîtes à idées visibles à tous : promesses de discussions

### III. Comment circule l'info ?

#### A. des outils de circulations d'informations divers et variés et efficaces

#### B. d'abord des rencontres

##### 1. Physiques

- **des réunions ritualisées** : rappel des décisions de la réunion précédente / ralages / régalades / rappel des décisions du jour
- **des typologies de réunions** : pour décider / pour informer / pour co-crée / pour prendre du recul / ...
- **exemple de ritualisation** :
  - Rappel des décisions et choses à faire (de la réunion passée)
  - Nouvelles tâches entrantes, (sollicitations, mail à traiter collectivement, nouveau projet...)
  - Info à faire circuler vers l'extérieur (tweet, réseaux, partenaires...)
  - Agenda / Rencontres (vous avez rencontré cette semaine et ça peut intéresser les autres...)
  - Points d'ordre du jour (qui le présente, combien de temps estimé, attendus de ce point (information, discussion, décision...))
  - Projets (où en est-on ?, fonctionnement, blocage...)
  - En ce moment je travaille sur...
  - Projets boulets (expression de ses projets boulets, demande d'aide ou demande de transfert de dossier)...
  - Point comptable, chiffres clef
  - Infos de la semaine (veille partagée, infos marquantes...)
  - Fonctionnements de la semaine (ce qui a fonctionné sans que l'on ait eu à l'organiser par plein de réunion)
  - Dysfonctionnements de la semaine
  - Rappel des décisions

##### 2. synchrones à distance

### C. des usages explicités éventuellement outillés

- pour co-écrire
- pour co-décider
- pour partager des documents
- pour communiquer de manière synchrone
- pour communiquer de manière asynchrone
- pour discuter
- pour diffuser
- pour déléster > boites à idées publiques
- ...

### D. pour aller plus loin :

- Porosité du projet
  - de belles synapses visibles
  - info entrante
  - info sortante
  - visibilité du projet

## IV. Où sont vos communs ?

### A. Des communs identifiés, rassemblés, protégés comme tels et partagés sincèrement

- et qui permettent de gagner du temps

### B. Les documents clef

1. l'histoireS
2. la charte relationnelle / accords de groupe
3. la démonstration collective du besoin
4. les "ils parlent de nous"
5. notre vocabulaire
6. les rituels du groupe
7. nos décisions
8. nos projets
9. ...

### C. Nos productions

#### 1. synthèses des discussions

- i. niveau 1 : simple compilation des messages
- ii. niveau 2 : contenus ré-organisés mis en forme
- iii. niveau 3 : contenus enrichis (iconographie, références)

## 2. richesses

- i. niveau 1 : contenus partagés par les participants >  $1 + 1 = 2$
  - ii. niveau 2 : contenus agrégés au sein du collectif >  $1 + 1 = 3$
  - iii. vers un niveau 3 : inter projets / inter réseaux >  $1 + 1 = n$
  - iv. horizontales et verticales
- Protéger et considérer ces documents comme communs – mis en partage a minima au sein de la structure et a maxima ouverts largement

## D. à minima en CC by SA

- 1. signés > reconnaissance des personnes
- 2. et si possible en GNU GPL

## E. pour aller plus loin

- vers des projets et des structures compostables : efficience + stigmergie

## V. Avez-vous une gare centrale ?

- un endroit qui rassemble tout ça
- le mur dans l'accueil de votre structure
- un espace hall de gare : une page en accès partagé où tout est dit - collaboratoire
- mais : attention à l'enkistage des projets
- ! Ne remplace pas la rencontre ! important que les réunions en présence soient bien préparées et conviviales pour booster la motivation en présence et à distance - ne pas faire des réunions que quand il y a des soucis

## Comment gérer cette gare centrale ?

- c'est le boulot de l'animateur du groupe qui doit :
  - "jardiner" la gare centrale, elle doit être à jour en permanence
  - quels prochains rendez-vous
  - communiquer aux absents
  - qui anime la prochaine réunion
  - relevé de décision plutôt que rapport complet
  - >>> montrer du désirable ! plutôt que d'envoyer des rapports chiants

## VI. Et une animation minimale mais régulière ?

### A. Moi / le seul truc que je maîtrise / ma posture

#### 1. Des postures et compétences à travailler

- passer d'une logique d'intention à une posture d'attention
- entre partage sincère et écoute apprenante
- être dictateur bienveillant sans être créateur fossoyeur
  - i. intention sans forme
  - ii. rapport au pouvoir
  - iii. ego mesuré et travaillé
- directif / bienveillant
- cf compétences pivots
- ne pas faire de ce qui se passe une affaire personnelle
- 3 compétences pour collaborer ?
  - **Être capable d'écouter** : Être capable d'attention plutôt que d'intention afin de se laisser envahir par les propositions des autres, par d'autres points de vue qui nous feront sortir de l'aveuglement étriqué de nos certitudes, donc apprendre à se taire, apprendre à travailler, organiser, reformuler les idées de celui qui nous est étranger. Accepter que son regard constitue une part aussi pertinente que la nôtre d'un tout que nous ne pouvons voir seul. Apprendre à cartographier simplement les idées qui nous entourent.
  - **Être capable de faire des propositions ambiguës** : Si coopérer c'est œuvrer collectivement pour parvenir à des fins communes ou acceptables par tous, il faut se garder de faire des propositions tellement bien ficelées qu'elles vont instantanément enfermer vos complices dans le sentiment que l'on tient LA bonne solution. Il est fréquent de voir le premier beau parleur proposer un cadre organisationnel qui servira ensuite de réceptacle aux idées suivantes de ses collègues. Travailler des propositions sujettes à interprétations, pas forcément totalement formulées, permettra de laisser de la place aux idées des autres, à proposer de multiples organisations, à jouer avec les idées avant de choisir, ensemble.
  - **Être capable de vivre avec une organisation bancale** : a. L'organisation d'un groupe, d'un chantier n'est qu'un outil au service d'un projet. Si celui-ci est coopératif, il sera co-élaboré et donc ne pourra, dès le début, être parfaitement organisé. La part de bazar est donc normale... Pour aller plus loin, on peut estimer, en regardant le fonctionnement des systèmes vivants, qu'une part de bazar est même nécessaire à la vie du système.  $\frac{2}{3}$  de bazar pour  $\frac{1}{3}$  d'ordre semble être le ratio pertinent au sein des systèmes coopératifs. Mettre trop d'ordre risque de faire un joli système... mais mort, ou encore pire, un système au sein duquel les humains sont quasi morts. b. C'est peut-être sur ce dernier point que nous avons à faire le plus gros effort de renoncement.

## 2. Ma distance au projet

- le projet collaboratif m'est imposés par mon N + ...
- c'est mon projet collaboratif
- c'est notre projet collaboratif
- c'est le projet collaboratif des participants

## 3. La pathologie typique de l'animateur

- solutionner les problèmes avant qu'ils ne soient visibles pour l'autre
- c'est tous de C... sauf moi : situations miroirs - chantiers identifiés à travailler

## 4. Croire un peu en l'Homme

- L'humain est éduicable / le groupe peut murer
- cultiver ses lieux d'optimisme
- et savoir le rester

## 5. Repérer et gérer les taches critiques

- le renouvellement du nom de domaine
- rendre visible les lieux d'engagement
- accueillir les nouveaux
- surveiller les outils potentiellement collaboratifs
- faire vivre et organiser la gare centrale
- ...

## 6. Et à minima

- quels prochains chantiers
- quel prochain rendez-vous
- jardiner la gare centrale
- communiquer aux absents
- qui anime la prochaine séquence

## 7. Animateur, je dois...

- dynamique de groupe : énergie plénière + relance dynamique
- créer et maintenir le lien
- être facilitateur
- gestion de projet / sur le temps
- écoute : laisser la place / idées novatrices
- me faire plaisir
- catalyser
- être neutre
- ne pas souhaiter imposer son point de vue
- apporter et maîtriser des outils



## B. Les autres / que ça serait bien qu'ils...

### 1. s'impliquent cf...

### 2. soient matures

- enfant : "c'est moi qui fait tout"
- adolescent : "ils font n'importe quoi"
- adulte : "Mais à quoi je sers"
- et des fois : Tanguy (parce que vous faites tout pour eux... et tellement bien...) ou Frankenstein (quand vous calquez ce qui fonctionne dans un groupe directement dans le vôtre)
- un groupe peut régresser : mémoire collective + du stade de groupe > à un stade d'équipe

### 3. aient une conscience du groupe

- inconscience collective
- animateur conscient > groupe inconscient
- individus conscients individuellement
- individus conscients collectivement > intelligence collective

### 4. adoptent un fonctionnement agile / rétrospectives

- météo
- revisiter et améliorer les accords de groupes
- scan rétrospectif
  - ce que vous deviez faire
  - ce que vous avez réellement fait
  - Pourquoi cela s'est-il produit
  - et si c'était à refaire
- revisiter et améliorer les rôles
- PPPPP
  - des prochaines actions listées et hiérarchisées
  - Quel est le Plus Petit Pas Possible
  - travailler la notion du fini

### 5. sachent décider

#### *Modalités de décisions*

- décision déléguée
- majorité : Absolue / relative
- consensus > dégager un accord sans vote formel (pas d'objections, pas d'abstentions)
- consentement > objections traitées
- ...

### 6. gérer le PFH

- clarifier, clarifier, rendre visible, rendre visible > notre cadre vivant
- clarifier les besoins, motivations et les partager

- cartographier les visions
  - a. croiser les regards : souvenirs du futur
  - b. carte du projet : passer du ça ou ça à ça et ça / passer du ça + ça à ppdc ça et ça
  - c. identifier les désaccords féconds
  - d. identifier les espaces du débat possible
- s'inspirer de la psychiatrie / pédagogie institutionnelle / ethno psychiatrie
  - a. conseil
  - b. journal
  - c. débat philo
  - d. ceintures
  - e. accords de groupe : charte relationnelle, norme interne
- clarifier

#### *Modalités de fonctionnement*

- nommer les étapes > notion du fini
- décider du mode opératoire approprié (coopératif / collaboratif / en réseau / collégial / centralisé...)
- accords de groupes > chartes relationnelles
- CNV...

#### **7. Cave**

- gestion du PFH
- repérer les animaux qui sommeillent en... (Les ânes, les gorilles, Les larves, Les guépards, Les mantes religieuses, Les dauphins, Le roquet)
- postures individuelles (parasitage, mauvais esprit, trolls, PFH)

#### **C. Par rapport au contexte**

##### **1. Dans un monde imprévisible, il vaut mieux collaborer...**

- objectif raté : objectif initial / atterrissage commun
- gestion de projet : étapes / clarifier

##### **2. Quand collaborer n'est pas la règle...**

- créer et utiliser les Zones d'Autonomie Temporaire
  - i. repérer les espaces de libertés
  - ii. préserver les marges instituanes
  - iii. espaces expérimentaux
- éviter les Zones Pathogènes
- nouveaux lieux de pouvoir (Com, Jur, DSI, hié, ...)
- qui ne souhaitent en général pas le partager
- faire à côté / sans eux / en cachette / en résistance

##### **3. Facteurs externes : le temps / les ingérences extérieures**

Et pour la mention

**A. coopération**

**B. collaboration**

**C. ouverte ou fermée**

- fermée : parentèle / altruisme réciproque / sélection de groupe (coopération au sein du groupe vs compétition entre groupes)
- coopération ouverte : Humanité / Habitants terriens

**D. réseau**

**E. débat**

**1. coopération**

- liberté de faire ensemble
- plusieurs tâches / objectif commun
- co opérer : faire ensemble / oeuvre ensemble
- adhésion individuelle au groupe
- sans hiérarchie

**2. collaboration**

- tous les moyens pour arriver à un résultat commun
- une tâche pour un objectif commun
- mutualisation de ressources
- co laborer
- co élaborer
- dimension professionnelle
- adhésion individuelle à la tâche
- pour quelqu'un d'autre

**3. collaborateurs > Collègues ?**

**4. coopérateurs**

**5. co équipier**

**6. interrogation de l'objectif commun**

**Licence Creative Commons**

Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International.

Auteur : Laurent Marseault