

ÉCOCRATIE

GUIDE PRATIQUE

Faciliter les *pratiques* collectives



PRÉSENCE **ACTIVE**

ÉCOCRATIE

GUIDE PRATIQUE



PRÉSENCE
ACTIVE

VISION

Une humanité consciente où les personnes et les organisations coexistent en symbiose avec leurs écosystèmes

RAISON D'ÊTRE

Contribuer à l'essor d'une culture régénérative et laisser une planète habitable aux générations futures

MISSION

Faciliter une gouvernance inspirante, efficiente, évolutive et agréable au service de la transition écologique et sociale

VALEURS & PRINCIPES

JE - PRÉSENCE, ÉVOLUTION & RELATIONS

NOUS - GESTION COLLECTIVE

TOUT - SYSTÉMIQUE & RÉGÉNÉRATION

DOMAINES D'ACTIVITÉ

Organisations vivantes
Approches régénératives
Gouvernance et gestion collective de projet
Processus démocratiques

CONTRIBUTION

Yvan Schallenberger

Joy Robert

CONTACT & RÉSEAUX SOCIAUX



info@presence-active.org



presence-active.org



linkedin.com/school/présence-active/



facebook.com/presence.active.org



youtube.com/@presence-active

LICENCE

CC-BY-SA PRÉSENCE ACTIVE 2025

IMPRESSION

Document imprimé avec plein d'amour sur papier recyclé.

ÉCOCRATIE

GUIDE PRATIQUE

TABLE DES MATIÈRES

PRINCIPES DE GOUVERNANCE

Culture gagnant-gagnant	p. 6
3+1 piliers de l'Écocratie	p. 7
Culture pyramidale et culture holarchique	p. 8
Management partagé-distribué au service	p. 9
5 principes de l'Écocratie	p. 10
Gestion cyclique en 4 étapes	p. 11
Profil d'équipe sur les 4 étapes	p. 12

ATTITUDE & COMMUNICATION

Schéma de communication	p. 14
Communication contributive - OSC	p. 15
Exploration verbale yin-yang	p. 16
Accueil des maladroresses	p. 18

ÉTAT D'ESPRIT APPRENANT

Séance de soutien entre pairs	p. 20
Co-développement	p. 22
Partage de pratique	p. 24

CONSULTATIONS & DÉCISIONS

Palette de processus décisionnels de l'Écocratie	p. 26
Émergence, maturation, convergence	p. 28
Consultation par résonance majoritaire	p. 30
Consultation 6 chapeaux	p. 33
Décision par jugement majoritaire	p. 34
Comparaison des modes de scrutin	p. 37
Décision par consentement	p. 38
Décision par autorité avec sollicitation d'avis	p. 44
Élection sans candidat·e	p. 46
Auto-délégation avec consentement	p. 48
Décision par boucles de consentement	p. 50
Décision complexe par consentement	p. 52
Biais & bruits décisionnels	p. 55

RÊVE & ORIENTATION

Réunion d'orientation	p. 58
Écriture collective	p. 60
Cadre intentionnel	p. 62
Définition du cadre collaboratif	p. 66
Définition des priorités collectives	p. 70

PLAN & STRUCTURE

Design de structure organisationnelle	p. 72
Structure en thématiques et rôles courants	p. 74
Description de cercle ou de rôle	p. 76
Implication dans les rôles	p. 77
Description de règle	p. 78
Ajustement de cercles, règles et rôles	p. 79
Réunion structurelle	p. 80
Sélection des outils collaboratifs	p. 82

ACTION & COOPÉRATION

5 supers pouvoirs & 1 super devoir de rôle	p. 84
Choix et action en conscience	p. 85
Réunion opérationnelle	p. 86
6 pistes pour traiter un besoin	p. 88
Gestion cyclique en sprint agile	p. 90
Ouverture de sprint	p. 92
Mêlée	p. 94
Revue de production	p. 96
Rétrospective d'équipe	p. 98
Réunion collaborative	p. 100

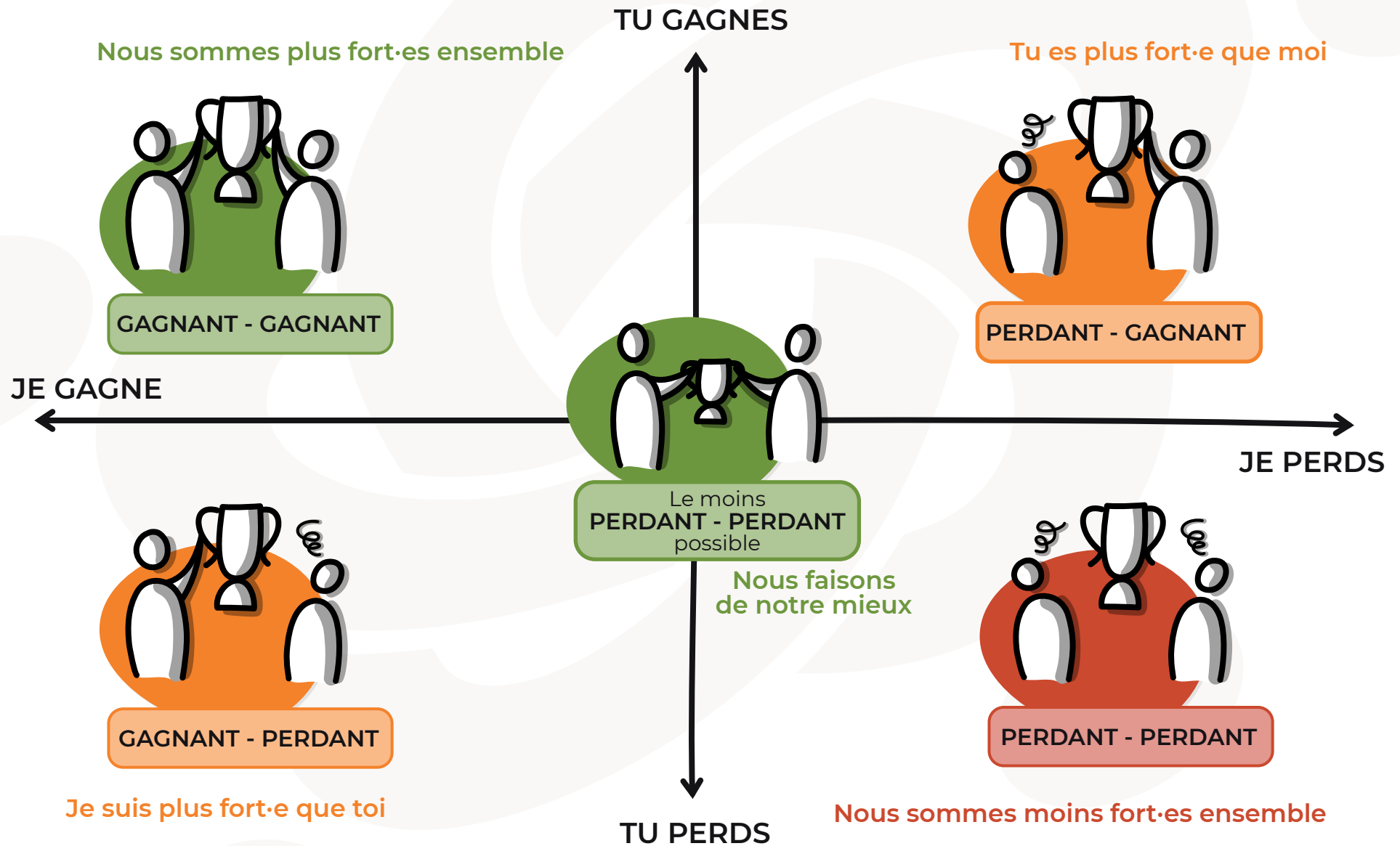
CÉLÉBRATION & AMÉLIORATION

Réunion de célébration	p. 102
Bilan de fertilisation	p. 104
Temps du don	p. 106
Partage de graine	p. 108



CULTURE GAGNANT-GAGNANT

S'engager à cultiver des relations mutuellement bénéfiques





3+1 PILIERS DE L'ÉCOCRATIE

Cultiver les synergies gagnant-gagnant-gagnant



JE CONTRIBUTIF

**Soutenir l'évolution personnelle
& la communication en conscience**

État d'esprit apprenant
Intelligence émotionnelle
Présence consciente
Communication contributive
Leadership & followership
Feedback constructif



NOUS COLLABORATIF

**Soutenir les collaborations
& l'organisation collective**

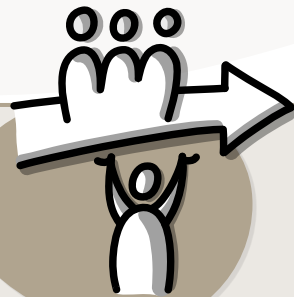
Gouvernance évolutive
Intelligence collective
Décisions pertinentes
Intentions inspirantes
Structures flexibles
Coopération et suivi
Valorisation et amélioration



TOUT RÉGÉNÉRATIF

**Soutenir la régénération
& le soin des écosystèmes**

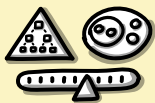
Évolution intégrale
Intelligence systémique
Espace sûr et juste
Principes du vivant
Distribution et régénération



FACILITATION ÉCOSYSTÉMIQUE

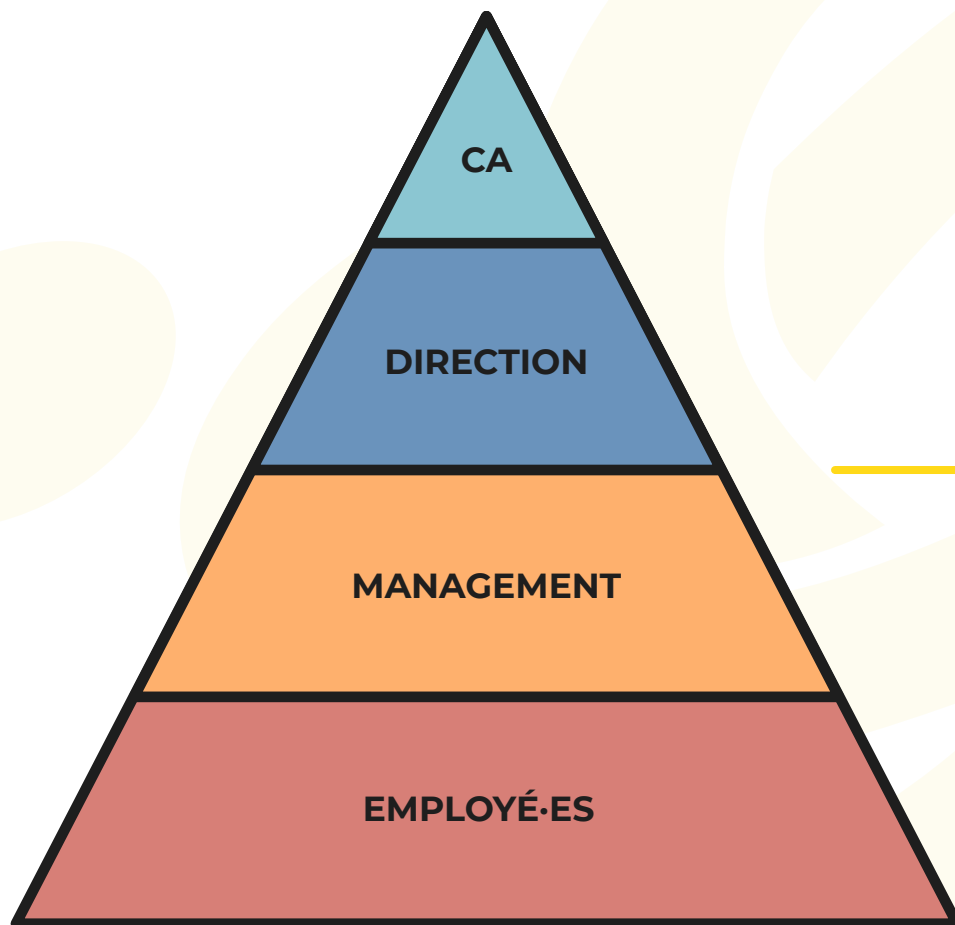
**Faciliter les synergies
& les dynamiques collaboratives**

Posture et compétences
Analyse des besoins
Interventions contextuelles
Soutien personnel
Soutien collaboratif

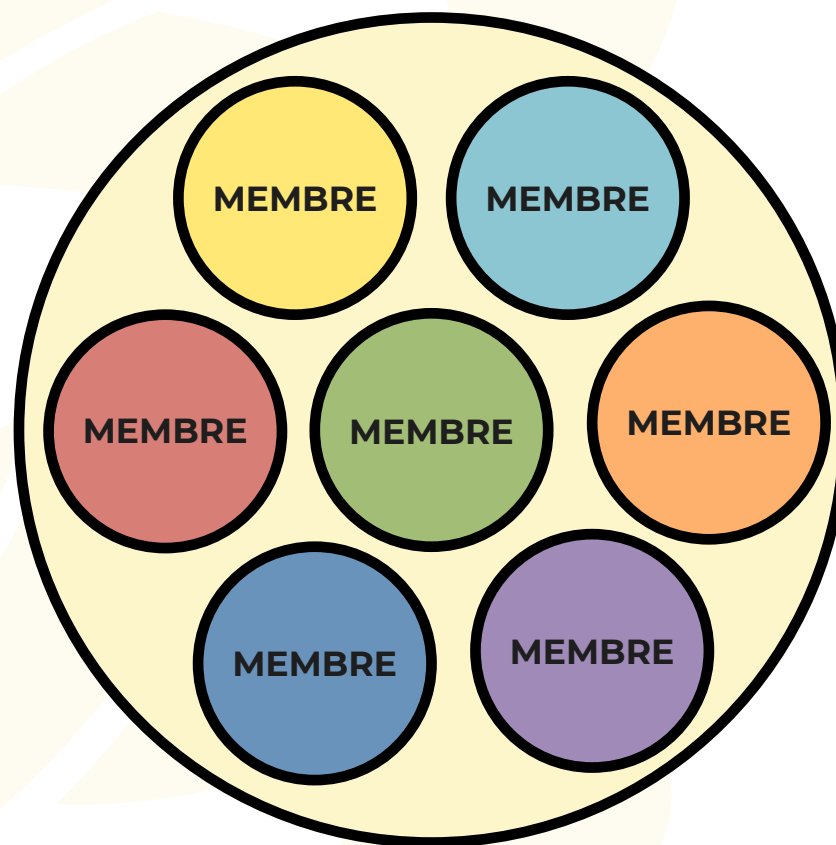


CULTURE PYRAMIDALE & CULTURE HOLARCHIQUE

S'organiser en équivalence au-delà des liens de subordinations



STRUCTURE PYRAMIDALE



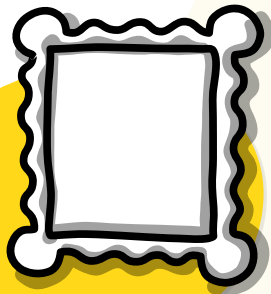
STRUCTURE HOLARCHIQUE



MANAGEMENT PARTAGÉ-DISTRIBUÉ AU SERVICE

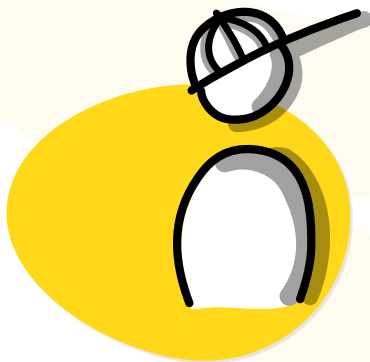
Prendre en charge collectivement et distribuer les tâches de management

ALIGNEMENT



PARTAGÉ PAR TOUS LES MEMBRES

Intentions
Règles & processus de collaboration
Priorités
Structure organisationnelle



DISTRIBUÉ À CHAQUE MEMBRE

Rôles structurels
& opérationnels
Explicitation et régulation
des attentes et besoins

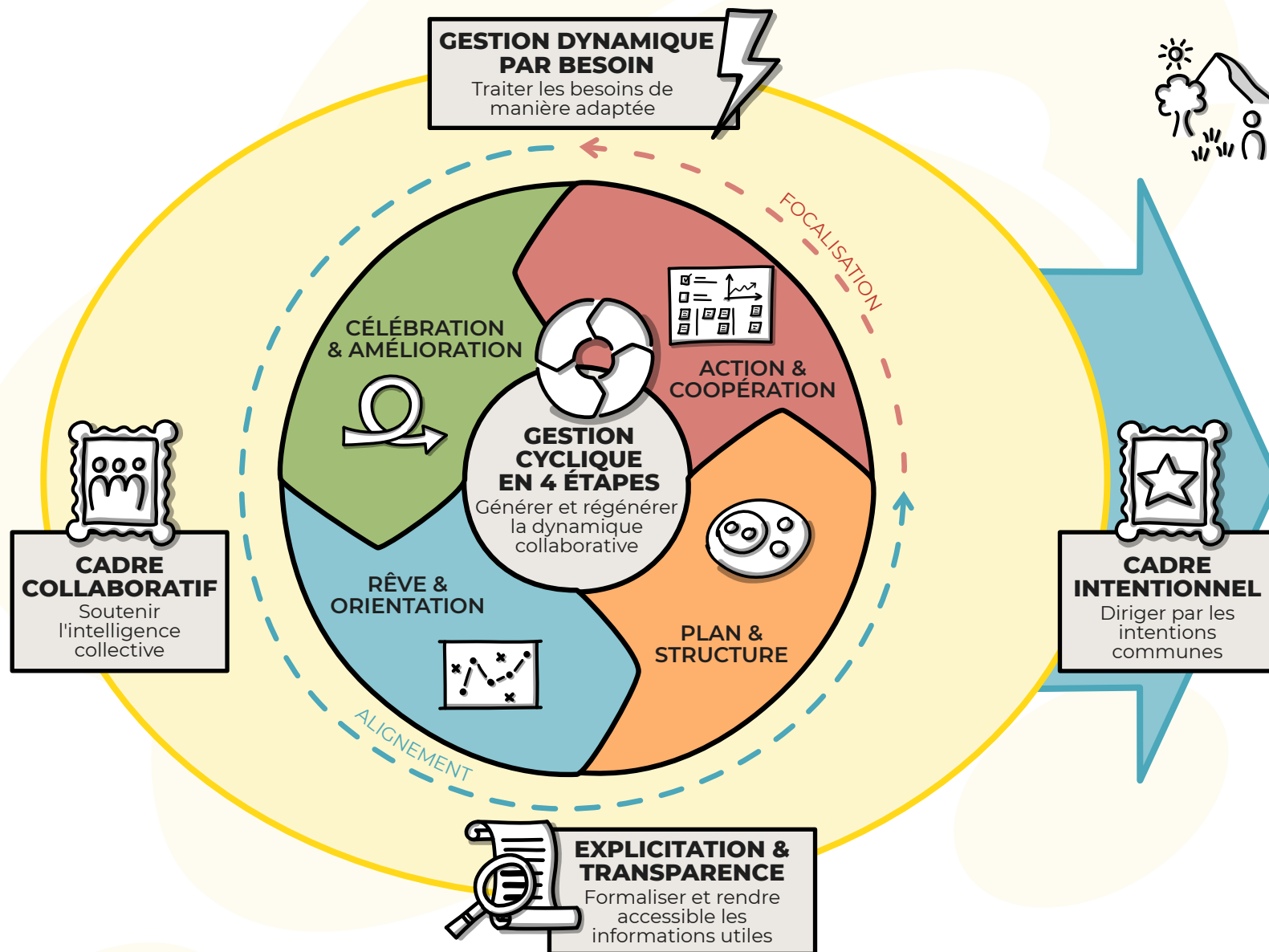


AUTONOMIE



5 PRINCIPES DE L'ÉCOCRATIE

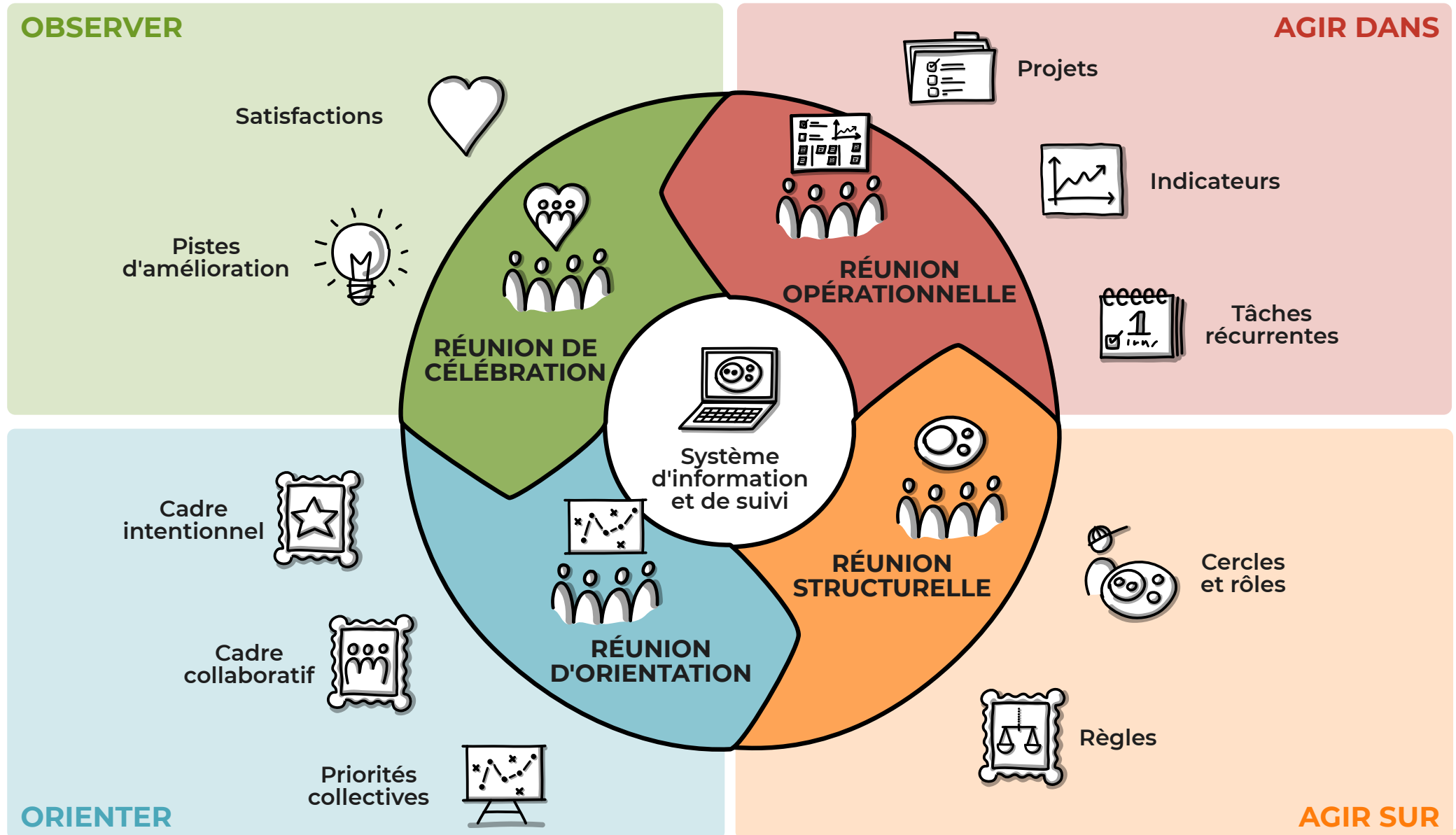
Cultiver une gestion collective inspirante, efficiente, évolutive et agréable





GESTION CYCLIQUE EN 4 ÉTAPES

Générer et régénérer la dynamique collaborative en suivant un cycle naturel





PROFIL D'ÉQUIPE SUR LES 4 ÉTAPES

Prévenir les conflits potentiels et favoriser les synergies



Explorer le **profil** de
chaque **membre**
dans les 4 quadrants

Évaluation
personnelle



Reporter les chiffres sur la
fiche, les relier et trouver le
centre de la **à**

Profil personnel



Observer son profil,
partager avec les
autres membres

Observation
personnelle



Reporter les **profils**
individuels sur la
fiche d'équipe

Profil collectif



Observation
collective

Observer le **profil collectif**,
partager, prises de
conscience, feedback

Des forces et faiblesses
collectives sont *identifiées*



PROFIL D'ÉQUIPE SUR LES 4 ÉTAPES

Prévenir les conflits potentiels et favoriser les synergies

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus

Durée : 15 à 30 minutes



Préparation

Imprimer une fiche de profil personnel par participant-e plus une pour le profil collectif. Matérialisez au sol les 4 étapes de gestion : rêve, plan, action et célébration.



Évaluation personnelle - 5'

- À toutes les personnes :
Nous allons explorer les profils de chacun-e pour établir le profil d'équipe. Pour cela nous allons utiliser les 4 étapes de gestion cyclique du Dragon Dreaming, qui sont représentées au sol. Positionnez-vous dans le quadrant X et observez comment vous vous sentez dans ce quadrant. Évaluez votre confort de 0 à 10, avec 0 très inconfortable et 10 très confortable. Évaluez maintenant votre degré de résonance de 0 à 10 avec les mots suivants (mots-clés du quadrant X). Sur la base de vos ressentis et des deux chiffres obtenus, déterminez le résultat général de 0 à 10 de votre degré de confort et reportez-le sur l'axe correspondant de la fiche de profil.

Mots-clés du rêve

Rêve, vision, idéaux, intentions, sens, valeurs, possibilités, imaginer le futur, se projeter, évoluer, innover

Mots-clés du plan

Planification, organisation, stratégies, alternatives, logique, méthode, processus, réfléchir, analyser, structurer, évaluer les risques, prototyper

Mots-clés de l'action

Action, mise en œuvre, concrétisation, production, résultat, agir, faire, pratiquer, persévérer, réaliser

Mots-clés de la célébration

Célébration, observation, méta-observation, ambiance, sensible, relation, gratitude, remerciement, reconnaissance, percevoir, ressentir, conscientiser, évaluer les résultats, partager, apprendre, améliorer, s'amuser



Profil personnel - 5'

- A toutes les personnes :
Reliez les valeurs des 4 axes par des traits allant d'un axe à un autre, du rêve au plan, du plan à l'action, de l'action à la célébration et de la célébration au rêve. Cette forme délimite votre zone de fonctionnement actuelle.
- Tracez le point médian entre vos valeurs pour le rêve et l'action. Tracez le point médian entre vos valeurs pour le plan et la célébration.
- Reliez ces points médians. Le centre de cette ligne représente le centre de votre zone de confort.



Observation personnelle - 5' à 10'

- A toutes les personnes, en parole libre :
Qu'est-ce que vous observez ?
Quelles forces observez-vous dans votre profil ?
Quelles zones de développement identifiez-vous ?
Comment ce profil résonne-t-il avec votre expérience ?
En quoi ce profil pourrait-il enrichir la dynamique collaborative ?



Profil collectif - 5' à 10'

- A toutes les personnes :
Qui est volontaire pour reporter tous les profils sur la fiche de profil d'équipe ?



Observation collective - 5' à 10'

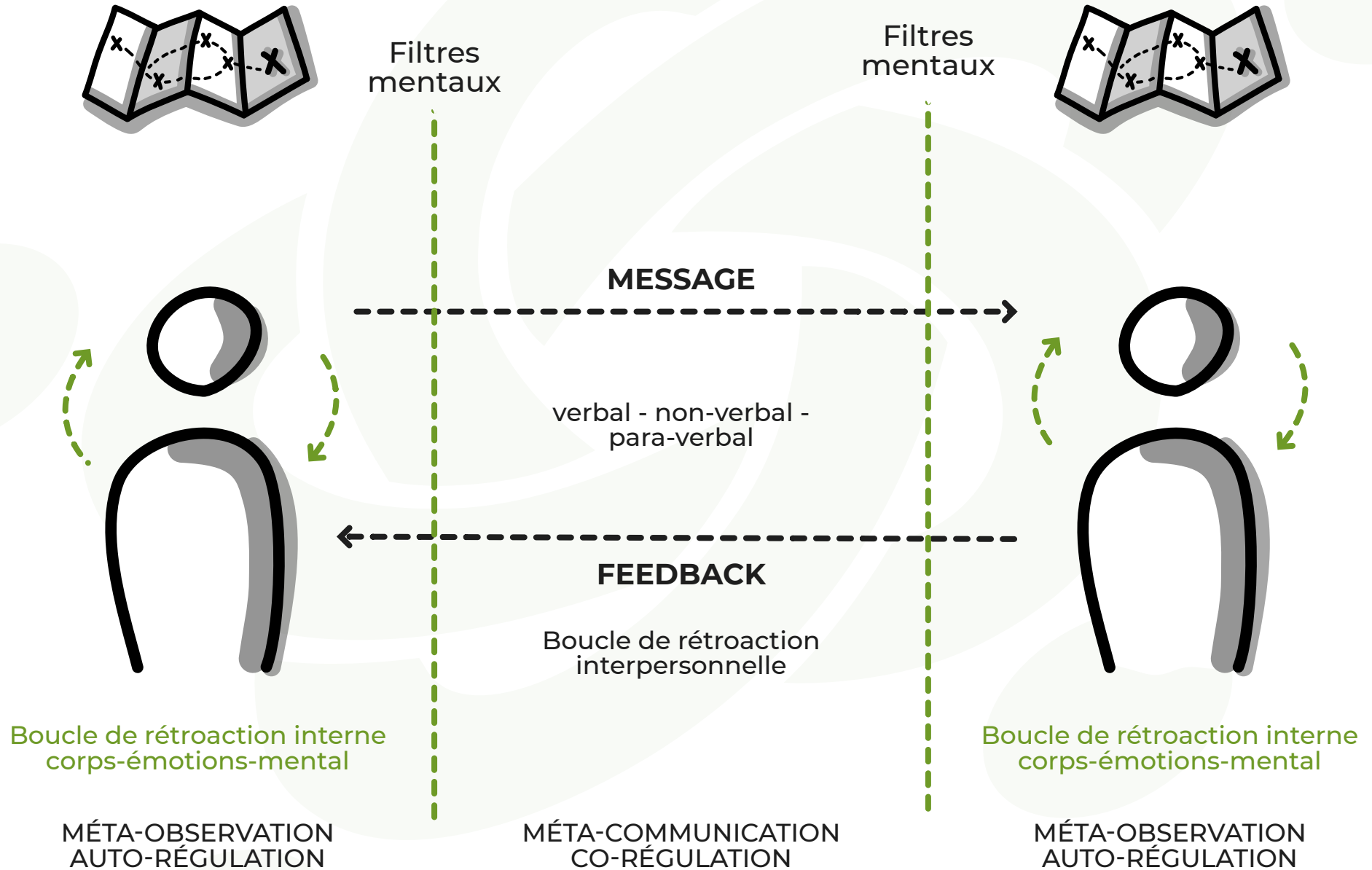
- A toutes les personnes, en parole libre :
Qu'est-ce que vous observez ?
Quelles forces observez-vous dans ce profil collectif ?
Quelles zones de développement identifiez-vous ?

Des forces et des faiblesses collectives sont *identifiées*



SCHÉMA DE COMMUNICATION

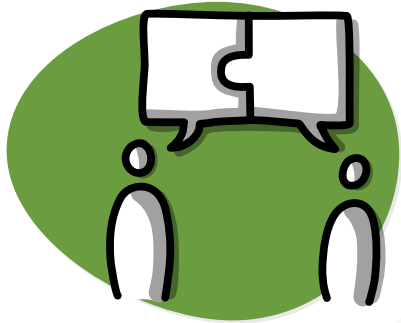
Percevoir la complexité de la communication humaine





COMMUNICATION CONTRIBUTIVE - OSC

Éviter de nourrir le conflit et nourrir les relations de confiance



COMMUNICATION CONTRIBUTIVE - OSC

3 ingrédients
soutenant la relation
de confiance



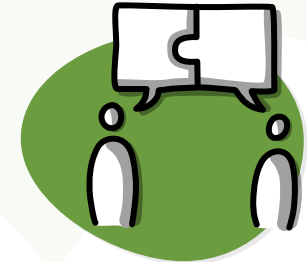
O - OBSERVATION OBJECTIVE

Expérience extérieure
physiquement observable
Faits - Conséquences



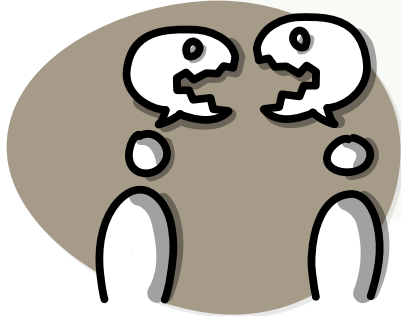
S - OBSERVATION SUBJECTIVE

Expérience intérieure
Intentions - Valeurs
Besoins - Émotions



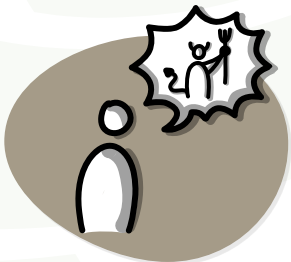
C - RECHERCHE DE CONTRIBUTION

Issues gagnant-gagnant
Propositions et demandes
non contraignantes



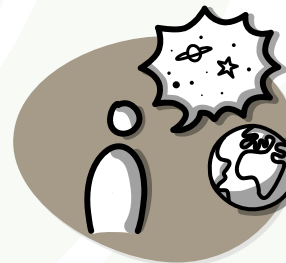
COMMUNICATION CONFLICTUELLE - PIC

3 ingrédients
dégradant la relation
de confiance



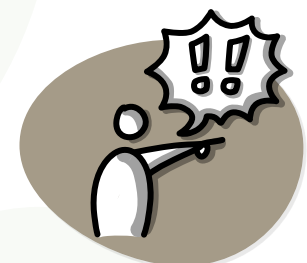
P - PRÊT D'INTENTION

Imagination des intentions
Accusations



I - INTERPRÉTATION ET JUGEMENT

Déformation des faits
Jugements subjectifs
de valeurs



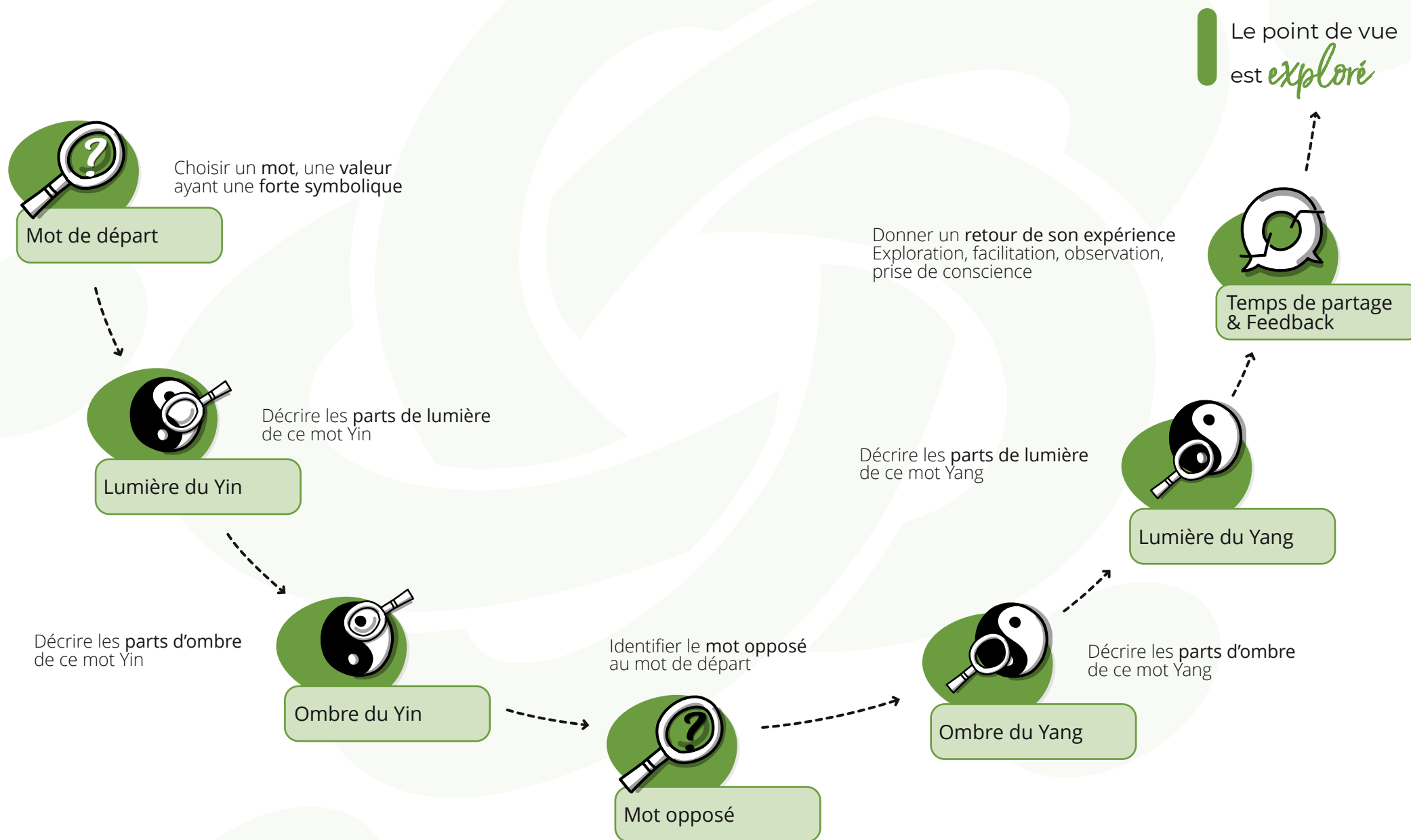
C - CONTRAINTE

Décision imposée
Limitations



EXPLORATION VERBALE - YIN-YANG

Explorer la subjectivité des mots et des points de vue





EXPLORATION VERBALE - YIN-YANG

Explorer la subjectivité des mots et des points de vue

Nombre de personnes : 2 à 3 personnes

Durée : 8 à 15 minutes par personne



Mot de départ - 1'

- Je t'invite à choisir un mot qui a une forte symbolique pour toi.
Ce peut être une valeur, un mot qui te plaît...



Lumière du Yin - 1' à 2'

- Quelle est la part de lumière que tu vois dans ce mot Yin, ce qu'il a de bon et de beau pour toi ?



Ombre du Yin - 1' à 2'

- Quelle serait la part d'ombre de ce mot Yin, ce qu'il aurait de moche, de mauvais ?



Mot opposé - 1'

- Quel est l'opposé de ton mot de départ, son contraire Yang ?



Ombre du Yang - 1' à 2'

- Quelle serait la part d'ombre de ce mot Yang, ce qu'il aurait de moche, de mauvais ?



Lumière du Yang - 1' à 2'

- Quelle serait la part de lumière de ce mot Yang, ce qu'il aurait de beau, de bon, quelque chose à garder ?



Temps de partage & Feedback - 2' à 5'

- À la personne qui pratique : *Comment est-ce que c'était pour toi d'explorer ce mot ? Qu'est-ce qui a changé pour toi ? As-tu eu des prises de conscience ? Est-ce que tu t'es senti-e écouté ?*
- À la personne qui facilite (soi-même) : *Comment est-ce que c'était pour moi de faciliter cette exploration ? Est-ce que j'ai réussi à rester centré-e sur l'autre et son point de vue ? Est-ce que j'ai observé une tendance à entrer dans ma carte du monde, à avoir un avis sur le choix des mots et leur signification ?*
- À la personne qui observe : *Comment est-ce que c'était pour toi d'observer cette exploration ? Est-ce que tu as réussi à rester centré-e sur l'autre et son point de vue ? Est-ce que tu as observé une tendance à entrer dans ta carte du monde, à avoir un avis sur le choix des mots et leur signification, sur la manière de faciliter ? Quels sont les 3 aspects positifs que tu dirais sur la facilitation et 1 aspect qui serait à améliorer ?*

Le point de vue est *exploré*

Les attitudes

La personne qui facilite :

- Pratique l'écoute active, un accueil ouvert, disponible, neutre.
- Explore sincèrement le point de vue de l'autre.
- Observe sa tendance à partir dans ses propres représentations.

La personne qui pratique :

- Muscle sa capacité à exprimer ses représentations et à faire des liens entre différentes idées.
- Reconnaître des polarités.

La personne qui observe :

- Observe attentivement l'interaction en vue de faire un feedback à la personne qui facilite.
- Observe sa tendance à partir dans ses représentations.



ACCUEIL DES MALADRESSES

Accueillir et réorienter une communication maladroite



Accueillir sereinement la
maladresse en connectant
un état ressource

Sourire intérieur

La maladresse
est *accueillie*

Proposer une issue
pour rétablir l'équilibre
relationnel

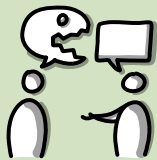


Aiki

Déstabiliser la maladresse
en entrant dans le point
de vue de l'autre



Irimi



ACCUEIL DES MALADRESSES

Accueillir et réorienter une communication maladroite

Nombre de personnes : 2 personnes

Durée : 1 à 3 minutes



Sourire intérieur - 1 à 5 secondes

- *Se connecter à un état ressource*

Cet état nous permet de mieux garder de la distance par rapport aux propos maladroits et de les accueillir plus facilement. Cela implique de préparer cet état ressource en amont afin de pouvoir le rappeler par une simple pensée. Afin d'éviter de froisser l'autre personne, le sourire intérieur n'est pas censé être visible de l'extérieur.



Irimi - 1 minute

Accueil en laissant couler l'énergie

- Je t'écoute.
- Continue.
- J'entends.
- Il y a autre chose ?
- Comment ça ?
- C'est-à-dire ?

Reconnaissance

- C'est important pour toi...
- C'est difficile...

Précision d'intention

- Quelle est ton intention quand tu me dis ça ?

Précision de contenu

- Plus concrètement c'est quoi ?
- Tu pourrais être plus précis-e ?

Précision de sens

- Qu'est-ce que X veut dire pour toi ?
- Qu'est-ce que tu entends par Y ?

Précision de source et conséquences

- Qu'est-ce qui te fait dire ça ?
- Qu'est-ce que cela a comme conséquences ?



Précision de ressenti

- Tu te sens comment avec ça ?
- Tu ressens... (émotion) ?
- Tu te sens ... (émotion) d'avoir ... ?

Inversion

- Ah bon, parce que tu aurais voulu que je sois ... (proposer un mot pouvant être l'opposé) ?
- Ah bon, parce que tu aurais voulu que ce soit ... (laisser l'autre compléter) ?

Aïki - 1 minute

Contribution à l'idéal

- Et idéalement, tu aurais souhaité que ce soit comment ?
- Et idéalement, tu souhaites que ce soit comment ?

Contribution à un bel avenir

- Et qu'est-ce qu'il est possible de faire pour éviter que ça se reproduise ?

Contribution en demandant conseil

- Et qu'est-ce que tu me conseilles ?

Contribution en liant au positif

- Est-ce que tu voudrais que nous regardions ça maintenant ou tu préfères le faire plus tard ?

Redirection de l'attention sur un terrain d'entente

- Moi aussi ça me fait ça avec... (un sujet pour lequel nous ressentons la même chose)

Redirection de l'attention en tournant la page

- Ça te va si on passe à autre chose ?
- Ça te va si on continue ?

La maladresse est *accueillie*

Technique transversale de l'entonnoir

- Entre tous ces... (sujets...) lequel est le plus important à aborder maintenant ?

- Entre tous ces... (mots, concepts, problèmes...) lequel te parle le plus ?

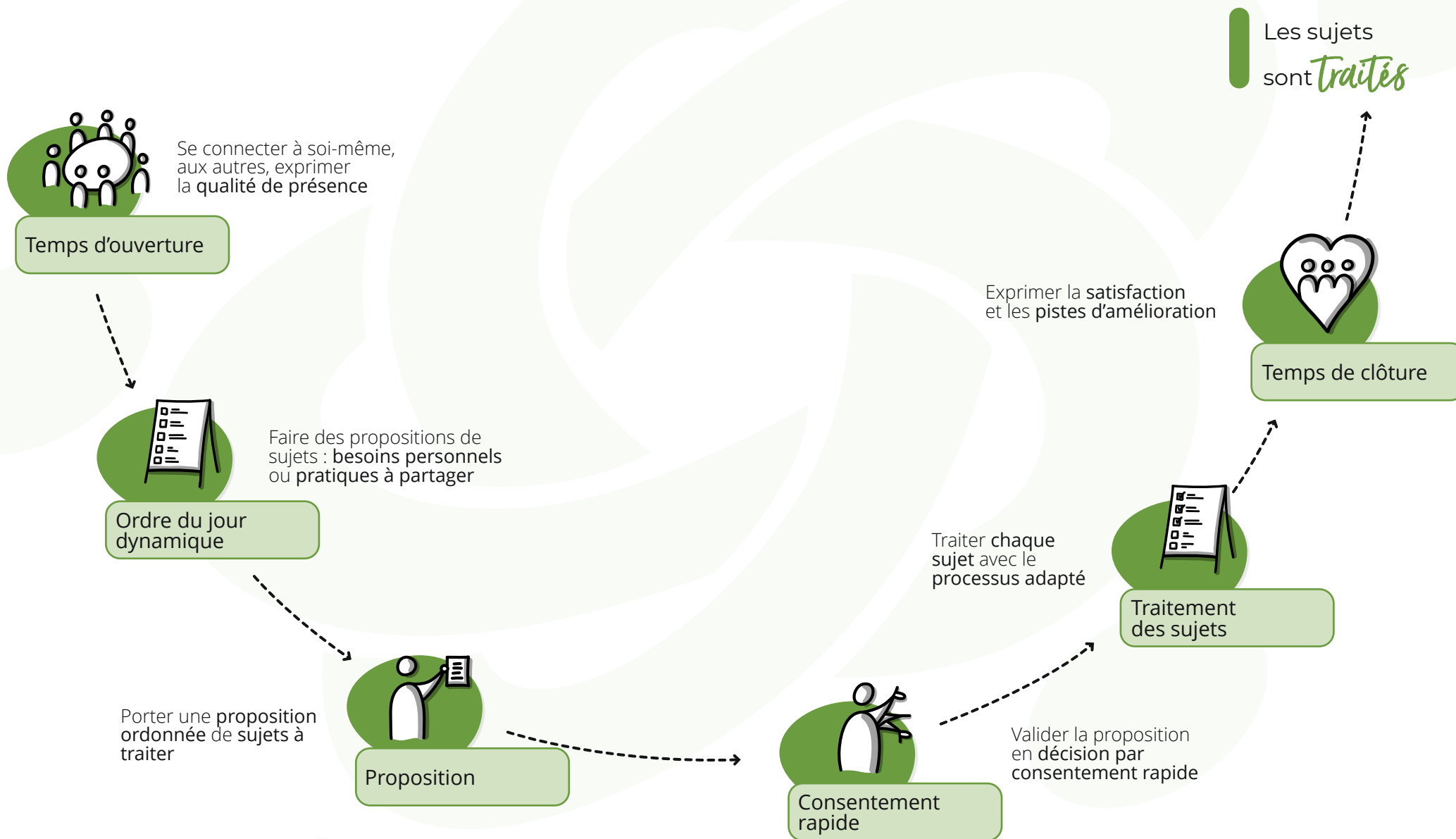
Technique transversale de la nébuleuse

- Tout ça, ça peut se résumer à quoi ?



SÉANCE DE SOUTIEN ENTRE PAIRS

Apprendre en donnant et recevant du soutien entre pairs





SÉANCE DE SOUTIEN ENTRE PAIRS

Apprendre en donnant et recevant du soutien entre pairs

Nombre de personnes : 3 à 8 personnes
Durée : 2 à 3 heures



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- À toutes les personnes, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette séance ?
- Si besoin : *Si vous avez de brefs retours à faire sur les séances précédentes, ils sont bienvenus ici.*



Ordre du jour dynamique - 5' à 10'

- À toutes les personnes, parole libre :
Quelles sont vos propositions de sujets pour cette séance, en une phrase synthétique, et en précisant si elles sont urgentes ou non ?



Proposition - 1' à 5'

- À toutes les personnes, parole libre :
*Avec ce que vous avez entendu, qui a une proposition de sujets et d'ordre de traitement des sujets pour cette séance ?
Quelle est ta proposition ?*
- Si besoin : *Je vous rappelle qu'il est important qu'au fil des séances chaque personne puisse bénéficier de ce temps collectif.*



Consentement rapide - 1' à 5'

- À toutes les personnes, tour de parole :
*Comment vous positionnez-vous par rapport à cette proposition : pour, pas contre ou contre ?
Si une personne est contre, nous écouterons son objection et je l'inviterais éventuellement à faire une autre proposition.
En cas de difficulté à décider, je déciderai sur ce qui me semble le mieux, ou le moins pire.*



Traitement des sujets - 100' à 160'

- Chaque sujet est traité avec un processus adapté :
le co-développement répondra à une demande de soutien faite aux autres, le partage de pratique répondra à un besoin de partager aux autres, potentiellement suite à une demande.



Temps de clôture - 5' à 10'

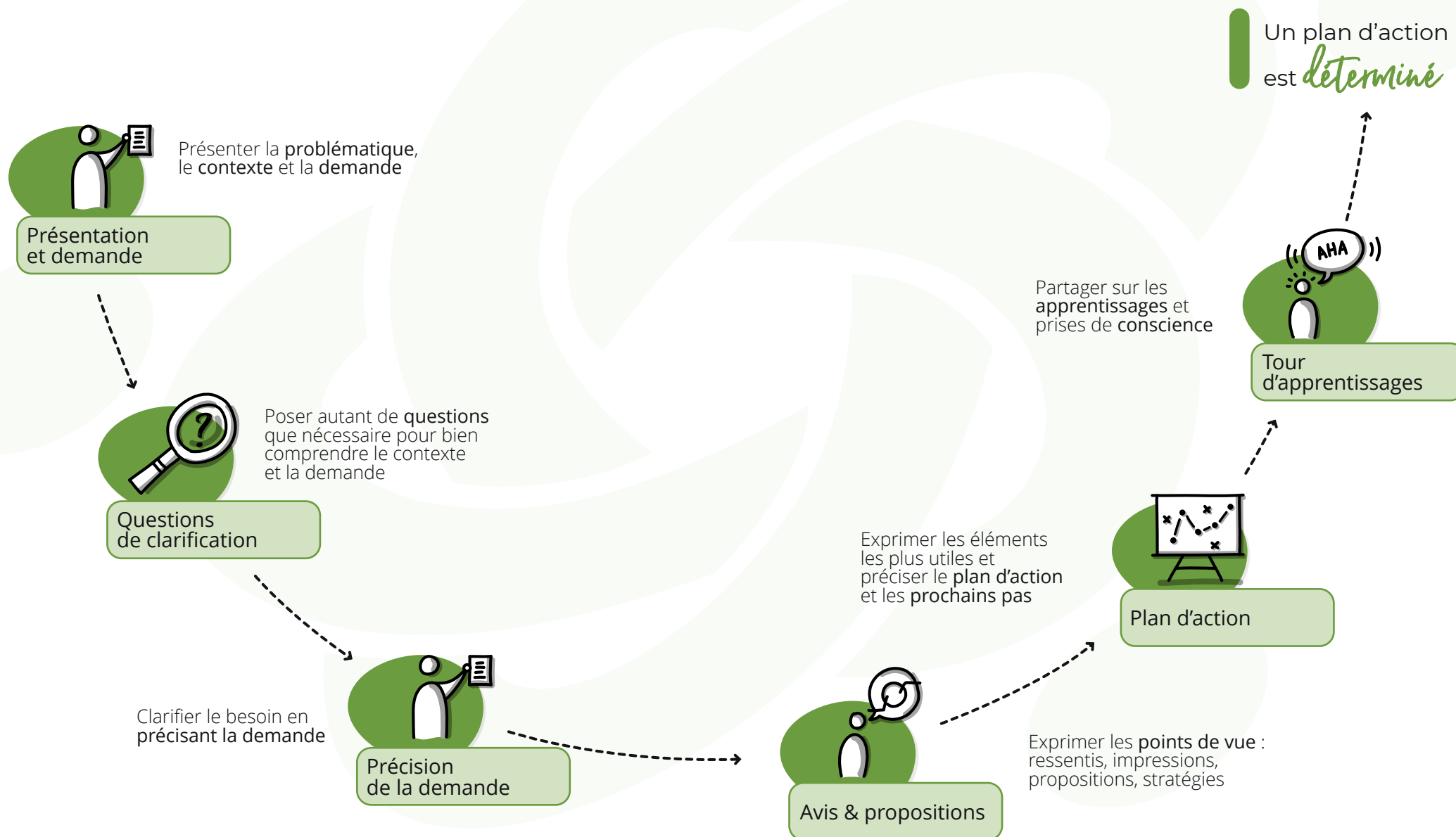
- À toutes les personnes, distribution de parole variable :
*Comment vous sentez-vous en fin de séance ?
Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a été utile ?
Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?*

Les sujets sont *traités*



CO-DÉVELOPPEMENT

Recevoir du soutien et apprendre de nos expériences respectives





CO-DÉVELOPPEMENT

Recevoir du soutien et apprendre de nos expériences respectives

Nombre de personnes : 3 à 8 personnes
Durée : 45 à 90 minutes



Présentation et demande - 1' à 5'

- À la personne demandeuse de soutien :
Quelle est ta situation problématique et quelle est ta demande ?
- Si besoin, reformulation de la demande : *Ta demande est X ?*
- Si la personne formule négativement une demande ou cherche à s'éloigner de ce qui ne lui convient pas :
Lorsque tu ne veux plus ou que tu veux moins de X tu veux plus de quoi ?
- Si besoin : *Peux-tu nous reformuler précisément et brièvement la demande que tu fais au groupe ?*



Questions de clarifications - 5' à 10'

- Aux participant·es, en parole libre :
Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre la situation et la demande ?
- À la personne demandeuse de soutien :
Peux-tu répondre à cette question ? Tu peux aussi répondre que tu ne sais pas.
- À la personne qui a posé la question :
Est-ce que cela répond à ta question ?
- Si une personne exprime un avis :
Je vous rappelle que nous en sommes aux questions de clarification et chacun·e aura l'occasion d'exprimer son avis et ses idées plus tard dans le processus. Une question se reconnaît par la possibilité d'y répondre.
- S'il n'y a pas de question ou qu'elle n'est pas clairement formulée :
Quelle est ta question ?



Précision de la demande - 1' à 5'

- À la personne demandeuse de soutien :
Après avoir répondu à ces questions, est-ce que tu souhaiterais clarifier ou préciser ton besoin et la demande que tu fais aux participant·es ?
- Si besoin, reformulation de la demande : *Ta demande est X ?*



Avis et propositions - 15' à 30'

- Aux participant·es, en parole au centre :
*Je vous laisse partager ce qui vous vient sur ce sujet, par exemple :
Quand tu as partagé... j'ai ressenti... j'ai eu l'impression que... ça m'a fait penser à...
En t'écoutant, la question qui me vient c'est...
Ce qui a résonné chez moi...
Mon expérience à ce sujet est...
Dans une situation comme celle-ci, personnellement je...
Je te propose de...
Si j'étais à ta place, ...
Les 3-4 mots qui me viennent sont...
L'image est...
Le geste est...*



Plan d'action - 5' à 15'

- À la personne demandeuse de soutien :
*Quels sont les éléments qui t'ont particulièrement été utiles ?
Quel est ton plan d'action pour la suite et tes prochains pas ?*



Tour d'apprentissages - 10' à 15'

- A toutes les personnes, en tour de parole :
*Comment avez-vous vécu ce processus ?
Avec quoi repartez-vous ?
Quels sont les éléments qui vous ont été particulièrement utiles ?*

Un plan d'action est *déterminé*



PARTAGE DE PRATIQUE

Partager nos expériences au service de nos pairs



Présenter le contexte
et la pratique

Présentation
de la pratique



Questions
de clarification

Poser autant de **questions**
que nécessaire pour bien
comprendre le contexte
et la pratique



Tour d'avis
et d'alternatives

Exprimer son **point de vue**
pour enrichir la pratique :
ressentis, impressions,
propositions, stratégies

Partager sur les
apprentissages et
prises de conscience



Tour
d'apprentissages

La bonne pratique
est *partagée*



PARTAGE DE PRATIQUE

Partager nos expériences au service de nos pairs

Nombre de personnes : 3 à 8 personnes
Durée : 45 à 90 minutes



Présentation de la pratique - 10' à 15'

- À la personne présentant sa pratique :
Je te laisse nous présenter ton contexte et ta pratique.



Questions de clarifications - 10' à 30'

- Aux participant·es, en parole libre :
Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre le contexte et la pratique ?
- À la personne qui partage une pratique :
Peux-tu répondre à cette question ? Tu peux aussi répondre que tu ne sais pas.
- À la personne qui a posé la question :
Est-ce que cela répond à ta question ?
- Si une personne exprime un avis :
Je vous rappelle que nous en sommes aux questions de clarification et chacun·e aura l'occasion d'exprimer son avis et ses idées à l'étape suivante. Une question se reconnaît par la possibilité d'y répondre.
- S'il n'y a pas de question ou qu'elle n'est pas clairement formulée :
Quelle est ta question ?



Tour d'avis et d'alternatives - 15' à 30'

- Aux participant·es, en parole au centre :
*Je vous laisse partager ce qui vous vient sur cette pratique, par exemple :
Quand tu as partagé... j'ai ressenti... j'ai eu l'impression que... ça m'a fait penser à...
En t'écoutant, la question qui me vient c'est...
Ce qui a résonné chez moi...
Mon expérience à ce sujet est...
Dans une situation comme celle-ci, personnellement je...
Je te propose de...
Si j'étais à ta place, ...*
- Les 3-4 mots qui me viennent sont...*
- L'image est...*
- Le geste est...*



Tour d'apprentissages - 10' à 15'

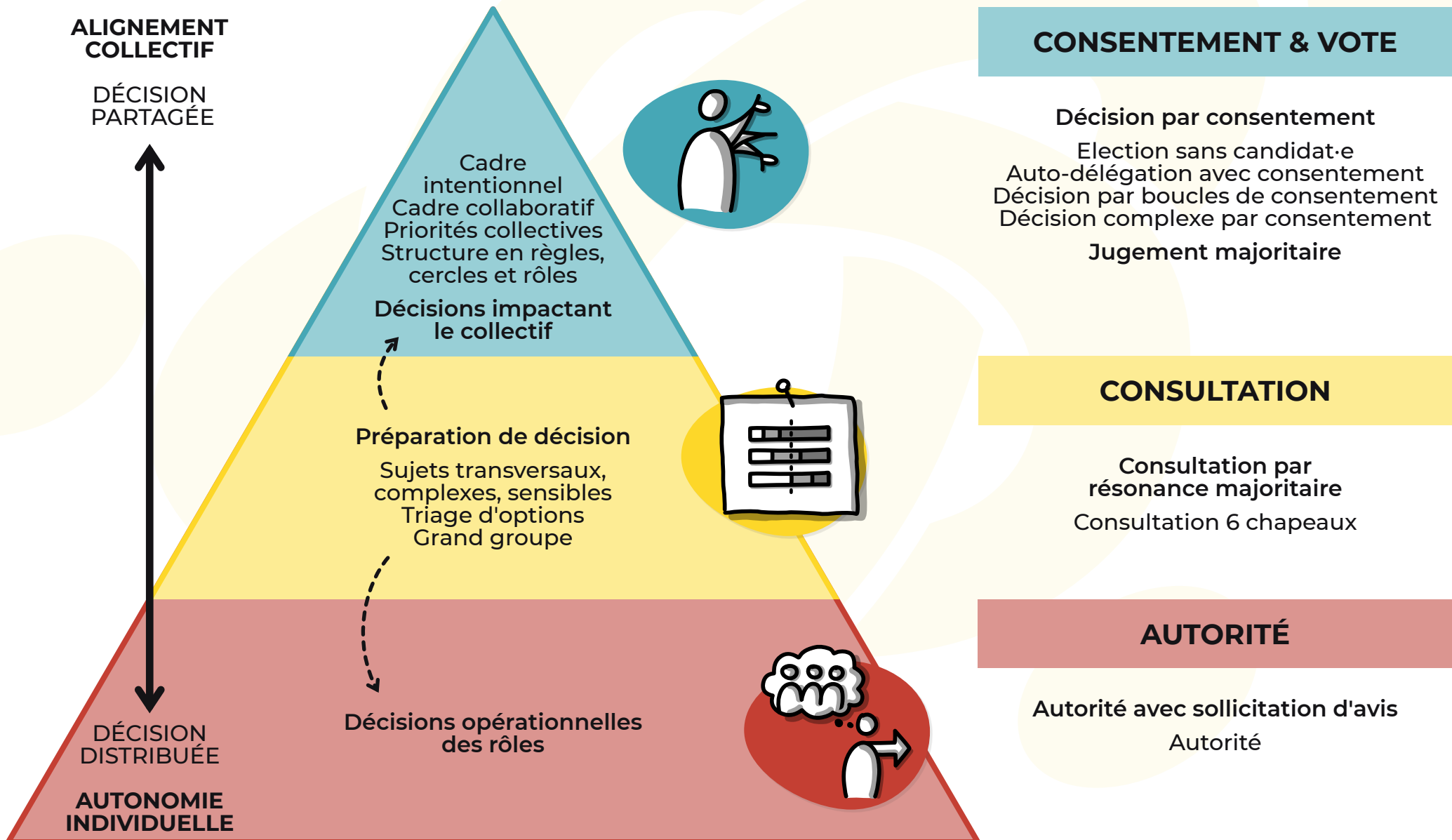
- A toutes les personnes, en tour de parole :
*Comment avez-vous vécu ce processus ?
Avec quoi repartez-vous ?
Quels sont les éléments qui vous ont particulièrement été utiles ?*

La bonne pratique est *partagée*



PALETTE DE PROCESSUS DÉCISIONNELS DE L'ÉCOCRATIE

Utiliser un processus de décision adapté au contexte





PALETTE DE PROCESSUS DÉCISIONNELS DE L'ÉCOCRATIE

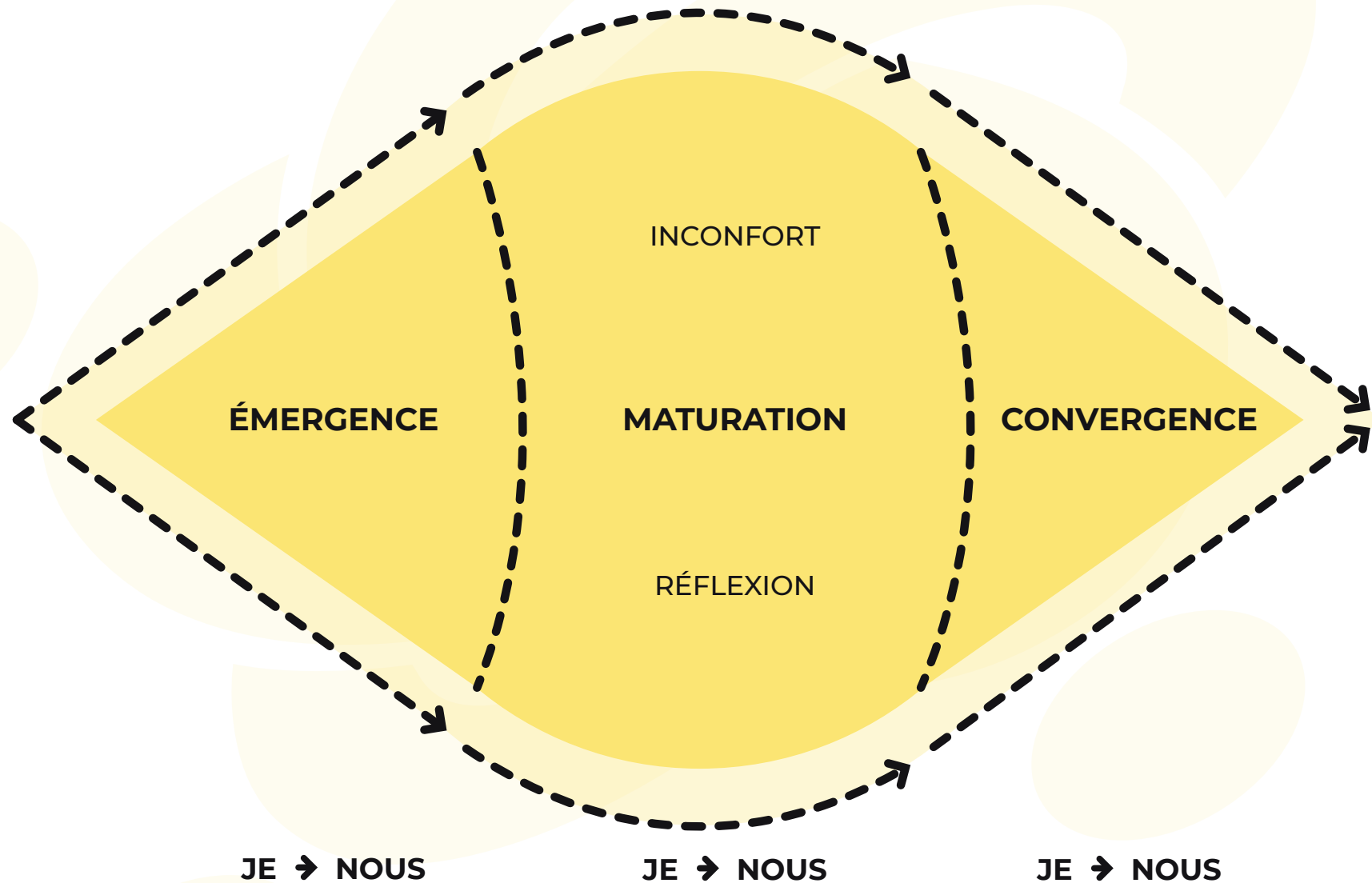
Utiliser un processus de décision adapté au contexte

	Difficulté	Durée	Taille	Avantages & usage	Points de vigilance
CONSULTATION 6 CHAPEAUX <i>Consultation</i>	+	++	2-12 (20)	+ Facile et usages variés + Convergence par pondération > Bilan et orientation	- Convergence par pondération sensible aux votes stratégiques
CONSULTATION PAR RÉSONANCE MAJORITAIRE <i>Consultation</i>	+	+(+)	2-12 (+100)	+ Utilisable en très grand groupe et anonyme + Triage d'options pour préparer une décision > Cadre intentionnel, cadre collaboratif, outils collaboratifs	- Prise en main du logiciel
DÉCISION PAR CONSENTEMENT <i>Décision collective</i>	++	+(+)	2-12 (20)	+ Décision qui ne génère pas d'objections > Règles, cercles et rôles > Priorités collectives	- Demande une bonne compréhension des objections
DÉCISION PAR AUTORITÉ AVEC SOLLICITATION D'AVIS <i>Décision autoritaire</i>	+	+	2-12 (+100)	+ Autonomie de décision individuelle > Décision ayant un impact sur les autres	- Demande une bonne prise en compte des avis
ÉLECTION SANS CANDIDAT·E <i>Attribution collective de rôle</i>	+	+(+)	2-12 (20)	+ Idéale pour attribuer des rôles sensibles + Soutien la motivation, la légitimité et reconnaît la compétences des personnes > Rôles facilitation, mémoire et représentation	- Un peu plus long que l'attribution par autorité ou l'auto-délégation
AUTO-DÉLÉGATION PAR CONSENTEMENT <i>Attribution collective de rôle</i>	+	+	2-12 (20)	+ Rapide + Favorise l'élan des personnes > Si besoin, rôles opérationnels	
DÉCISION PAR BOUCLE DE CONSENTEMENT <i>Décision collective à fort enjeu</i>	+++	++	2-12	+ Au-delà du simple consentement + Décision le plus "pour" possible (consensus) > Cadre intentionnel, textes fondateurs	- Demande de l'expérience en décision par consentement
DÉCISION COMPLEXE PAR CONSENTEMENT <i>Décision collective à fort enjeu</i>	+++	+++	2-12	+ Permet d'aborder de manière structurée des sujets complexes nécessitant une décision > Décision stratégique complexe	- Demande de l'expérience en décision par consentement et en consultation par résonance majoritaire
JUGEMENT MAJORITAIRE <i>Vote décisionnel collectif</i>	+	+	2-12 (+100)	+ Utilisable en très grand groupe et anonyme > Solution de repli si nécessaire	- Prise en main du logiciel - Risque de 50% contre sur sujets polarisés



ÉMERGENCE, MATURATION & CONVERGENCE

Différencier 3 étapes des processus participatifs





ÉMERGENCE, MATURATION & CONVERGENCE

Différencier des processus permettant d'accompagner chaque étape



PROCESSUS D'ÉMERGENCE

Cercle de rêve

Permet de partager les aspirations, les motivations.

Idéation (brainstorming)

Permet d'identifier des idées et des possibilités.

PROCESSUS DE MATURATION

Méta plan

Permet de regrouper et de structurer des idées en concepts plus grands en leur associant un nom.

Analyse des champs de forces et leviers

Permet d'évaluer une situation ou des options en identifiant les forces (capacités et opportunités), les freins (faiblesses ou menaces) ainsi que les leviers qui pourraient réduire, annuler ou permettre de dépasser les freins.

Matrice impact effort

Permet d'évaluer les options selon leur facilité de mise en œuvre et leur impact.

Bocal à poissons

Permet d'approfondir un sujet par un dialogue structuré entre un groupe central et des observateur-trices.

Pondération consultative

Permet de contraster les différentes idées ou possibilités.

PROCESSUS DE CONVERGENCE

Pondération décisionnelle

Permet d'identifier la ou les idées ou possibilités à retenir.

Agrégation de hiérarchisation comparative

Permet d'établir un ordre de préférence par un mécanisme de comparaison systématique de chaque élément vis-à-vis des autres.

Jugement majoritaire

Permet de retenir la ou les meilleures propositions par évaluation qualitative.

Décision par consentement (formelle ou rapide)

Permet de prendre une décision ne générant aucune objection.

Décision par boucles de consentement

Permet de prendre une décision la plus inspirante possible.

Élections sans candidat·e

Permet d'élire une personne pour un rôle spécifique.

Auto-délégation par consentement

Permet de déléguer collectivement un rôle spécifique à une personne.

PROCESSUS MIXTES

Consultation six chapeaux

Permet de structurer la réflexion collective à travers différentes perspectives. (+ Émergence, + Maturation, - Convergence)

World café

Permet de partager des points de vue, des connaissances et de faire cheminer une réflexion collectivement. (+ Émergence, + Maturation, - Convergence)

Forum ouvert

Permet de partager des points de vue, des connaissances, de faire des diagnostics, de générer des options, des pistes d'actions et des projets. (+ Émergence, + Maturation, - Convergence)

Consultation par résonance majoritaire

Permet de combiner exploration et identification des préférences collectives. (+ Émergence, + Maturation, + Convergence)

Décision complexe par consentement

Permet de prendre des décisions pertinentes sur des sujets complexes. (+ Émergence, + Maturation, + Convergence)



CONSULTATION PAR RÉSONANCE MAJORITAIRE

Mettre en lumière les préférences et les rejets du système



Présenter le **contexte** et les modalités d'évaluation des résultats

Présentation du contexte



Présenter les **propositions** sur lesquelles il sera possible de voter

Présentation des propositions



Poser autant de **questions** que nécessaire pour bien comprendre les propositions

Questions de clarifications

Observation et évaluation des **résultats** avec les participant·es

Les préférences sont *identifiées*



Évaluation des résultats

Vote consultatif et anonyme sur les propositions



Vote consultatif



CONSULTATION PAR RÉSONANCE MAJORITAIRE

Mettre en lumière les préférences et les rejets du système

Nombre de personnes : 2 à plusieurs milliers

Durée : 5 à 60 minutes



Présentation du contexte - 1' à 5'

- À la personne qui organise la consultation :
Peux-tu nous présenter le contexte de la consultation, préciser si elle est ouverte ou fermée, son positionnement dans la démarche plus globale, son impact potentiel, les parties prenantes concernées et les modalités d'évaluation des résultats ainsi que la manière dont sera prise la décision par la suite ?



Présentation des propositions - 1' à 20'

- À la personne qui organise la consultation :
Quelles sont les propositions sur lesquelles nous allons pouvoir voter ?
- Lors d'une consultation ouverte, après avoir répondu aux premières questions de clarification, aux participant·es, en parole libre :
Est-ce qu'il y a d'autres propositions et si oui, lesquelles ?



Questions de clarification - 0' à 15'

- Aux participant·es, en parole libre : *Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre le contexte de la consultation et les propositions ?*
- À la personne qui porte la consultation ou la proposition : *Peux-tu répondre à cette question ? Tu peux aussi répondre que ce n'est pas spécifié.*
- À la personne qui a posé la question : *Est-ce que cela répond à ta question ?*
- Si une personne exprime un avis : *Je vous rappelle que nous en sommes aux questions de clarification et chacun·e aura l'occasion d'exprimer son avis à l'étape suivante en votant. Une question se reconnaît par la possibilité d'y répondre.*
- S'il n'y a pas de question ou qu'elle n'est pas clairement formulée : *Quelle est ta question ?*



Vote consultatif - 2' à 10'

- Aux participant·es : *Je vous invite maintenant à vous positionner sur chacune des propositions. Indiquez pour chacune d'entre elles, si la proposition vous semble : excellente, très bien, bien, passable, insuffisante ou non souhaitable. Je vous invite à mettre du contraste dans vos réponses.*



Évaluation des résultats - 2' à 10'

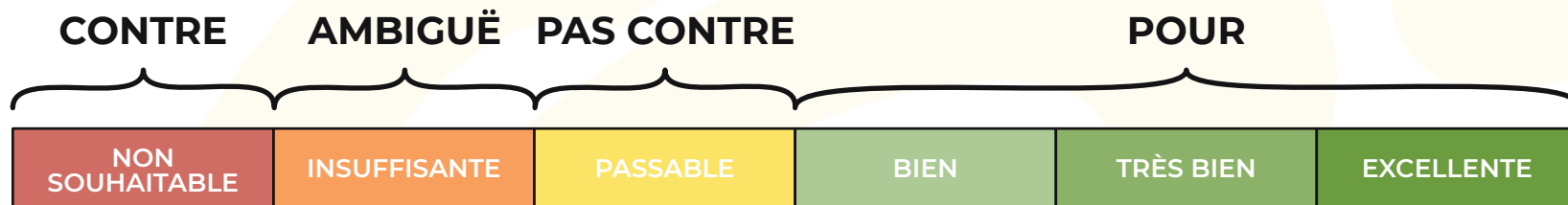
- Aux participant·es :
Globalement, en observant les mentions majoritaires... (ce qui est vert ou pas, dans quelle proportion)
Les propositions ayant obtenu le plus d'adhésion sont...
Les propositions consensuelles sont...
Les propositions ayant été majoritairement rejetées sont...
Les propositions dont les résultats sont polarisés sont...

Les préférences sont *identifiées*



CONSULTATION PAR RÉSONANCE MAJORITAIRE

Analyser les résultats



RÉSULTATS

	MENTION MAJORITAIRE																			
PROPOSITION 2																				
PROPOSITION 4																				
PROPOSITION 5																				
PROPOSITION 1																				
PROPOSITION 6																				
PROPOSITION 3																				

CONSENSUS																				
CONSENTEMENT																				
AMBIGUË																				
PRÉSENCE D'OBJECTIONS																				



CONSULTATION 6 CHAPEAUX

Explorer un sujet collectivement de manière efficiente



PENSÉE MÉTHODIQUE & STRUCTURÉE

Objectifs et étapes de la séquence
Prise de décision

- *Quels sont les objectifs et les étapes de la séquence ?*
- *Quelles sont les étapes de mise en œuvre, les priorités ?*
- *Quelle décision pouvons-nous prendre ?*



PENSÉE PRAGMATIQUE

Observation objective
& factuelle

- *Quels sont les faits ?*
- *Quelles sont les informations dont nous disposons ?*
- *Quelles sont celles qui nous manquent ?*
- *Qu'est-ce qui a été fait ou non ?*
- *Quels sont des chiffres clés ?*
- *Qu'est-ce qui est déjà planifié ?*



PENSÉE CRÉATIVE & LIBRE

Génération d'idées,
de possibilités,
de solutions, d'alternatives

- *Quelles sont les idées, les solutions possibles ?*
- *Quelles sont les options, les alternatives ?*
- *Qu'est-ce que vous souhaiteriez qu'il se passe à l'idéal ?*
- *Qu'est-ce qui pourrait réduire, neutraliser, voire transcender les limites ou les risques ?*



PENSÉE CRITIQUE & OPTIMISTE

Émotions agréables, plaisir, inspiration, motivation,
opportunités

- *Qu'est-ce qui va bien ?*
- *Qu'est-ce qui vous plaît ou vous enthousiasme ?*
- *Quelles sont nos forces et nos opportunités ?*
- *Quels effets positifs souhaitons-nous produire ?*



PENSÉE CRITIQUE & PESSIMISTE

Émotions inconfortables, préoccupations, peurs,
problèmes, risques

- *Qu'est-ce qui va mal ?*
- *Qu'est-ce qui vous déplaît ou vous inquiète ?*
- *Quels sont les problèmes, les limites, les risques ?*
- *Quelles sont nos faiblesses ?*



PENSÉE INTUITIVE

Observation de soi, impressions, ressentis

- *Quelle est votre intuition à ce sujet ou pour la suite ?*
- *Qu'est-ce que vous ressentez, ici et maintenant ?*



DÉCISION PAR JUGEMENT MAJORITAIRE

Prendre une décision collective basée sur les préférences



Présentation
du contexte

Présenter le **contexte**, la
démarche globale, son impact
et les **parties prenantes**



Présentation
des propositions

Présenter les **propositions**
sur lesquelles il sera
possible de voter



Questions
de clarifications

Poser autant de **questions**
que nécessaire pour bien
comprendre les propositions



Vote décisionnel

Vote décisionnel
et **anonyme** sur
les propositions



Résultat

Présentation du **résultat**
aux participant-es

La décision
est *prise*



DÉCISION PAR JUGEMENT MAJORITAIRE

Prendre une décision collective basée sur les préférences

Nombre de personnes : 3 à plusieurs milliers
Durée : 5 minutes à 1 heure



Présentation du contexte - 1' à 5'

- À la personne qui organise le jugement majoritaire : *Peux-tu nous présenter le contexte de cette décision, en précisant s'il s'agit d'un jugement majoritaire ouvert ou fermé, le positionnement de cette décision dans la démarche plus globale, son impact potentiel et les parties prenantes concernées ?*



Présentation des propositions - 1' à 15'

- À la personne qui organise le jugement majoritaire : *Quelles sont les propositions sur lesquelles nous allons pouvoir voter ?*
- Lors d'un jugement majoritaire ouvert, après avoir répondu aux premières questions de clarification, aux participant·es, en parole libre : *Est-ce qu'il y a d'autres propositions et si oui, lesquelles ?*



Questions de clarification - 0' à 30'

- Aux participant·es, en parole libre : *Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre le contexte de ce jugement majoritaire et les propositions ?*
- À la personne qui organise le jugement majoritaire ou qui porte la proposition : *Peux-tu répondre à cette question ? Tu peux aussi répondre que ce n'est pas spécifié.*
- À la personne qui a posé la question : *Est-ce que cela répond à ta question ?*
- Si une personne exprime un avis : *Je vous rappelle que nous en sommes aux questions de clarification et chacun·e aura l'occasion d'exprimer son avis à l'étape suivante en votant. Une question se reconnaît par la possibilité d'y répondre.*
- S'il n'y a pas de question ou qu'elle n'est pas clairement formulée : *Quelle est ta question ?*



Vote décisionnel - 2' à 15'

- Aux participant·es : *Je vous invite maintenant à voter en vous positionnant sur chacune des propositions. Indiquez pour chacune d'entre elle, si la proposition vous semble : excellente, très bien, bien, passable, insuffisante ou non souhaitable. Je vous invite à mettre du contraste dans vos réponses.*



Résultat - 1' à 2'

- Aux participant·es : *Voici la proposition qui est retenue. Cette proposition a obtenu la meilleure mention majoritaire avec la mention « X ».*

La décision est prise



DÉCISION PAR JUGEMENT MAJORITAIRE

Identifier la ou les meilleures mentions majoritaires

CONTRE

PAS CONTRE

POUR

NON SOUHAITABLE	INSUFFISANTE	PASSABLE	BIEN	TRÈS BIEN	EXCELLENTE
--------------------	--------------	----------	------	-----------	------------

RÉSULTATS

MENTION
MAJORITAIRE

PROPOSITION 2																						
PROPOSITION 4																						
PROPOSITION 5																						
PROPOSITION 1																						
PROPOSITION 6																						
PROPOSITION 3																						



COMPARAISON DES MODES DE SCRUTIN

Différencier et évaluer les 10 principaux modes de scrutin

JUGEMENT MAJORITAIRE

Balinski et Laraki - 2007

- + Bon équilibre entre précision et facilité d'utilisation.
- + Expression nuancée des préférences individuelles.
- + Reflet précis de l'intelligence collective.
- + Forte résistance aux votes stratégiques.

MÉTHODE DE CONDORCET

Condorcet - 1785

- + Identifie la proposition la plus consensuelle.
- + Comparaison systématique des propositions 2 à 2.
- + Grande robustesse mathématique.

- Peut parfois produire des cycles sans résultat clair.

VOTE PAR APPROBATION

Brams et Fishburn - 1977

- + Simplicité de mise en œuvre.
- + Identifie bien les propositions consensuelles.
- + Bonne résistance aux votes tactiques.

- Moins nuancé que les deux premiers.

VOTE PRÉFÉRENTIEL

VOTE ALTERNATIF

Ware - 1871

- + Bonne représentation des choix collectifs.
- + Classement complet des préférences.
- + Élimination progressive des propositions les moins soutenues.

- - Complexe quand il y a beaucoup de propositions.

VOTE PAR VALEUR OU NOTE

Origines anciennes

Formalisé vers 1970

- + Facile à comprendre.
- + Permet une évaluation nuancée.

- - - Sensible aux votes stratégiques.
- - - Résultats parfois peu représentatifs.

MÉTHODE BORDA

De Borda - 1770

- + Tentative de classement pondéré.
- + Prise en compte de l'ordre des préférences.

- Résultats parfois contre-intuitifs.
- - - Vulnérable aux manipulations.

VOTE CUMULATIF

Utilisé vers 1850

- + Simple à comprendre.
- + Expression possible de l'intensité des préférences.

- - - Facilement manipulable.
- - - Résultats peu fiables.

VOTE PAR NOTATION

Origines anciennes

- + Très intuitif.
- + Facile à mettre en œuvre.

- - - Vulnérable aux manipulations.
- - - Peut produire des résultats peu représentatifs.

VOTE À DEUX TOURS

Antiquité

- + Familier pour la plupart des personnes.
- + Facile à mettre en œuvre.

- - - Encourage le vote stratégique utile.
- - - Ne reflète pas bien les préférences réelles.

VOTE À LA MAJORITÉ SIMPLE

Antiquité

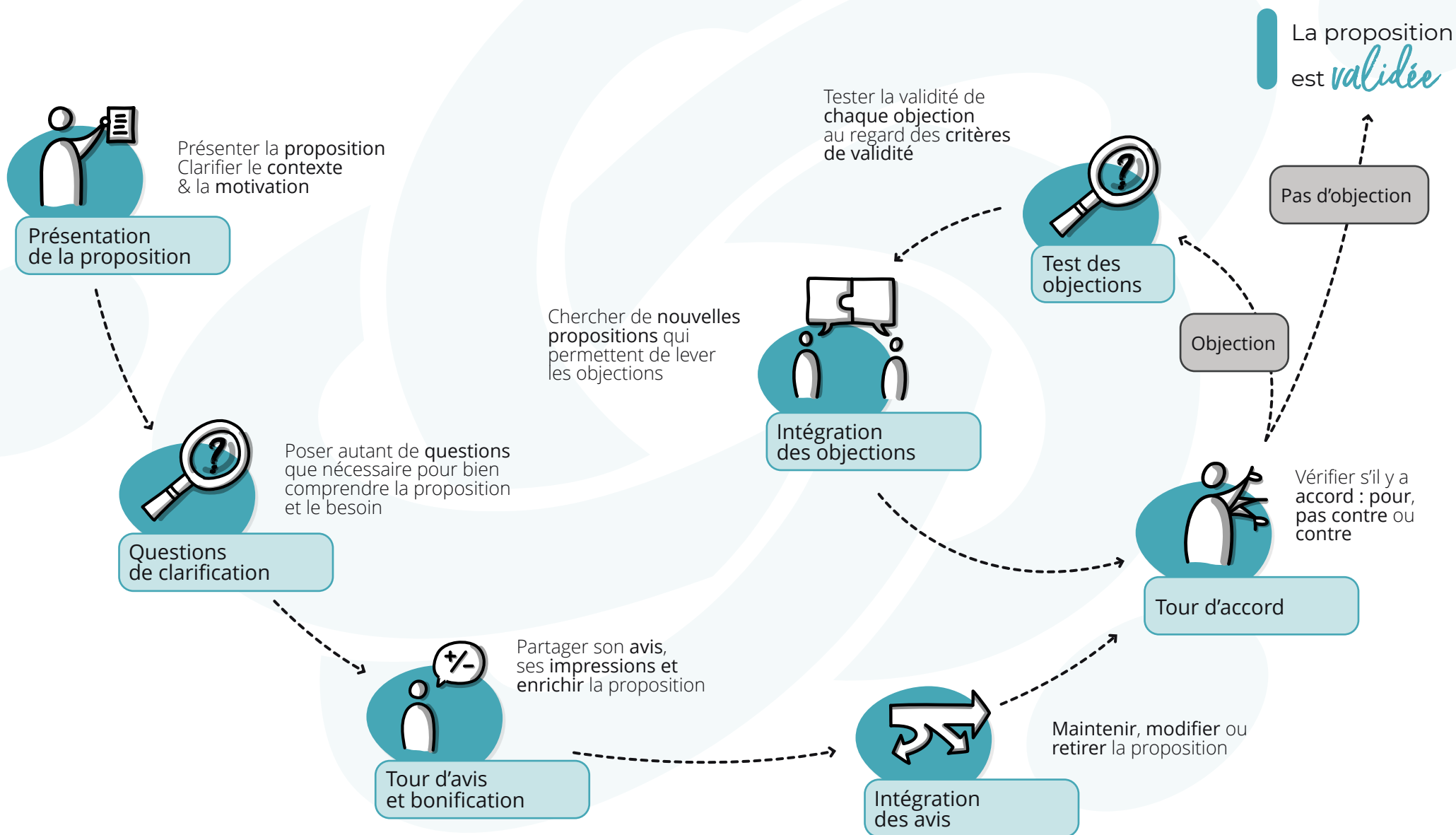
- + Simple à comprendre.
- + Facile à mettre en œuvre.

- - - Très vulnérable aux votes stratégiques.
- - - Produit souvent des résultats peu représentatifs.



DÉCISION PAR CONSENTEMENT

Prendre une décision collective ne générant aucune objection





DÉCISION PAR CONSENTEMENT

Prendre une décision collective ne générant aucune objection

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 3 minutes à 1 heure



Présentation de la proposition - 1' à 5'

- À la personne proposeuse : *Quelle est ta proposition ?*



Questions de clarification - 0' à 5'

- Aux participants, en parole libre : *Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre la proposition ?*
- Si besoin, pour vérifier l'ancrage dans le réel : *Peux-tu nous présenter la situation concrète et le besoin sous-jacent qui t'amènent à faire cette proposition ?*
- À la personne proposeuse : *Peux-tu répondre à cette question ? Tu peux aussi répondre que ce n'est pas spécifié.*
- À la personne qui a posé la question : *Est-ce que cela répond à ta question ?*
- Si une personne exprime un avis : *Nous en sommes aux questions de clarification, chacun-e aura l'occasion d'exprimer son avis à l'étape suivante. Une question se reconnaît par la possibilité d'y répondre.*
- S'il n'y a pas de question ou qu'elle n'est pas clairement formulée : *Quelle est ta question ?*



Tour d'avis et bonification - 1' à 10'

- Aux autres participant-es, en tour de parole : *Comment vous positionnez-vous par rapport à cette proposition, notamment au regard de vos rôles ? Qu'est-ce qui vous plaît, ne vous plaît pas ? Quelles sont vos meilleures idées, ce qui serait idéal ?*
- Si une personne exprime un manque de compréhension de la proposition : *Il semble qu'un élément de la proposition ne soit pas clair pour toi, est-ce que tu as une question ? Si oui, nous allons faire comme si nous étions encore aux questions de clarification et nous reviendrons ensuite dans le déroulement normal du processus.*



Intégration des avis - 1' à 5'

- À la personne proposeuse : *Avec ce que tu as entendu, est-ce que tu souhaites maintenir, modifier, retirer provisoirement ou définitivement ta proposition ? Dans tous les cas, tu peux clarifier ton choix.*
- Si besoin de modification : *Qu'est-ce que tu souhaites modifier ? C'est ta nouvelle proposition ?*
- Si la personne proposeuse tente d'intégrer toutes les bonifications : *Je te rappelle que tu n'es pas obligé-e d'intégrer toutes les propositions de bonification. Je t'invite à rester centré-e sur ton besoin initial et à faire ce qui te semble pertinent.*



Tour d'accord - 1' à 2'

- Aux autres participant-es, en tour de parole : *Est-ce que vous êtes pour, pas contre ou contre l'adoption de cette proposition, au regard du tort ou de la régression qu'elle pourrait causer ? Si vous avez un quelconque doute, je vous invite à répondre contre.*
- Si besoin : *Je vous rappelle que les objections ne sont pas des préférences, elles sont argumentées et se font au regard du tort ou de la régression vis-à-vis de notre cadre intentionnel en premier lieu, de nos différents cadres communs et de vos rôles.*
- Variante rapide : *Vous pouvez vous positionner par un geste avec le pouce vers le haut si vous êtes pour, vers le milieu si vous n'êtes pas contre et vers le bas si vous êtes contre.*

Sans objections, la proposition est *validée*



VALIDITÉ DES OBJECTIONS

Tester et intégrer les objections utiles

Quelle raison vois-tu qui ferait qu'adopter cette proposition nous causerait du tort ou nous ferait régresser ?

RISQUE RÉEL



Est-ce que cette proposition cause réellement du tort ?



PERFECTIONNISME



Est-ce une meilleure idée ou quelque chose d'autre que tu voudrais ajouter ?



+

IMPACT PERSONNEL



Est-ce que la proposition limite l'un de tes rôles ?



INGÉRENCE



Essayes-tu d'aider un autre rôle ou le cercle en général ?



+

CONSÉQUENCE DIRECTE



Est-ce que le tort est spécifiquement créé par la proposition ?



PROBLÈME PRÉ-EXISTANT



Ce problème serait toujours présent si la proposition était retirée ?



+

CERTITUDE



Es-tu sûr-e que cela va se produire si la proposition est adoptée ?



PRÉDICTION



Es-tu en train d'anticiper sur ce qui pourrait arriver ?

RISQUE IMPORTANT



Est-ce qu'un tort significatif peut se produire avant que nous puissions nous adapter ?



ADAPTATION POSSIBLE

Pouvons-nous prendre le risque d'essayer, sachant que nous pouvons revenir sur cette décision ?



OBJECTION VALIDE

OBJECTION NON VALIDE



CADRE INTENTIONNEL & CONSTITUTION



Une objection est automatiquement valide si la proposition va à l'encontre du cadre intentionnel ou des règles constitutionnelles

CHEMIN ALTERNATIF

Par ta réponse tu indiques que ton objection n'est pas valide à être traitée maintenant.
Si c'est important pour toi, tu peux ajouter un point à l'ordre du jour de cette réunion ou d'une prochaine pour traiter ton besoin.



VALIDITÉ DES OBJECTIONS

Tester et intégrer les objections utiles



Si besoin - Test des objections - 2' à 10'

- À chaque personne objectrice : *Quelle raison vois-tu qui ferait qu'adopter cette proposition nous causerait du tort ou nous ferait régresser ?*
- S'il y a un doute au niveau du non-respect des intentions communes : *Est-ce que la proposition va à l'encontre du cadre intentionnel (objection valide) OU non ?*
- Si besoin : *Quel élément précisément ?*
- S'il y a un doute au niveau du non-respect de la constitution (si applicable) : *Est-ce que la proposition va à l'encontre des règles constitutionnelles (objection valide) OU non ?*
- Si besoin : *Quel article précisément ?*
- S'il y a un doute au niveau du critère de risque réel ou du piège de perfectionnisme : *Est-ce que la proposition cause réellement du tort (validité du premier critère) OU est-ce une meilleure idée ou quelque chose d'autre que tu voudrais ajouter (objection non valide) ?*
- S'il y a un doute au niveau du critère d'impact personnel ou du piège d'ingérence : *Est-ce que la proposition limite l'un de tes rôles (validité du deuxième critère) OU essayes-tu d'aider un autre rôle ou le cercle en général (objection non valide) ?*
S'il y a besoin d'approfondir pour vérifier si le rôle est réellement impacté : *Lequel de tes rôles est limité par la proposition ? Plus précisément, quel élément descriptif du rôle est limité par la proposition, la raison d'être, une des missions attendues ? Et encore plus précisément quelle partie de cet élément est limité par la proposition ?*
- S'il y a un doute au niveau du critère de conséquence directe ou du piège du problème préexistant : *Est-ce que le tort est spécifiquement créé par la proposition (validité du troisième critère) OU ce problème serait toujours présent si la proposition était retirée (objection non valide) ?*

- S'il y a un doute au niveau du critère de certitude ou de risque important ou du piège des prédictions avec possibilité d'adaptation : *Es-tu sûr-e que cela va se produire si la proposition est adoptée (validité du quatrième critère) OU es-tu en train d'anticiper sur ce qui pourrait arriver (approfondir le test) ?*
- Si anticipation : *Est-ce qu'un tort significatif peut se produire avant que nous puissions nous adapter (validité du quatrième critère) OU pouvons-nous prendre le risque d'essayer, sachant que nous pouvons revenir sur cette décision (objection non valide) ?*
- Si l'objection est valide, à la personne objectrice : *Comment proposes-tu de noter ton objection de manière synthétique pour que tu puisses t'en souvenir pour l'intégrer lors de la prochaine étape ?*
- Avant de passer à une autre personne objectrice : *As-tu une autre objection ?*
- Si l'objection est non valide, à la personne objectrice : *Par ta réponse, tu indiques que ton objection n'est pas valide à être traitée maintenant, puisque nous sommes centré-es sur le besoin de la personne proposeuse. En même temps, ce que tu ressens est légitime et, si c'est important pour toi, tu peux ajouter un point à l'ordre du jour de cette réunion ou d'une prochaine pour traiter ton besoin et soutenir ta proposition d'ajustement.*

Si besoin - Intégration des objections - 1' à 10'

- À la personne objectrice en priorité ou à la personne proposeuse : *Quelle modification minimale permettrait de lever cette objection ?*

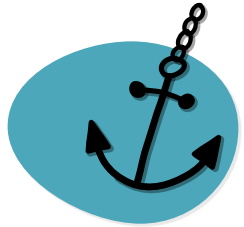
Pour valider une modification proposée :

- À la personne objectrice, puis à la personne proposeuse : *Est-ce que cette modification lève ton objection ? Est-ce que cette modification traite toujours ton besoin ?*
- Si la réponse est non, à la personne objectrice ou proposeuse : *En quoi cette modification ne lève pas ton objection ? En quoi cette modification ne traite plus ton besoin ?*
- En cas de blocage, aux autres participant-es, en parole libre : *Qui aurait une proposition qui permettrait de traiter à la fois le besoin initial et l'objection ?*



DOUBLE TAMIS DE VALIDATION

Filtrer les propositions et soutenir la validation de décisions pertinentes



1ER TAMIS ANCRAGE DANS LE RÉEL

Protège d'une sur-
structuration excessive



2E TAMIS ABSENCE DE TORT

Protège de l'indécision
et des torts importants

4 CRITÈRES DE VALIDITÉ D'OBJECTION



RISQUE RÉEL

L'objection démontre
un tort réel



IMPACT PERSONNEL

Le tort concerne
directement l'un de
ses rôles



CONSÉQUENCE DIRECTE

Le tort est une
conséquence directe
de la proposition



CERTITUDE OU RISQUE IMPORTANT

Le tort est inévitable ou expose
à des risques trop importants
avant de pouvoir s'adapter

PROPOSITION

Répond à un besoin
réel, lié à l'expérience
concrète des rôles

SOLUTION
MINIMALE
TESTABLE



VALIDITÉ DES OBJECTIONS

Tester et intégrer les objections utiles



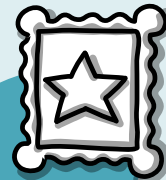
PRÉDICTION AVEC
ADAPTATION POSSIBLE



CERTITUDE OU
RISQUE IMPORTANT

OBJECTIONS
NON VALIDES

OBJECTIONS
VALIDES



CADRE INTENTIONNEL
CONSTITUTION



CONSÉQUENCE
DIRECTE



RISQUE RÉEL



PERFECTIONNISME



PROBLÈME
PRÉ-EXISTANT



IMPACT PERSONNEL

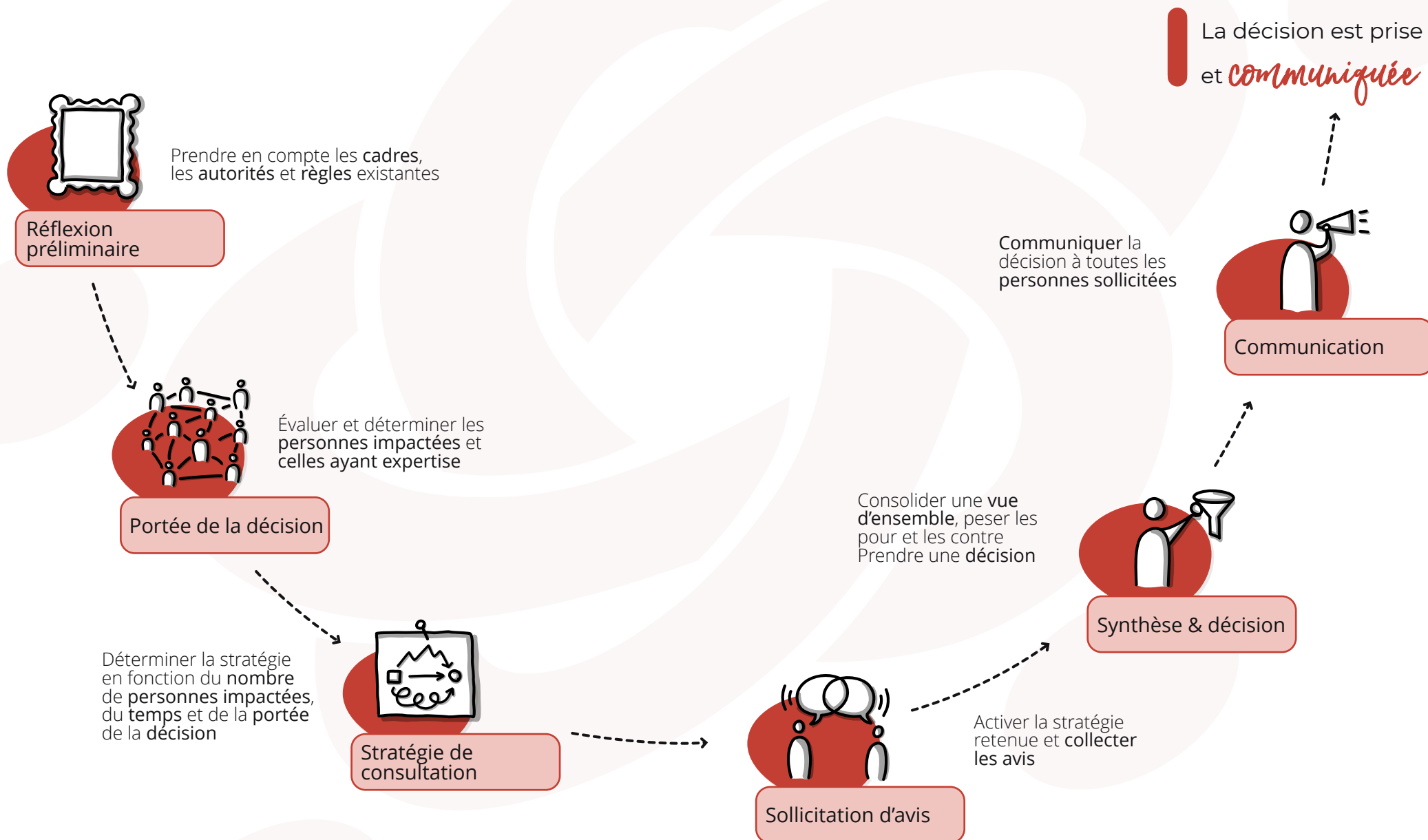


INGÉRENCE



DÉCISION PAR AUTORITÉ AVEC SOLLICITATION D'AVIS

Prendre une décision pertinente pour le système en autonomie





DÉCISION PAR AUTORITÉ AVEC SOLLICITATION D'AVIS

Prendre une décision pertinente pour le système en autonomie

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 5 minutes à 2 heures



Réflexion préliminaire - 1 à 5'

- Quelle est précisément la décision que je dois prendre ?
- Ai-je autorité sur ce sujet et cette décision ?
- Quels sont les cadres organisationnels et les règles qui existent et qui pourraient interférer avec cette décision ?
- Combien de temps ai-je à disposition pour prendre ma décision ?



Portée de la décision - 1 à 5'

- Quels rôles et personnes seront impactés par cette décision ?
- Quelles personnes sont expertes sur le sujet ?



Stratégie de consultation - 1 à 15'

- Combien de personnes sont impactées ?
- Quelle est la meilleure manière de solliciter leurs avis ?
- Combien de temps cela va-t-il me prendre ?
- Modalités de consultation possibles : e-mail, sondage, appel téléphonique, entrevue, tour d'avis et de bonification ou partage d'intention en réunion opérationnelle ou en réunion collaborative dédiée, consultation par résonance majoritaire.



Sollicitation d'avis - 3 à 45'

Après avoir exposé le contexte, le sujet et la portée de la décision :

- Qu'en penses-tu ?
- Est-ce que cela te semble approprié ou pas ?
- Que ferais-tu différemment ?
- Quelle serait la solution idéale pour toi ?
- Est-ce qu'il y a d'autres éléments à prendre en compte ou d'autres pistes à explorer ?



Synthèse & décision - 1 à 30'

- Quelle est la meilleure décision à prendre compte tenu de tous les avis que j'ai obtenus ?
- Ai-je besoin d'informations complémentaires ?
- Quelle est ma décision ?



Communication - 1 à 10'

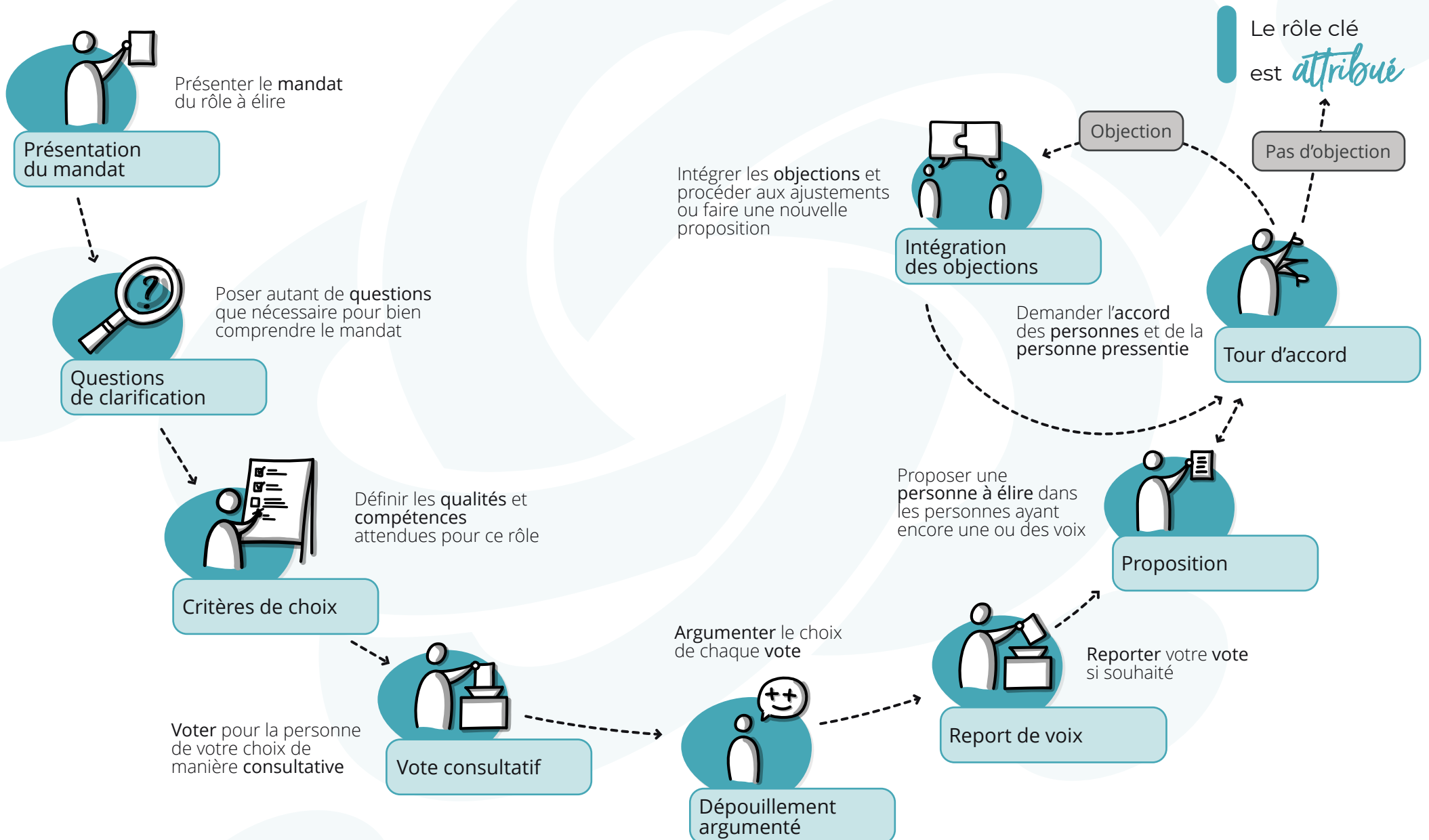
- Comment vais-je communiquer ma décision aux personnes sollicitées ?
- Sous quelle forme et à quelle échéance ?

La décision est prise et *communiquée*



ÉLECTION SANS CANDIDAT·E

Déléguer collectivement un rôle clé et légitimer une personne à le dynamiser





ÉLECTION SANS CANDIDAT·E

Déléguer collectivement un rôle clé et légitimer une personne à le dynamiser

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus

Durée : 20 à 60 minutes



Présentation du mandat - 1' à 5'

- Aux participant·es : *Le rôle à élire est... sa raison d'être est... ses missions attendues sont... ses périmètres d'autorité sont... la durée du mandat est de...*



Questions de clarification - 0' à 5'

- Aux participant·es, en parole libre : *Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre le mandat du rôle à élire ?*



Critères de choix - 3' à 5'

- Aux participant·es, en parole libre : *Quelles seraient les qualités et compétences pertinentes pour dynamiser ce rôle ? Cette étape est purement consultative.*



Vote consultatif - 3' à 5'

- Aux participant·es : *Je vous laisse inscrire votre nom et le nom de la personne que vous proposez pour dynamiser ce rôle en utilisant le format suivant : moi « votre nom » vote pour « le nom de votre candidat·e ». Vous pouvez voter pour vous-même. Ce vote est consultatif et n'est pas anonyme.*



Dépouillement argumenté - 5' à 10'

- Aux participant·es : *X a voté pour Y. X, je te laisse expliquer directement à Y les raisons pour lesquelles tu as voté pour lui-elle ou les raisons qui font que tu as voté pour toi-même.*



Report de voix - 1' à 5'

- Aux participant·es, en parole libre : *Suite à l'écoute des différents arguments, est-ce qu'une personne souhaite reporter sa voix d'une personne à une autre, sachant qu'il est possible de reporter sa voix uniquement à des personnes qui en ont déjà ?*
- Aux personnes reportant leur voix : *Je te laisse expliquer la raison de ton report de voix.*



Proposition - 1' à 2'

- Aux participant·es :
Je propose ... (la personne ayant reçu le plus de voix. En cas d'égalité : la personne s'étant proposé elle-même, ou celle occupant actuellement le rôle, ou une personne au hasard ou retour à l'étape « report de voix »)



Tour d'accord - 1' à 5'

- Aux participant·es non pressenti·es à l'élection, en tour de parole : *Est-ce que vous êtes pour, pas contre ou contre l'élection de cette personne pour ce rôle ?*
- S'il n'y a pas d'objection, à la personne pressentie : *Est-ce que tu es d'accord de dynamiser ce rôle ?*
Si elle accepte : Le rôle est attribué.
Si elle n'accepte pas : *Qu'est-ce qui te permettrait d'accepter ?*
Si elle n'accepte définitivement pas : Le processus reprend à l'étape de la proposition.
- S'il y a des objections, le rôle facilitation peut proposer une autre personne à élire ou explorer chaque objection : *Quelle raison vois-tu qui ferait qu'élire cette personne pour ce rôle nous causerait du tort ou nous ferait régresser ? Est-ce que cela cause réellement du tort (objection valide) OU pouvons-nous prendre le risque d'essayer, sachant que nous pouvons y revenir à tout moment (objection non valide) ?*



Si besoin - Intégration des objections - 5' à 15'

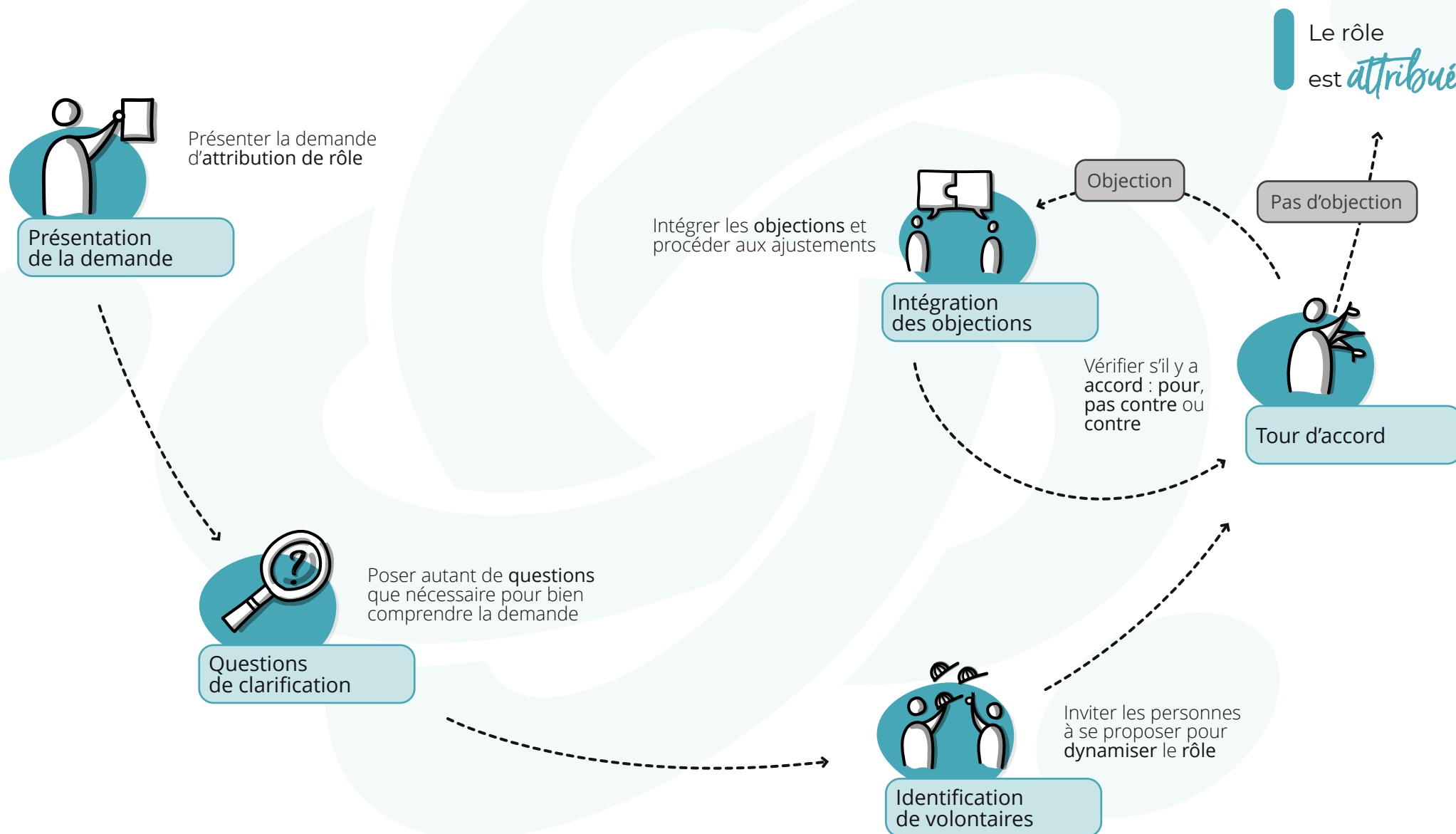
- A la personne objectrice : *Aurais-tu un ajustement qui permettrait d'élire X et de traiter le besoin en lien avec ton objection ?*
- Si besoin, aux autres participant·es, en parole libre : *Qui aurait une proposition qui permettrait d'élire X tout en intégrant le besoin en lien avec cette objection ?*
- Suite à une proposition d'ajustement :
A la personne objectrice : *Est-ce que cela lève ton objection ?*
A la personne pressentie : *Est-ce que tu es d'accord de dynamiser ce rôle, avec cet ajustement ?*

Le rôle clé est *attribué*



AUTO-DÉLÉGATION AVEC CONSENTEMENT

Déléguer collectivement un rôle sur la base des élans volontaires





AUTO-DÉLÉGATION AVEC CONSENTEMENT

Déléguer collectivement un rôle sur la base des élans volontaires

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 3 à 5 minutes



Présentation de la demande - 1' à 5'

- À la personne qui porte la demande d'attribution :
Quel rôle souhaites-tu attribuer ?
- Si besoin : *Quel est le contexte d'attribution du rôle ? Quelle est la description du rôle et la durée du mandat ?*



Questions de clarification - 0' à 5'

- Aux participant·es, en parole libre :
Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre la demande ?
- À la personne qui porte la demande :
Peux-tu répondre à cette question ? Tu peux aussi répondre que ce n'est pas spécifié.
- À la personne qui a posé la question :
Est-ce que cela répond à ta question ?
- S'il n'y a pas de question ou qu'elle n'est pas clairement formulée :
Quelle est ta question ?



Identification de volontaires - 1' à 5'

- Aux participant·es, en parole libre :
Sachant que le rôle à besoin d'au moins 1 pilote et idéalement 2 personnes. Qui souhaite ou peut mettre de l'énergie dans ce rôle et de quelle manière : pilote, co-pilote, participant·e, focus, apprenant·e ou ressource ?



Tour d'accord - 1 à 5'

- Aux participant·es non volontaires, en tour de parole : *Est-ce que vous êtes pour, pas contre ou contre l'attribution de ces personnes pour ce rôle ?*
- S'il y a des objections, le rôle facilitation explore chaque objection :
Quelle raison vois-tu qui ferait qu'attribuer le rôle à cette ou ces personnes nous causerait du tort ou nous ferait régresser ? Est-ce que cela cause réellement du tort (objection valide) OU pouvons-nous prendre le risque d'essayer, sachant que nous pouvons y revenir à tout moment (objection non valide) ?



Si besoin - Intégration des objections - 5 à 15'

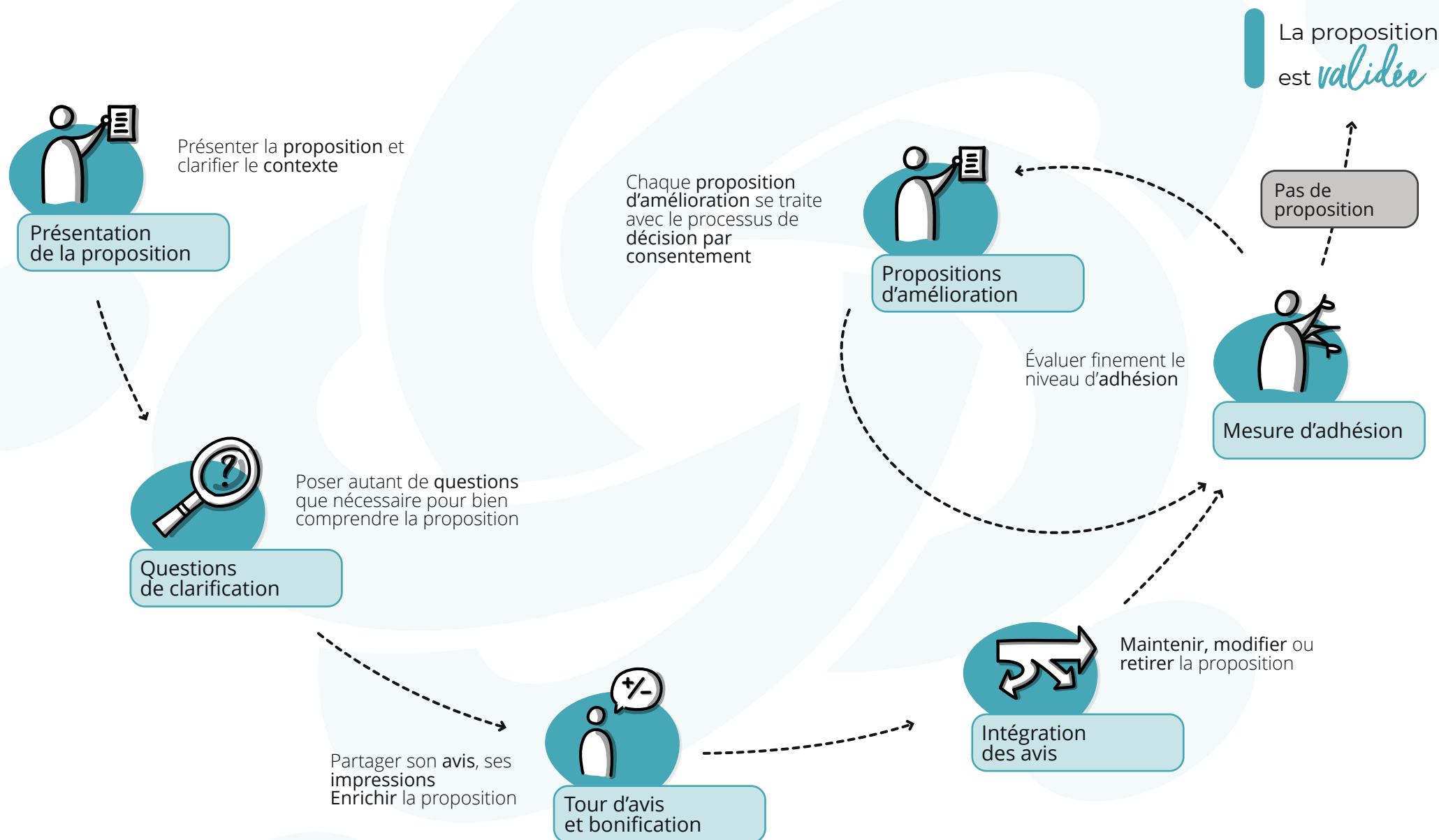
- À la personne objectrice : *Aurais-tu un ajustement qui permettrait d'attribuer le rôle à X et de traiter le besoin en lien avec ton objection ?*
- Si besoin, aux autres participant·es, en parole libre : *Qui aurait une proposition qui permettrait d'attribuer le rôle à X tout en intégrant le besoin en lien avec cette objection ?*
- Suite à une proposition d'ajustement :
À la personne objectrice : *Est-ce que cela lève ton objection ?*
À la ou les personnes volontaires : *Est-ce que tu ou vous êtes toujours volontaires ?*

Le rôle est *attribué*



DÉCISION PAR BOUCLES DE CONSENTEMENT

Rendre une décision collective la plus inspirante possible





DÉCISION PAR BOUCLES DE CONSENTEMENT

Rendre une décision collective la plus inspirante possible

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes

Durée : 1 à 3 heures par séance



Proposition d'amélioration - 45' à 120'

Chaque proposition est traitée avec le processus de décision par consentement, en se focalisant uniquement sur la modification.

La proposition est *validée*



Présentation de la proposition - 5' à 20'

- À la personne proposeuse : *Quelle est ta proposition ?*



Questions de clarification - 0' à 15'

- Aux participants, en parole libre : *Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre la proposition ?*



Tour d'avis et bonification - 5' à 15'

- Aux autres participant·es, en tour de parole : *Comment vous positionnez-vous par rapport à cette proposition, ce qui vous plait, ne vous plait pas, vos meilleures idées, ce qui serait idéal ?*



Intégration des avis - 1' à 10'

- À la personne proposeuse : *Avec ce que tu as entendu, est-ce que tu souhaites maintenir, modifier ou retirer ta proposition ? Dans tous les cas, tu peux clarifier ton choix.*
- Si besoin de modification : *Qu'est-ce que tu souhaites modifier ? C'est ta nouvelle proposition ?*



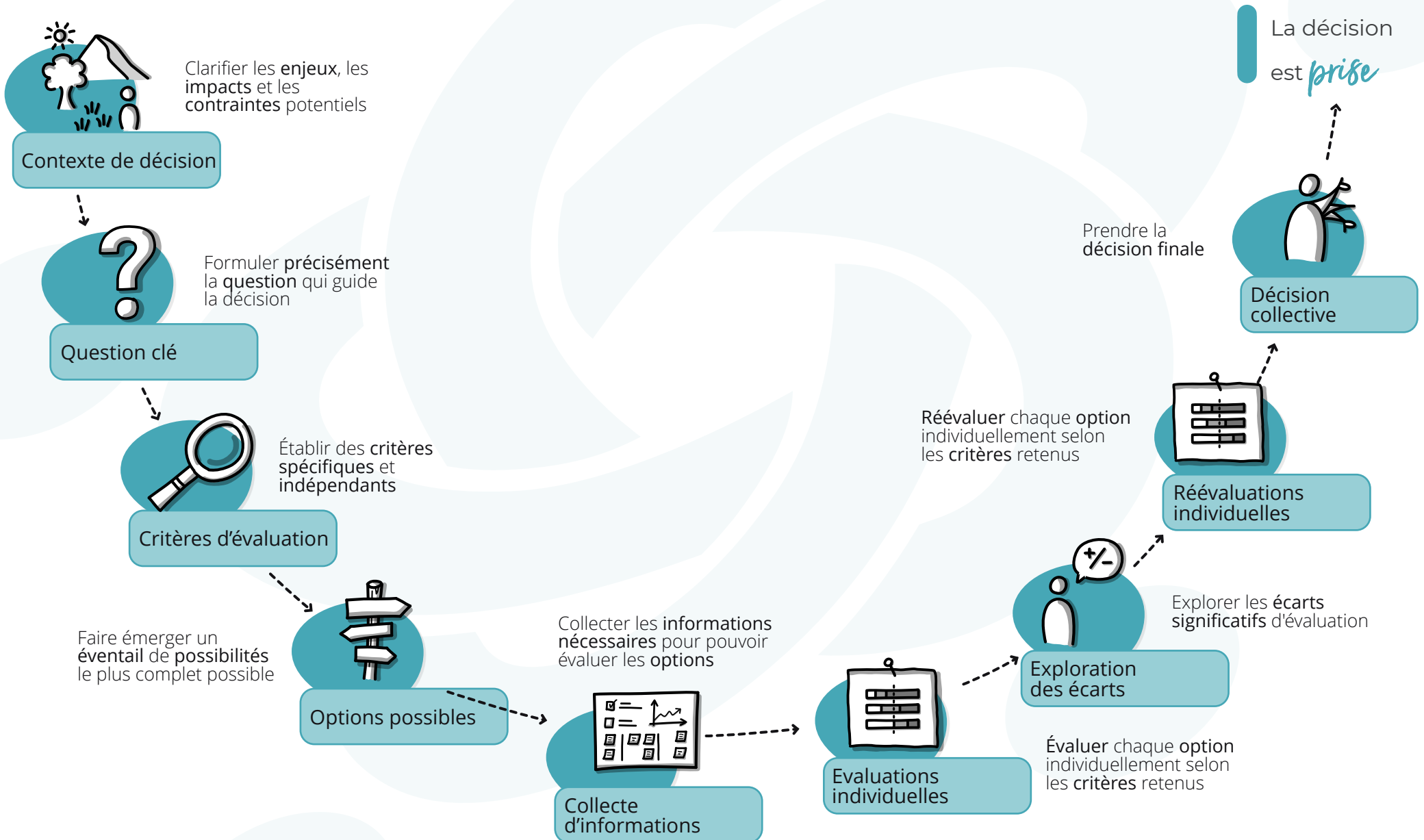
Mesure d'adhésion - 1' à 2'

- Aux participant·es, en tour de parole : *Comment qualifieriez-vous cette proposition : excellente, très bien, bien, passable, insuffisante, non souhaitable ?*
Variante rapide : *Vous pouvez vous positionner par un geste avec le pouce vers le haut si vous la trouvez excellente, 2/3 vers le haut si vous la trouvez très bien, 1/3 vers le haut si vous la trouvez bien, vers le milieu si vous la trouvez passable, 1/2 vers le bas si vous la trouvez insuffisante, vers le bas si vous la trouvez non souhaitable.*
- Aux participant·es, en parole libre : *Est-ce que quelqu'un a une proposition d'amélioration ?*



DÉCISION COMPLEXE PAR CONSENTEMENT

Prendre une décision pertinente sur un sujet complexe





DÉCISION COMPLEXE PAR CONSENTEMENT

Prendre une décisions pertinentes sur des sujets complexes

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes
Durée : 1 à 4 heure en 1 à 3 réunions



Contexte de décision - 5' à 30'

- À la personne qui porte la décision : *Peux-tu nous présenter le contexte de cette décision à prendre, notamment les enjeux, les impacts potentiels et les éventuelles contraintes ou délais ?*
- Aux participant-es, en parole libre : *Avez-vous des questions pour bien comprendre le contexte de cette décision ?*



Question clé - 10' à 40'

- Aux participant-es : *Voici quelques questions pour alimenter la réflexion, en vue d'identifier la bonne question à nous poser pour guider la prise de décision.*
- Clarification de l'objectif : *Quel résultat visons-nous à travers cette décision ? Qu'est-ce qui doit changer concrètement ? En quoi cette décision est-elle importante pour l'organisation ?*
- Clarification du contexte : *Quels sont les éléments de contexte à prendre en compte ? Quelles sont les contraintes à intégrer ? Quelles parties prenantes seront impactées par la décision ?*
- Questionnement de la question : *Est-ce que nous avons identifié le vrai sujet, la vraie question ou juste une question de surface ou un symptôme ?*
- Aux participant-es, en parole libre : *Sur la base de ce que vous avez entendu, quelle serait selon vous la bonne question à nous poser pour guider cette prise de décision ?*

Les participant-es font des propositions et évaluent la pertinence des questions clés en consultation par résonance majoritaire ouverte.

- À l'issue de la consultation, à la personne qui porte la décision : *Quelle question clé retiens-tu parmi les meilleurs résultats ?*



Critères d'évaluation - 5' à 40'

- Aux participant-es, en parole libre : *Quels critères significatifs et indépendants devrions-nous utiliser pour évaluer chacun-e de nos options ? Si vous le souhaitez, après un temps de réflexion personnel, vous pourrez vous appuyer sur la liste d'exemples (partager la liste d'exemples de critères).*

Les participant-es font des propositions et évaluent la pertinence des critères en consultation par résonance majoritaire ouverte.

- À l'issue de la consultation, à la personne qui porte la décision : *Quels sont les 3 à 7 critères indépendants que tu retiens parmi les meilleurs résultats ?*
- En cas de doute sur l'indépendance des critères, aux participant-es : *Est-ce que ces critères vous semblent vraiment indépendants les uns des autres ?*



Options possibles - 10' - 60'

- Aux participant-es, en parole libre : *Quelles options pourrions-nous envisager pour répondre à notre question ?*
- Une fois les premières options partagées : *Y a-t-il d'autres possibilités auxquelles nous n'aurions pas pensé ? Des options plus créatives ou des combinaisons d'options ?*



Collecte d'informations - 10' à 5 jours

- Aux participant-es, en parole libre : *De quelles informations aurions-nous besoin pour évaluer les options de manière pertinente ? Y a-t-il des références externes, des données statistiques ou des retours d'expérience qui pourraient nous être utiles ? Quelles informations pouvez-vous déjà partager avec le groupe ?*
- Si des informations manquent : *Comment pourrions-nous obtenir rapidement les informations manquantes ? Qui peut s'en occuper ? Dans combien de temps estimez-vous que nous puissions nous retrouver pour continuer le processus ?*



DÉCISION COMPLEXE PAR CONSENTEMENT

Prendre une décision pertinente sur un sujet complexe



Évaluations individuelles - 10' à 30'

- Aux participant·es : *En vous basant sur les informations que nous avons collectées, je vous invite à évaluer chacune des options selon nos critères. Pour chaque option, selon chaque critère, vous pouvez indiquer si l'option est : excellente, très bien, bien, passable, insuffisante, non souhaitable.*

Les participant·es évaluent les options selon chaque critère en consultation par résonance majoritaire fermée.



Exploration des écarts - 15' à 45'

- Aux participant·es : *Voici les résultats des évaluations de chaque option pour chaque critère, avec leurs mentions majoritaires et leurs distributions. Pour l'option X critère Y, la mention majoritaire est ... la mention la plus défavorable est ... et la plus favorable est ...*
- Lors d'écart significatif : *Pour les personnes ayant voté de manière très défavorable ou très favorable, pouvez-vous partager les raisons qui vous ont conduit à ces évaluations ?*



Réévaluations individuelles - 10' à 30'

- Aux participant·es : *À la lumière des arguments partagés, je vous invite à réévaluer chacune des options selon nos critères. Pour chaque option, selon chaque critère, vous pouvez indiquer si l'option est : excellente, très bien, bien, passable, insuffisante, non souhaitable.*

Les participant·es réévaluent les options selon chaque critère en consultation par résonance majoritaire fermée.



Décision collective - 10' à 40'

- À la personne qui porte la décision : *Sur la base des évaluations et des informations dont nous disposons, quelle est ta proposition ?*
- Si besoin, aux participant·es, en parole libre : *Sur la base des évaluations et des informations dont nous disposons, qui a une proposition de décision ?*

La proposition est traitée en décision par consentement.

La décision est prise

Liste d'exemples de critères

- Impact écologique**
 - Contribution à la régénération des écosystèmes naturels.
 - Contribution à la résilience face aux changements climatiques.
- Impact social**
 - Contribution au bien-être des parties prenantes.
 - Contribution au développement des compétences/capacités.
 - Contribution à l'autonomie et à l'empowerment des collaborateur·trices.
 - Contribution à l'équité et à l'inclusion.
- Impact organisationnel**
 - Contribution à l'alignement avec les intentions communes.
 - Contribution à la viabilité économique.
 - Contribution à l'adaptabilité/agilité organisationnelle.
 - Contribution à la qualité des collaborations.
 - Simplicité de mise en œuvre.
- Impact temporel**
 - Potentiels bénéfiques à court terme.
 - Potential de durabilité à moyen terme.
 - Contribution pour les générations futures.
- Impact systémique**
 - Potentiels effets multiplicateurs positifs.
 - Potentiels de prévention des effets rebonds négatifs.
 - Potentiels de synergies avec d'autres initiatives.
 - Potentiels d'inspiration et de réplique.
 - Contribution à la transition systémique.

Conseils d'utilisation

- Vérifier l'indépendance des critères choisis.
- Rester dans la limite de 3-7 critères au total.

*La sagesse d'une décision se mesure
autant à son processus qu'à son résultat*

Henry Mintzberg



BIAIS

Percevoir l'impact de certains biais

BIAIS DE CONFIRMATION

Tendance à chercher en priorité les informations qui confirment et confortent notre manière de penser et nos croyances, et à ignorer ou discréditer celles qui les remettent en question. Nous pousse à croire ce que nous voulons croire.

Par exemple : "Je suis incapable de parler en public" alors que, sauf handicap sévère, tout le monde en est capable.

BIAIS D'ÉTIQUETAGE

Tendance à poser des jugements arrêtés sur soi-même et sur les autres, figeant une identité réductrice. Nous pousse à enfermer les personnes dans des cases plutôt que de reconnaître leur capacité d'évolution.

Par exemple : "Elle est lunatique" alors que la personne est temporairement en difficulté émotionnelle suite à une mauvaise nouvelle qu'elle n'a pas partagée.

BIAIS D'ABSTRACTION SÉLECTIVE

Tendance à retenir un détail d'un événement et à l'interpréter hors de son contexte en exagérant le négatif et en minimisant le positif. Nous pousse à focaliser sur un aspect négatif isolé au détriment d'une vision d'ensemble.

Par exemple : "Mon site web est nul" alors qu'une seule personne a émis des critiques sur la page d'accueil, et que plusieurs autres ont trouvé le site agréable.

BIAIS DE NÉGATIVITÉ

Tendance à donner plus de poids aux expériences négatives qu'aux expériences positives et à s'en souvenir davantage. Nous pousse à retenir et amplifier les aspects négatifs au détriment des aspects positifs.

Par exemple : "La journée était nulle" alors que seules 10 minutes ont été désagréables.

BIAIS DE DISQUALIFICATION DU POSITIF

Tendance à transformer une expérience neutre ou positive en une expérience négative. Nous pousse à focaliser sur une critique désagréable et à ignorer tout le reste.

Par exemple : "Ce conférencier était nul" alors que ce dernier a simplement eu du mal à partager un concept parmi une dizaine d'autres.

BIAIS D'AUTO-COMPLAISANCE

Tendance à s'attribuer le mérite des réussites et à attribuer les échecs à des facteurs externes, contextes ou personnes. Nous pousse à éviter la responsabilité de nos échecs en les imputant aux autres.

Par exemple : "Quand je m'occupe de l'organisation, ça se passe super bien, sauf quand les client-es s'en mêlent" alors que cela ne fonctionne pas toujours bien lorsque je m'en occupe seul-e.

BIAIS DE SUR-GÉNÉRALISATION

Tendance à tirer une conclusion généralisante sur la base d'une seule ou de quelques expériences. Nous pousse à établir des règles générales à partir de cas particuliers sans nuance.

Par exemple : "Les personnes entrepreneuriales ne pensent toutes qu'à l'argent" alors qu'une seule personne ayant cette orientation est à la source de cette conclusion.

*Le plus grand obstacle
à la connaissance
n'est pas l'ignorance,
c'est l'illusion de savoir.*

Michel de Montaigne



BIAIS & BRUITS DÉCISIONNELS

Percevoir l'impact des biais et des bruits sur la qualité des décisions collectives



BIAIS DÉCISIONNELS

BIAIS DE CONFIRMATION COLLECTIVE

Tendance à rechercher le consensus dans un groupe au détriment des opinions divergentes. Nous pousse à étouffer les voix minoritaires qui pourraient enrichir la discussion.

Par exemple : "Tout le monde est d'accord avec cette stratégie" alors qu'en réalité, certains membres n'ont pas osé exprimer leur désaccord par peur du jugement.

BIAIS DE PLANIFICATION

Tendance à sous-estimer systématiquement le temps nécessaire à la réalisation d'un projet. Nous pousse à établir des calendriers irréalistes basés sur un optimisme excessif.

Par exemple : "Ce projet sera terminé en trois mois" alors que des projets similaires ont toujours pris au moins six mois.

BIAIS D'ANCRAGE

Tendance à s'appuyer excessivement sur la première information reçue. Nous pousse à rester influencés par cette donnée initiale, même si elle n'est pas pertinente.

Par exemple : "Le précédent fournisseur facturait 5000€" devient le point de référence pour évaluer toutes les autres offres, même si le contexte a changé.

BIAIS DE DISPONIBILITÉ

Tendance à accorder trop d'importance aux événements récents ou facilement mémorisables. Nous pousse à négliger une vision plus globale et statistique.

Par exemple : "Les retards de livraison sont un problème majeur" alors que seulement deux incidents se sont produits récemment parmi des centaines de livraisons à l'heure.

BIAIS DE SUBSTITUTION

Tendance à remplacer une question complexe par une question plus simple. Nous pousse à éviter la complexité au lieu de l'affronter.

Par exemple : "Est-ce que cette personne fera un bon manager?" devient "Est-ce que j'apprécie cette personne?" car c'est plus facile à évaluer.

BIAIS D'EXCÈS DE COHÉRENCE

Tendance à construire un récit cohérent en ignorant les éléments contradictoires. Nous pousse à simplifier excessivement des situations complexes.

Par exemple : "Notre stratégie est parfaitement adaptée" alors que plusieurs signaux d'alerte suggèrent des problèmes potentiels.

BIAIS D'INERTIE

Tendance à résister au changement et à maintenir le statu quo. Nous pousse à conserver nos habitudes même face à de meilleures alternatives.

Par exemple : "Nous avons toujours fait comme ça" devient une justification suffisante pour ne pas explorer de nouvelles méthodes de travail.

BIAIS D'AVERSION À LA PERTE

Tendance à ressentir plus fortement les pertes que les gains équivalents. Nous pousse à éviter les risques même lorsque les opportunités sont prometteuses.

Par exemple : "Mieux vaut ne pas changer de fournisseur" par peur de perdre la relation existante, même si un nouveau partenariat offrirait des avantages significatifs.

*La peur de perdre est plus forte
que l'envie de gagner*

Cicéron



BIAIS & BRUITS DÉCISIONNELS

Percevoir l'impact des biais et des bruits sur la qualité des décisions collectives



BRUITS DÉCISIONNELS

BRUITS DE NIVEAU

Variations stables dans les jugements : certaines personnes sont systématiquement plus sévères ou plus indulgentes que d'autres.
Par exemple : Un manager évalue toujours plus sévèrement les performances de son équipe qu'un autre manager, indépendamment des résultats réels.

BRUITS DE PATTERN

Variations liées aux préférences personnelles : les réactions diffèrent selon les situations en fonction des préférences individuelles.
Par exemple : Un décideur favorise systématiquement les projets technologiques tandis qu'un autre privilégie les initiatives marketing, indépendamment de leur mérite intrinsèque.

BRUITS OCCASIONNELS

Variations temporaires : les jugements fluctuent selon le contexte, l'humeur ou la fatigue.
Par exemple : Les décisions prises en fin de journée sont généralement plus conservatrices que celles prises le matin, ou un même dossier évalué différemment avant et après le déjeuner.

*La variabilité
injustifiée des jugements
est l'ennemi invisible
de la bonne gouvernance.*

Daniel Kahneman



RÉUNION D'ORIENTATION

S'aligner sur des intentions et priorités communes claires et inspirantes



Temps d'ouverture

Se connecter à soi-même,
aux autres, exprimer la
qualité de présence



Observation
des faits

Option : Observer ce qui - d'un
point de vue **factuel** - a été
réalisé, pas réalisé, les chiffres
clés et ce qui est planifié



Tours de rêves

Partager les rêves et
aspirations personnelles à
court, moyen et long terme

Partager les forces,
les opportunités,
les enthousiasmes



Évaluation
des forces

Partager les freins,
faiblesses, peurs
et menaces



Évaluation
des freins



Exploration
des leviers



Cadrage général

Option : Définir le
cadre intentionnel et
le cadre collaboratif



Priorités collectives

Exprimer les satisfactions
et les pistes d'amélioration



Temps de clôture

Les intentions
sont *inspirantes*



RÉUNION D'ORIENTATION

S'aligner sur des intentions et priorités communes claires et inspirantes

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 2 à 3 heures ou plus



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- À toutes les personnes, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?



Option - Observation des faits - 10' à 30'

- Aux participant-es, en parole libre : *Durant les derniers mois, qu'est-ce qui, d'un point de vue factuel, a été réalisé ou n'a pas été réalisé ? Quels sont des chiffres clés ou les projets déjà planifiés pour une date précise ?*



Tours de rêves - 20' à 60'

- Aux participant-es : *Vous pourrez contribuer lors de votre tour de parole, en exprimant entre 0 et 2 rêves par tour, en veillant à ce que la parole circule de manière fluide. Vous êtes invité-e à proposer des rêves à 3, 6 ou 12 mois, ou à 3, 5 ou 7 ans en précisant la temporalité. Il n'est pas possible de dire « non » aux rêves des autres. Si un des rêves partagés vous pose problème, vous pouvez partager votre propre rêve, potentiellement l'inverse de celui-ci. Si besoin, vous pouvez poser des questions de clarification en évitant les discussions ouvertes.*
- Aux participant-es, en tours de parole : *Que pourrait-il se passer, pour que dans 3, 6 ou 12 mois, voire dans 3, 5 ou 7 ans, vous puissiez dire : WAOW c'est vraiment génial, je suis super content-e d'avoir fait partie de ce projet et de cette équipe ?*

Temps de pondération - 6 à 12 gommettes - 5' à 10'

- Je vous invite à placer vos gommettes sur les rêves qui vous inspirent le plus, les gommettes de couleur X pour le moyen terme et de couleur Y pour le long terme. Vous pouvez toutes les mettre sur le même rêve ou les répartir à votre convenance, en évitant de regarder celles des autres.*
- Les rêves à moyen et long terme ayant reçu le plus de gommettes sont...*



Évaluation des forces - 10' à 30'

- Aux participant-es, en parole libre : *Qu'est-ce qui vous enthousiasme particulièrement dans ce qui se présente ? Quelles sont les opportunités et nos forces d'équipe pour le faire ?*



Évaluation des freins - 10' à 30'

- Aux participant-es, en parole libre : *Qu'est-ce qui vous préoccupe dans ce qui se présente ? Quelles sont les menaces, nos faiblesses d'équipe pour le faire ?*

Temps de pondération - 6 à 12 gommettes - 5' à 10'

- Je vous invite à placer vos gommettes sur les freins qui vous inquiètent le plus.*
- Les freins qui semblent les plus significatifs sont...*



Exploration des leviers - 25' à 60'

- Aux participant-es en parole libre : *Qu'est-ce qu'il serait possible de faire pour réduire les freins, les neutraliser, voire même pour les transformer en force ? Quels effets positifs souhaitez-vous produire concernant les freins identifiés ? Qu'est-ce qu'il serait possible de faire pour générer ces effets ?*

Temps de pondération - 6 à 12 gommettes - 5' à 10'

- Je vous invite à placer vos gommettes sur les leviers qui vous semblent les plus intéressants.*
- Les leviers ayant reçus le plus de gommettes sont...*



Option - Cadrage général - 1h à 3h

- Si le rôle source de l'organisation en a besoin, cette étape est traitée avec le processus d'écriture collective.
- Si le rôle pilotage du cercle en a besoin, cette étape est traitée avec le processus de définition du cadre collaboratif.



Option - Priorités collectives - 40' à 90'

- Cette étape est traitée avec le processus de définition des priorités collectives.



Temps de clôture - 5' à 10'

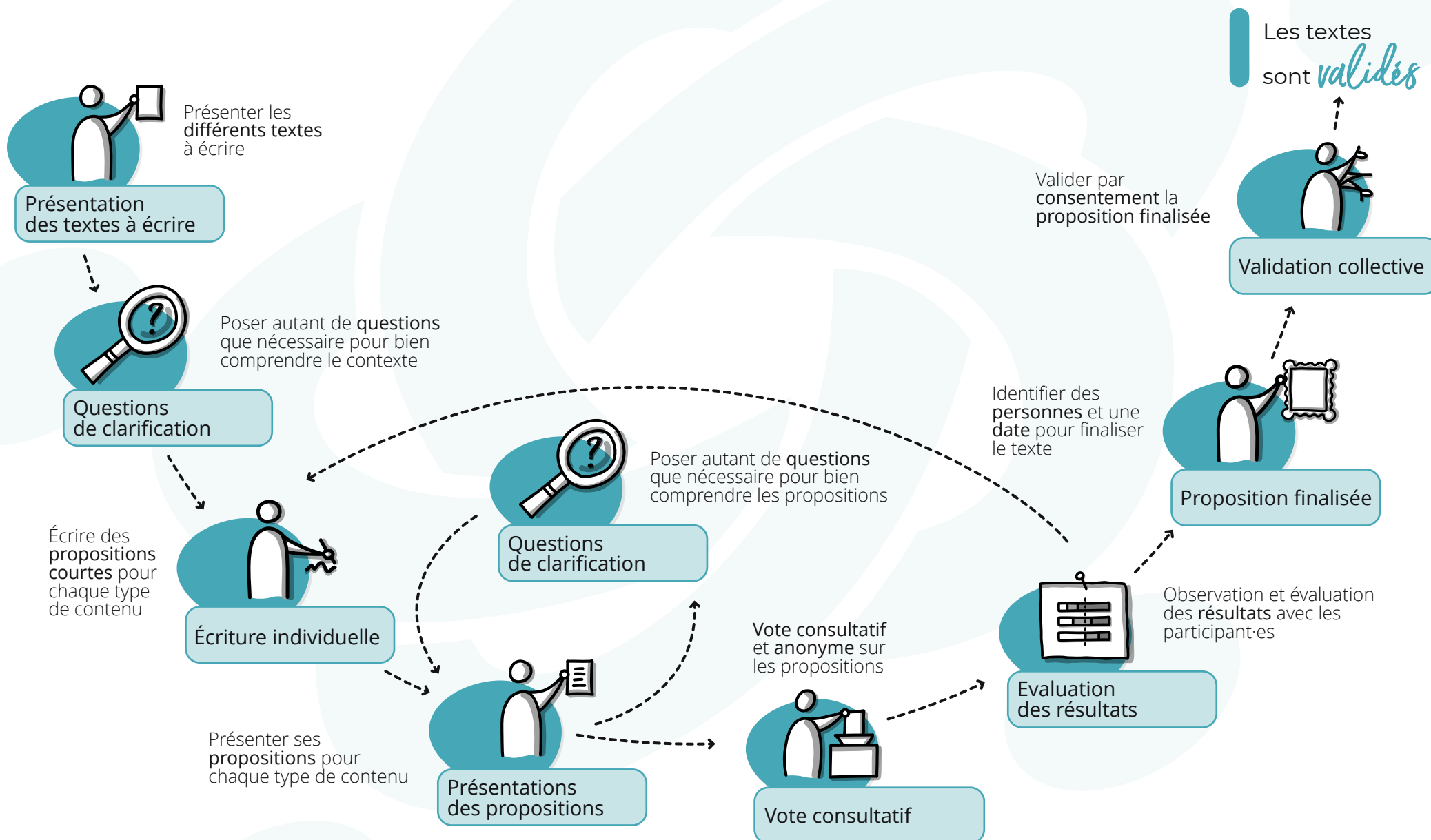
- À toutes les personnes, distribution de parole variable :
*Comment vous sentez-vous à la fin de cette réunion ?
Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a moins plu ?
Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?*

Les intentions sont *inspirantes*



ÉCRITURE COLLECTIVE

Écrire ensemble des textes importants et inspirants





ÉCRITURE COLLECTIVE

Écrire ensemble des textes importants et inspirants

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus

Durée : 1 à 2 heures



Présentation des textes à écrire - 1' à 10'

- Au rôle responsable des textes à écrire : *Quels sont les différents textes à écrire, leur nom et les questions qui permettront à chacun-e de faire des propositions ? Dans quel ordre allons-nous aborder ces différents textes ?*



Questions de clarification - 0' à 10'

- Aux participant-es, en parole libre : *Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre le contexte d'utilisation du texte, le canevas d'écriture, l'ordre d'écriture des textes ?*
- Au rôle responsable du texte à écrire : *Peux-tu répondre à cette question ?*
- À la personne qui a posé la question : *Est-ce que cela répond à ta question ?*



Écriture individuelle - 5' à 10'

- Aux participant-es : *Nous allons écrire le texte X. Je vous invite à écrire une ou plusieurs propositions courtes pour ce texte. Je vous demande d'éviter de faire des propositions mélangeant plusieurs notions différentes. Privilégiez des propositions portant sur une seule notion. Par exemple, plutôt que de proposer 1 phrase contenant 3 concepts, « nous proposons des formations, de l'hébergement et des séances thérapeutiques », faire 3 propositions « nous proposons des formations », « nous proposons de l'hébergement », « nous proposons des séances thérapeutiques ».*



Présentation des propositions - 5' à 20'

- Aux participant-es, en tour de parole : *Quelles sont tes propositions pour X ?*
- Aux participant-es, en parole libre : *Avez-vous de nouvelles propositions suite à celles que vous avez entendues ?*



Questions de clarification - 0' à 20'

- Aux participant-es, en parole libre : *Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre les propositions ?*



Vote consultatif - 2' à 10'

- Aux participant-es : *Je vous invite maintenant à vous positionner sur chacune des propositions. Vous pouvez indiquer pour chacune d'entre elles, si la proposition vous semble : excellente, très bien, bien, passable, insuffisante ou non souhaitable. Je vous invite à mettre du contraste dans vos réponses.*



Évaluation des résultats - 2' à 10'

- Aux participant-es : *Voici les options ayant obtenu le plus d'adhésion avec en premier..., en deuxième..., etc.*
- Au rôle responsable du texte à écrire : *A ce stade, quelles propositions es-tu tenté de garder pour ce texte ?*

S'il y a d'autres textes à écrire, reprendre à l'étape d'écriture individuelle avec le nouveau texte.



Proposition finalisée - 2' à 30'

- Au rôle responsable du texte à écrire : *Tu es en charge de porter la proposition de texte finalisé, sachant que celle-ci doit se baser sur les meilleurs résultats en respectant au mieux les formulations et les mots utilisés, en les intégrant et les synthétisant au mieux. As-tu directement un texte à proposer ou préfères-tu t'engager à préparer une proposition pour une date ultérieure ? Pour quelle date peux-tu t'engager à revenir avec une proposition ?*



Validation collective - 15' à 30'

Sauf si la validation collective se fait directement le même jour que le reste du processus, le rôle responsable du texte à écrire fournit la proposition de texte finalisé aux participant-es en amont de la réunion collaborative dédiée à cette validation. Le texte finalisé est validé en décision par consentement ou par boucles de consentement.

Les textes sont *validés*



CADRE INTENTIONNEL

Définir des intentions claires et inspirantes



MISSION

*Que faisons-nous concrètement, pour qui ?
Quelles sont nos propositions de produits ou de services principaux, nos propositions de valeur ?*



VISION

*Quel monde idéal souhaitons-nous ?
Pourquoi, pour qui ou pour quoi souhaitons-nous ce monde ?*



RAISON D'ÊTRE

*Pourquoi, pour qui et pour quoi faisons-nous ce que nous faisons ?
Quel effet cherchons-nous à produire en faisant ce que nous faisons ?
Quelle est notre motivation principale à réaliser notre ou nos missions ?*



AMBITION

*Quelles sont nos ambitions concrètes et mesurables ?
Quelles sont nos ambitions qualitatives ou quantitatives ?
Quels résultats voulons-nous atteindre ?
Dans quelle temporalité souhaitons-nous obtenir ces résultats ?*



VALEURS & PRINCIPES

*Quelles sont nos valeurs et leurs principes de mise en pratique ?
Qui ou quoi est vraiment important pour nous ?
Quelle manière d'agir nous permet de traduire nos valeurs vers l'action ?*



RÔLES SOCIAUX

*À quel rôle nous identifions-nous pour réaliser notre ou nos missions ?
Quels sont nos métiers pour proposer nos produits ou services ?*



TEMPORALITÉ

Est-ce qu'une temporalité particulière est importante pour nous, si oui, laquelle ?



IDENTITÉ

*À qui nous identifions-nous en tant que membres de l'organisation ?
Symboliquement cette identité est comme quoi ?*



VISÉES RÉGÉNÉRATIVES

*Que souhaitons-nous apporter de positif aux systèmes naturels et sociaux ?
Quels résultats souhaitons-nous atteindre, dans quel délai ?
Souhaitons nous formaliser nos visées régénératives dans notre raison d'être, nos valeurs et principes, notre vision ou nos ambitions ?*



JURIDIQUE & ÉCONOMIQUE

*Est-ce qu'un statut juridique particulier est important pour nous et si oui, lequel ?
Est-ce qu'un modèle économique particulier est important pour nous et si oui, lequel ?*



ÉLÉMENTS RELATIONNELS DU CADRE COLLABORATIF

Soutenir la sécurité psychologique et les relations de confiance

VALEURS & PRINCIPES COLLABORATIFS



*Quels sont nos valeurs et principes pour collaborer avec efficacité dans une ambiance agréable ?
Qui ou quoi est vraiment important pour nous en termes de collaboration ?
Quelle manière d'agir nous permet de traduire nos valeurs collaboratives vers l'action ?*

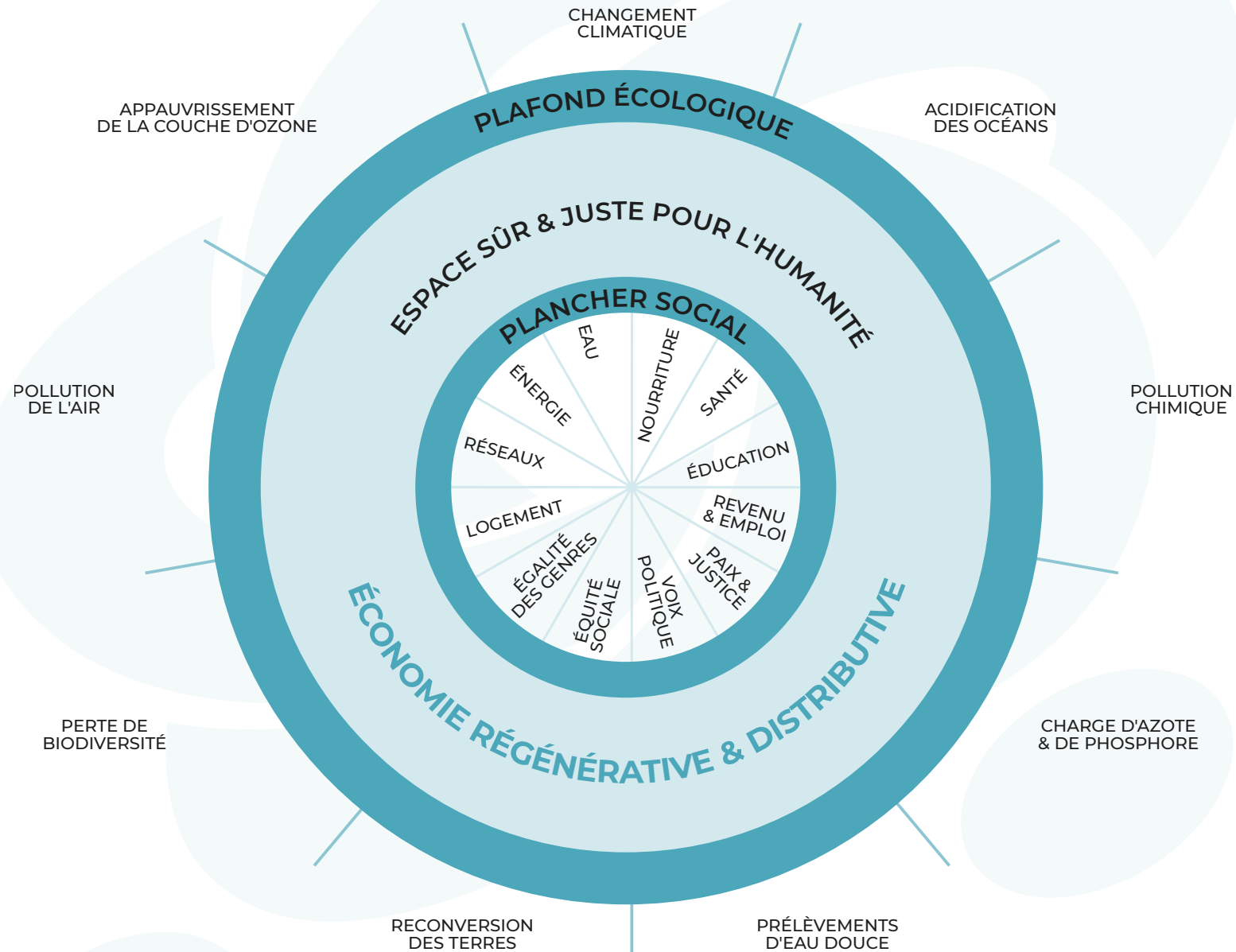
COMPORTEMENTS SOUTENANTS ET LIMITANTS

Indispensable	A favoriser	A éviter	Inacceptable
	<i>Quels sont les comportements à favoriser ou à éviter ? Quels sont les comportements indispensables ou inacceptables ?</i> <i>Quelles conséquences préconisons-nous en cas de manquement à des comportements indispensables ou inacceptables ?</i> <i>Si besoin : Quelles protections me permettraient de me sentir en sécurité au sein de l'équipe ? Quelles permissions me permettraient de me sentir libre au sein de l'équipe ?</i>		



ESPACE SÛR ET JUSTE DU DONUT

Viser la régénération des écosystèmes naturels et l'accès à une vie digne





ESPACE SÛR ET JUSTE DU DONUT

Viser la régénération des écosystèmes naturels et l'accès à une vie digne

Questions-cadres

- *Avons-nous des visées régénératives concernant les plafonds écologiques des 9 limites planétaires et le plancher social des 12 besoins fondamentaux et si oui, lesquelles ?*

Questions-cadres spécifiques pour les 9 limites planétaires

- *Quelles sont nos intentions pour réduire au minimum nos externalités négatives et augmenter nos externalités positives, directes (en interne) et indirectes (fournisseurs, client·es), concernant les plafonds écologiques des 9 limites planétaires ?*
 - *Concernant les gaz à effet de serre et les changements climatiques ?*
 - *Concernant l'acidification des océans ?*
 - *Concernant les polluants chimiques ?*
 - *Concernant les cycles de l'azote et du phosphore ?*
 - *Concernant l'eau douce ?*
 - *Concernant la reconversion des terres et l'occupation des sols ?*
 - *Concernant la perte de biodiversité ?*
 - *Concernant la pollution de l'air ?*
 - *Concernant l'appauvrissement de la couche d'ozone ?*

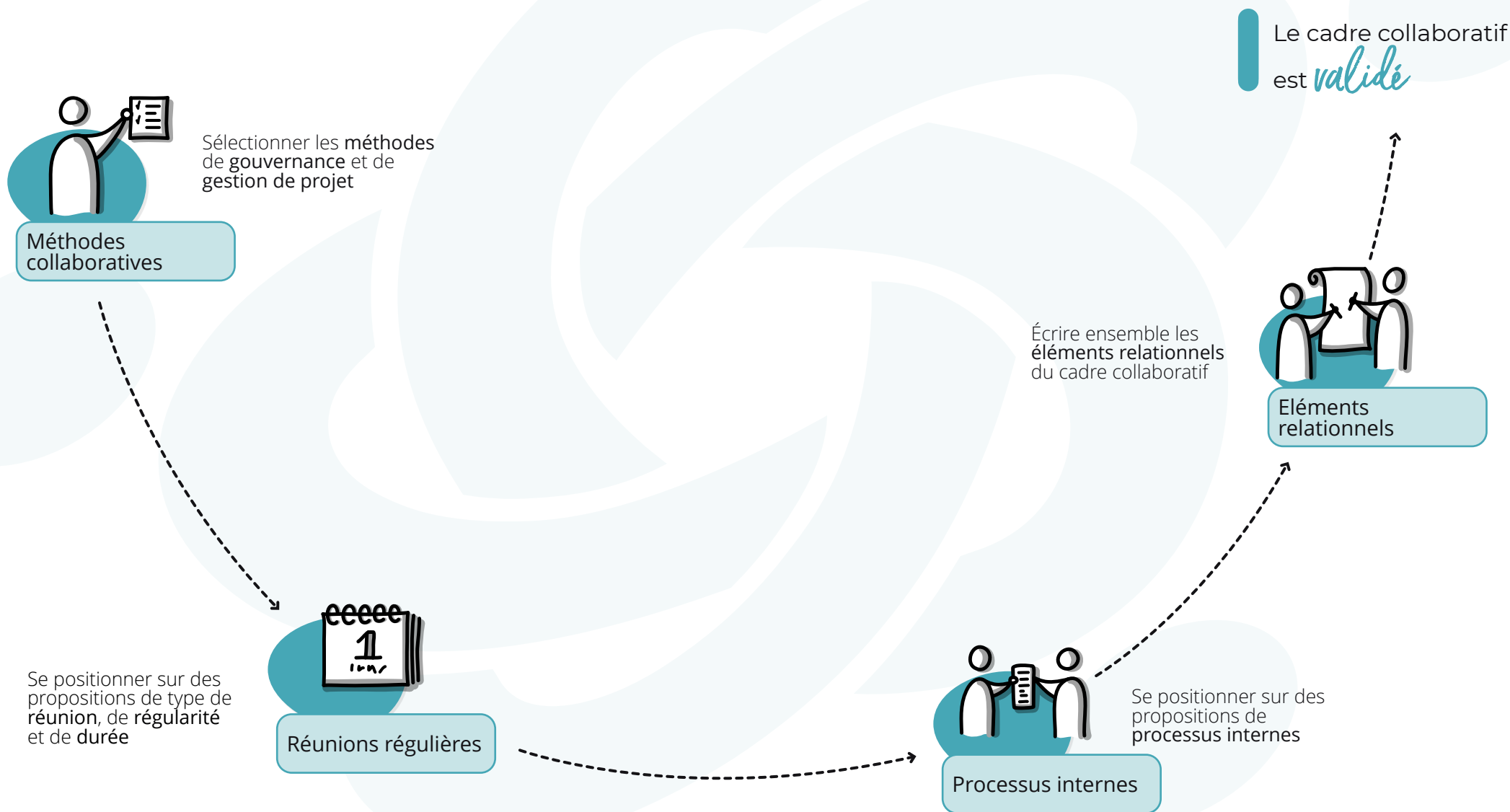
Questions-cadres spécifiques pour les 12 planchers sociaux

- *Quelles sont nos intentions pour réduire au minimum nos externalités négatives et augmenter nos externalités positives, directes (en interne) et indirectes (fournisseurs, client·es), concernant le plancher social des 12 besoins fondamentaux ?*
 - *Concernant l'accès à une alimentation adéquate et à la sécurité alimentaire ?*
 - *Concernant l'accès aux soins médicaux essentiels et au bien-être physique et psychique ?*
 - *Concernant l'accès à la formation et aux développements des compétences ?*
 - *Concernant l'accès à des emplois dignes et à des rémunérations équitables ?*
 - *Concernant l'accès au système judiciaire et à la paix sociale ?*
 - *Concernant l'accès aux décisions démocratiques ?*
 - *Concernant l'équité sociale ?*
 - *Concernant l'égalité des genres ?*
 - *Concernant l'accès à un habitat décent ?*
 - *Concernant l'accès à des communautés de soutien ?*
 - *Concernant l'accès à des sources d'énergie fiables et abordables ?*
 - *Concernant l'accès à l'eau potable et à l'assainissement ?*



DÉFINITION DU CADRE COLLABORATIF

Définir un cadre favorisant les relations de confiance et l'intelligence collective





DÉFINITION DU CADRE COLLABORATIF

Définir un cadre favorisant les relations de confiance et l'intelligence collective

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 1h à 3 heures



Méthodes collaboratives - 5' à 20'

- Cette étape, visant à permettre aux participant·es de se positionner sur les méthodes collaboratives, est traitée avec le processus de consultation par résonance majoritaire ouverte à l'aide de la liste proposée.
- Suite à la consultation, au rôle pilotage : *Suite à cette consultation, quelles méthodes collaboratives choisis-tu ?*



Réunions régulières - 5' à 20'

- Cette étape, visant à permettre aux participant·es de se positionner sur les types de réunion, leur régularité et leur durée, est traitée avec le processus de consultation par résonance majoritaire ouverte à l'aide de la liste proposée.
- Au rôle pilotage : *Suite à cette consultation, quelles réunions régulières choisis-tu ?*



Processus internes - 5' à 20'

- Cette étape, visant à permettre aux participant·es de se positionner sur les processus internes, est traitée avec le processus de consultation par résonance majoritaire ouverte à l'aide de la liste proposée.
- Au rôle pilotage : *Suite à cette consultation, quels processus internes proposes-tu de mettre en place ?*

Cette proposition est validée avec le processus de décision par consentement.



Éléments relationnels - 60' à 120'

- Cette étape, visant à écrire ensemble les éléments relationnels du cadre collaboratif, est traitée avec le processus d'écriture collective sur la base du canevas d'écriture des éléments relationnels du cadre collaboratif.

Le cadre collaboratif est *validé*



ÉLÉMENTS ORGANISATIONNELS DU CADRE COLLABORATIF

Soutenir les relations de confiance et l'intelligence collective



MÉTHODES COLLABORATIVES

PROPOSITIONS LIÉES À UNE CONSTITUTION

Propositions de base liées à l'utilisation d'une constitution
Utiliser ou tester Écocratie comme modèle de gouvernance.
Utiliser ou tester Holacracy comme modèle de gouvernance.
S'engager formellement en signant la constitution.

PROPOSITIONS LIÉES À L'ÉCOCRATIE

Diriger l'organisation par nos intentions communes : cadre intentionnel.
Définir des méthodes et attitudes collaboratives soutenant : cadre collaboratif.
Utiliser la gestion cyclique en 4 étapes.
Utiliser la gestion dynamique par besoin.
Partager l'information de manière explicite et transparente.
Utiliser la réunion d'orientation.
(définir nos intentions et nos priorités pour les prochains mois)
Utiliser des priorités collectives.
Utiliser une structure organisationnelle flexible en règles cercles et rôles avec des responsabilités et autorités claires.
Utiliser la réunion structurelle.
(ajuster la structure organisationnelle en règles, cercles et rôles)
Utiliser la réunion opérationnelle.
(se synchroniser sur les activités et débloquer les tâches)
Utiliser la réunion de célébration.
(prendre du recul, faire le bilan, donner de la reconnaissance, s'améliorer)
Utiliser des cycles courts de gestion en sprints agiles.

RÉUNIONS RÉGULIÈRES

PROPOSITIONS LIÉES À L'ÉCOCRATIE

Utiliser des réunions de célébration
Tous les 3, 6 ou 12 mois ?
Pendant 2, 3 ou 4 heures ?
(prendre du recul, faire le bilan, donner de la reconnaissance, s'améliorer)

Utiliser des réunions d'orientation
Tous les 3, 6 ou 12 mois ?
Pendant 2, 3 ou 4 heures ?
(définir nos intentions et nos priorités pour les prochains mois)

Utiliser des réunions structurelles
Tous les 15 jours, 1 ou 2 mois
Pendant 30 minutes, 1 ou 2 heures ?
(ajuster la structure organisationnelle en règles, cercles et rôles)

Utiliser des réunions opérationnelles
Toutes les semaines, 2 semaines ou tous les mois
Pendant 45 minutes, 1h ou 2 heures ?
(se synchroniser sur les activités et débloquer les tâches)

Utiliser des séquences de sprint agile
Toutes les 1,2,3 ou 4 semaines ?
(gérer nos activités par des cycles de gestion courts et des réunions de mêlée quotidiennes)

PROCESSUS INTERNES

PROPOSITIONS LIÉES À L'ÉCOCRATIE

Définir et utiliser un processus d'entrée.
Définir et utiliser un processus de sortie.
Définir et utiliser un processus de résolution de conflit.
Définir et utiliser un processus d'exclusion.
Proposer des séances de soutien entre pairs : co-développement ou partage de pratique.
Proposer des séances de soutien individuel : roue de la vie, GROW, matrice ACT.
(uniquement si un de vos membres est formé)



ÉLÉMENTS RELATIONNELS DU CADRE COLLABORATIF

Soutenir la sécurité psychologique et les relations de confiance

ÉTAT D'ESPRIT APPRENANT

- À favoriser - Cultiver un état d'esprit gagnant-gagnant ou le moins perdant-perdant possible
- À favoriser - Cultiver un état d'esprit apprenant et évolutif
- À favoriser - Solliciter, offrir et accepter les feedbacks constructifs, même critiques
- À favoriser - Proposer activement des changements pour résoudre les besoins-tensions
- À favoriser - Tendre à déjouer les biais cognitifs
- À favoriser - Cultiver les attitudes du triangle vertueux

PRÉSENCE

- À favoriser - Cultiver une présence ouverte et attentive (état COACH) : à soi, aux autres, à l'équipe, au système
- À favoriser - Spontanément ou sur demande, exprimer son état de centrage
- À favoriser - Observer, prendre de la hauteur, dédramatiser
- À favoriser - Méta-observer : ses perceptions, la communication, l'organisation collective, le système

RESPONSABILITÉ

- Indispensable - Définir et prioriser ses tâches de manière autonome
- Indispensable - Traiter les besoins-tensions liées à ses rôles
- À favoriser - S'engager à être responsable en choisissant ses comportements
- À favoriser - Accepter que parfois ce soit difficile, que nous soyons touché-es dans nos blessures, que nous soyons en réaction
- À favoriser - Honorer ses engagements (faire les choses que nous nous sommes engagés à faire)
- À favoriser - Respecter les décisions collectives
- À favoriser - Respecter les cadres, les règles et les périmètres d'autorité définis
- À favoriser - Respecter les accords relationnels établis
- À favoriser - Répondre rapidement aux demandes des autres rôles (traitement, priorisation)
- À favoriser - Participer activement aux réunions
- À favoriser - Prendre soin du temps collectif et respecter les horaires
- À éviter - Réagir de manière automatique et impulsive
- À éviter - Rester passif face aux problèmes, se plaindre sans rien faire pour changer la situation

SOUTIEN ET CONFIANCE MUTUELLE

- À favoriser - Solliciter, offrir et accepter du soutien ou de l'aide
- À favoriser - Faire de son mieux pour accueillir, soutenir et apaiser l'autre

- À favoriser - Accepter les différences et chercher les synergies
- À favoriser - Tendre à faire confiance à soi et aux autres, a priori
- À favoriser - Accueillir les difficultés (bienvenue... ; cela doit avoir du sens...)

COMMUNICATION ASSERTIVE

- À favoriser - Cultiver une communication assertive et propre
- À favoriser - S'exprimer de manière authentique, concise, claire
- À favoriser - Se centrer sur le sujet abordé
- À favoriser - Respecter les prises de paroles
- À favoriser - Écouter attentivement et rester ouvert-e au point de vue des autres
- À favoriser - Proposer ou demander une contribution
- À favoriser - Faire de notre mieux pour nourrir les besoins et demandes de l'autre
- À favoriser - Accepter que l'autre ne puisse pas répondre à nos besoins ou demandes
- À favoriser - Cultiver les réflexes de questionner, reformuler et valider la compréhension mutuelle (faits et conséquences objectives, enjeux subjectifs : intentions, émotions, besoins)
- À favoriser - Assumer son point de vue subjectif
- À favoriser - Se positionner, s'affirmer de manière assertive : partager son avis, ses préférences, ses limites
- À favoriser - Vérifier la disponibilité de l'autre
- À favoriser - En cas de situations tendues, tendre à résoudre la situation constructivement (accepter que nous puissions être en désaccord, pratiquer une résolution constructive des conflits, exprimer de bonnes intentions.
- À favoriser - Utiliser les 3 reconnaissances : reconnaître la bonne intention (pour soi) ; reconnaître la légitimité du point de vue de l'autre ; reconnaître les contributions et maladroites)
- À éviter - Faire des PIC et des propos dévalorisant les autres : prêts d'intentions, interprétations et jugements de valeurs, contraintes
- À éviter - Faire des DOG, distorsion, omission, généralisation
- À éviter - Prendre les choses personnellement, faire des suppositions

PARTAGE ET TRANSPARENCE

- Indispensable - Sur demande, partager les informations utiles pour l'équipe : projets, prochaines actions, priorités, décisions, obstacles...
- À favoriser - Partager spontanément les informations utiles
- À favoriser - Partager les prises de décisions stratégiques
- À favoriser - Distribuer les autorités opérationnelles
- À favoriser - Partager les bénéfices des résultats



DÉFINITION DES PRIORITÉS COLLECTIVES

Nous aligner sur les priorités collectives pour les prochains mois

Les priorités
sont *validées*



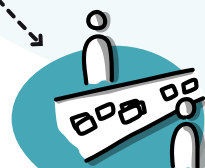
Identifier et prioriser les 4 à 8
tâches clés les plus importantes
Différencier les tâches récurrentes

Priorisation
individuelle



Positionner les
tâches clés sur une
ligne du temps

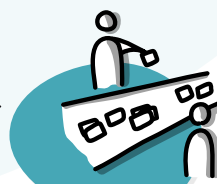
Positionnement
des priorités



Regrouper les tâches
similaires et ajuster
les grandes étapes

Ajustement
des priorités

S'assurer qu'aucune
tâche importante
n'a été oubliée



Évaluation
des manques

*Option : Imaginer et
raconter l'aventure depuis
le futur en donnant des
anecdotes sur le vécu, les
réussites, les difficultés, etc.*



Célébration
depuis le futur

Valider par
consentement les
priorités collectives



Validation collective



Évaluation des
points de vigilance

*Option : Evaluer les forces
limitantes et identifier des
points de vigilances*



DÉFINITION DES PRIORITÉS COLLECTIVES

Nous aligner sur les priorités collectives pour les prochains mois

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes

Durée : 40 à 90 minutes



Priorisation individuelle - 5' à 10'

- Aux participant-es : *En vous basant sur les rêves, les leviers de réussite et les pistes d'améliorations, je vous invite à identifier et à prioriser les 4 à 8 tâches qui vous semblent les plus importantes pour les prochains mois. Je vous invite à rédiger ces tâches comme si elles étaient déjà réalisées, avec une seule tâche par feuille. Ces tâches doivent pouvoir être terminées.*



Positionnement des priorités - 10' à 20'

- Aux participant-es : *Chacun-e votre tour, venez positionner vos tâches sur la ligne du temps. La première personne positionne ses tâches sur la ligne du temps en les répartissant sur tout l'espace disponible. Les personnes suivantes peuvent positionner leurs tâches avant ou après les tâches précédemment positionnées, quitte à les déplacer. Lorsque des tâches sont similaires ou fortement en lien, les feuilles sont accolées. Les tâches doivent être les unes après les autres de manière à former une séquence progressive.*
- Au rôle pilotage : *Je t'invite à passer en dernier.*



Ajustement des priorités - 10' à 30'

- Aux participant-es, en parole libre : *J'ai besoin de 1 à 2 personnes volontaires ayant l'esprit de synthèse pour soutenir le rôle pilotage à ajuster la séquence de priorités.*
- Au rôle pilotage du cercle : *Je t'invite à ajuster la séquence de priorités pour la rendre suffisamment crédible sans chercher à la rendre parfaite. Vous pouvez regrouper certaines tâches à un niveau de concept englobant en une seule pile et écrire sur une feuille une tâche plus générale qui les intègre et la déposer dessus. Vous pouvez vérifier si l'ordre des tâches vous semble crédible, ajuster l'ordre lorsque ce n'est pas le cas, quitte à demander aux personnes qui les ont placées, pourquoi elles l'ont fait et ce qu'elles pensent de l'éventuel déplacement.*



Évaluation des manques - 5' à 10'

- Aux participant-es, en parole libre : *Si nous faisons toutes ces tâches, est-ce que nos rêves sont complètement réalisés ? Est-ce qu'il vous semble qu'il manque des tâches ayant une importance majeure ? Si oui, lesquelles et où devraient-elles se placer ?*
- Au rôle pilotage : *Est-ce que cela te convient ?*



Option - Évaluation des points de vigilance - 5' à 15'

- Aux participant-es : *Je vous invite à marcher le long de la ligne du temps en vous connectant à vos sensations corporelles, en observant s'il y a des zones de résistance. Si c'est le cas, je vous invite à observer la tâche qui se trouve à côté et de vous laisser inspirer sur le risque perçu et le point de vigilance qui permettrait de l'éviter. Je vous invite à écrire le risque et le point de vigilance sur un post-it et à le coller sur la tâche.*



Validation collective - 10' à 20'

- Au rôle pilotage du cercle : *Je te laisse préparer ta proposition, si besoin en la complétant avec une intention générale servant de cap à tenir ou des priorités dynamiques de type « privilégier X sur Y ».*
- Dès que la proposition est prête, aux participant-es : *Nous allons valider la proposition de priorités collective en décision par consentement. Je vous rappelle que nous ne cherchons pas à ce qu'elle soit parfaite, mais simplement suffisamment crédible pour être testée. De plus, chaque membre pourra proposer l'ajustement des priorités collectives lors des réunions opérationnelles.*



Option - Célébration depuis le futur - 10' à 15'

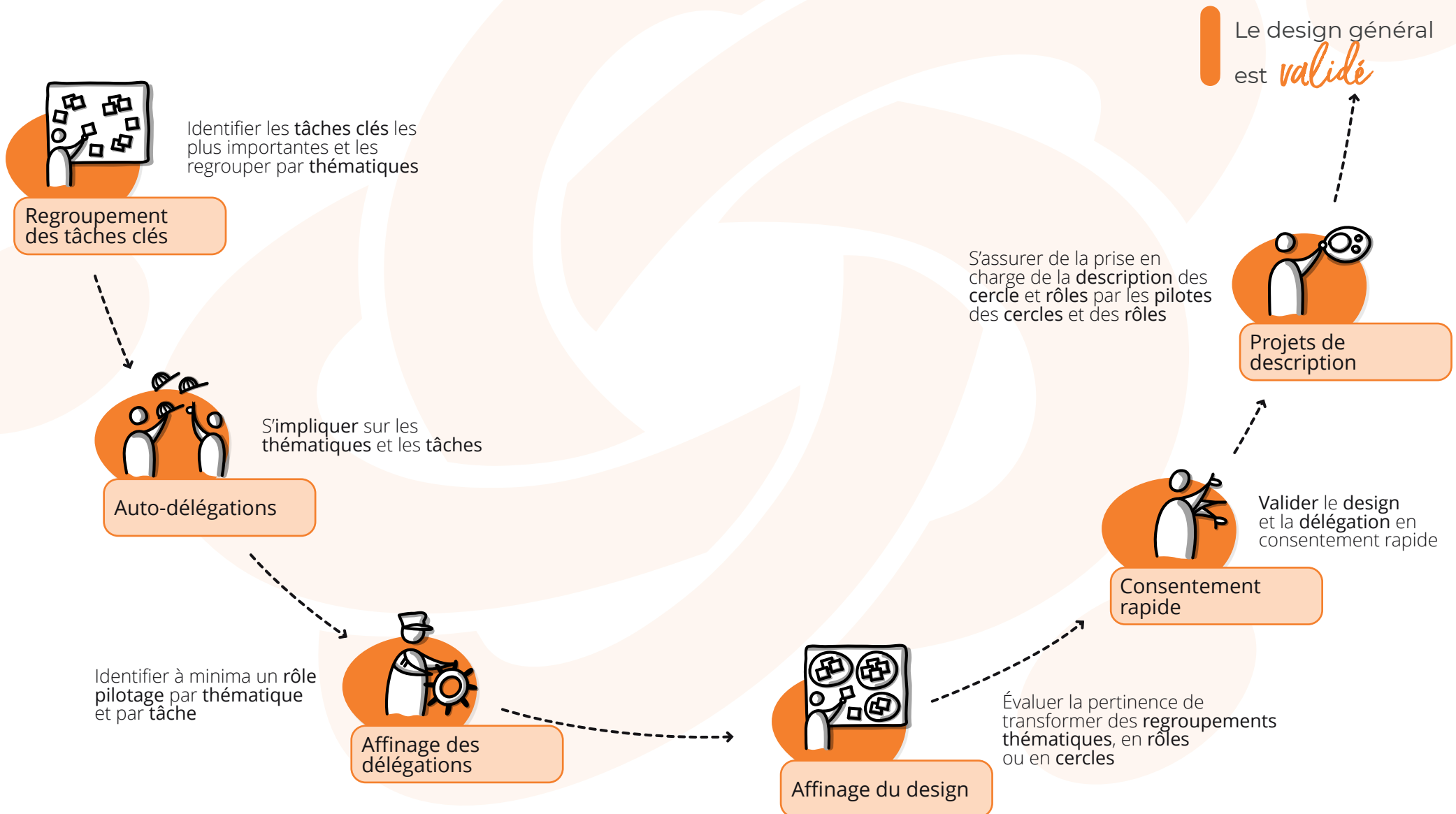
- Aux participant-es, en parole libre : *Imaginez, nous sommes 6 à 12 mois dans le futur, de nombreuses tâches ont été réalisées. Je vous invite à raconter nos aventures en inventant et improvisant des anecdotes sur ce que nous avons vécu, nos réussites, nos bons moments, les obstacles que nous avons rencontrés et ceux qui ont été surmontés.*
- Après avoir célébré depuis le futur, aux participant-es : *En revenant dans le présent, comment vous sentez-vous après avoir partagé ce souvenir du futur ?*

Les priorités collectives sont *validées*



DESIGN DE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Créer une base de structure organisationnelle en cercles et rôles





DESIGN DE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Créer une base de structure organisationnelle en cercles et rôles

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 1 heure 30 à 2 heures



Regroupement des tâches clés - 15' à 30'

- Aux participant·es, en parole libre : *Mis à part les tâches des rôles structurels (source, pilotage, représentation, facilitation, mémoire), quelles sont les tâches clés les plus importantes pour la réalisation des intentions de l'organisation et pour son fonctionnement interne ?*
- Si besoin, proposer des tâches courantes : *Est-ce qu'il y a besoin de gérer X (une comptabilité, un site internet, des prises de contact, etc.) ?*
- Avant de passer à l'étape suivante : *Est-ce que si toutes ces tâches sont faites, l'organisation fonctionne ou manque-t-il d'autres tâches importantes ?*



Auto-délégation - 10' à 20'

- Aux participant·es : *Je vous invite à venir écrire votre nom sur les post-its des thématiques et des tâches sur lesquelles vous êtes prêt·es à mettre de l'énergie, en précisant la manière dont vous souhaitez vous impliquer. Je vous invite à vous impliquer de différentes manières : pilote, participant·e ou focus, apprenant·e ou ressource. Il n'y a pas de limite au nombre de personnes pouvant s'impliquer sur une thématique ou sur une tâche. Je vous invite à être réaliste par rapport au temps que vous pouvez réellement mettre à disposition dans l'organisation pour ces prochains mois.*



Affinage des délégations - 10' à 20'

- Aux participant·es, en parole libre : *Nous allons vérifier si les thématiques et les tâches sont prises en charge par minimum une personne en pilotage et idéalement une deuxième en participante, focus ou apprenante.*

- Si des tâches ne sont pas prises en charge, aux participant·es : *La tâche X n'est pas prise en charge. Est-ce que cette tâche est vitale au fonctionnement de l'organisation ou est-il possible de s'en passer provisoirement ou complètement ? Si elle est vitale, j'invite une ou plusieurs personnes à se porter volontaires pour la prendre en charge, quitte à s'occuper de la sous-traiter.*
- S'il y a plusieurs pilotes sur une même tâche, aux personnes concernées : *Je vous invite à identifier un·e seul·e pilote de tâche, sauf s'il est très important pour vous d'être co-pilotes indépendant·es.*



Affinage du design - 5' à 20'

- Aux personnes impliquées dans une même thématique : *Je vous invite à clarifier si le regroupement thématique de tâches devrait rester un simple regroupement thématique de plusieurs rôles, devenir un rôle s'occupant de ces différentes tâches ou un cercle contenant plusieurs rôles. Un rôle peut être intéressant si les différentes tâches sont prises en charge par la ou les mêmes personnes. Un regroupement thématique peut être intéressant si les différents pilotes de tâches souhaitent être présent·es aux réunions du cercle d'ancrage. Un cercle peut être intéressant si les différents pilotes de tâches ont besoin de traiter régulièrement de nombreux besoins entre eux.*



Consentement rapide - 1' à 5'

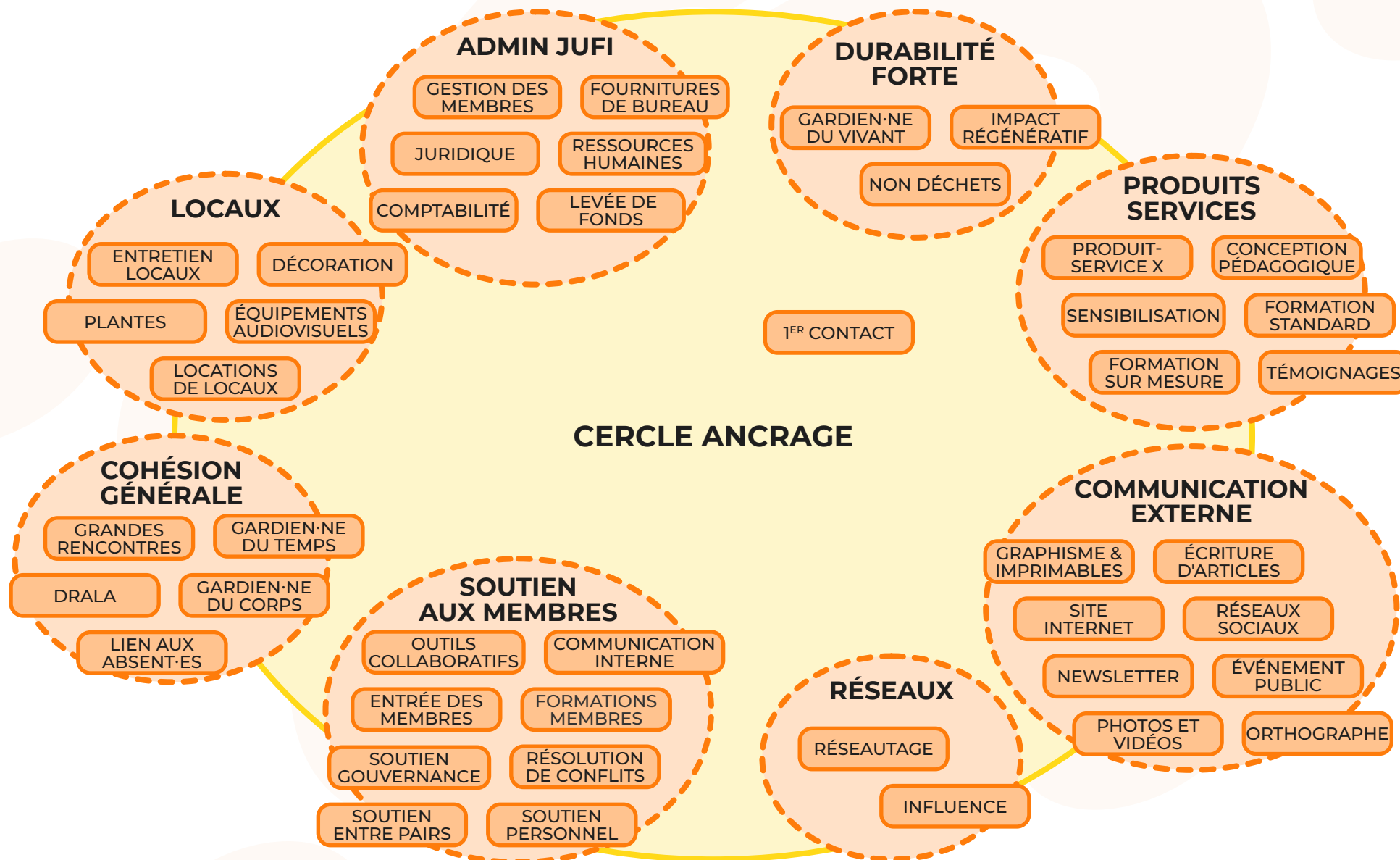
- Aux participant·es : *Sachant que nous ne cherchons pas à faire un design parfait, mais un design suffisamment crédible pour servir de point de départ, et que chacun·e pourra par la suite faire des propositions d'amélioration en réunion structurelle, comment vous positionnez-vous par rapport à cette structure organisationnelle et à cette délégation des rôles, pour, pas contre ou contre ?*

Si besoin, en cas de difficulté à traiter les objections, utiliser l'étape du test des objections du processus de décision par consentement.



STRUCTURE EN THÉMATIQUES & RÔLES COURANTS

S'inspirer de descriptions de thématiques et de rôles courants





DESIGN DE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Créer une base de structure organisationnelle en cercles et rôles



Projets de description - 5' à 10'

- Aux rôles pilotage de sous-cercles et aux pilotes de rôles : *J'invite les rôles pilotage de sous-cercles et les pilotes de rôles à s'engager à écrire des descriptions plus précises de leur cercle ou de leur rôle et à les faire valider au sein de leur cercle lors d'une réunion structurelle. Je vous invite aussi à réfléchir aux attentes que vos différents cercles et rôles peuvent avoir vis-à-vis des autres cercles et rôles (besoin régulier d'informations, de tâches récurrentes, d'indicateurs, d'être consulté, de co-décider), en vue de pouvoir les formaliser en réunion structurelle.*
- S'il y a des sous-cercles : *Pour structurer le processus de finalisation et de validation du design, j'invite les différents rôles de chaque sous-cercle à préparer des propositions de descriptions de rôle (raisons d'être, missions attendues, périmètres d'autorité souhaités) et à les transmettre au rôle pilotage de leur cercle pour que celui-ci puisse préparer une proposition de définition du cercle (raisons d'être, missions attendues, périmètres d'autorité souhaités) afin de la faire valider au niveau du cercle d'ancrage. Une fois que les sous-cercles du cercle d'ancrage sont créés, chaque cercle est invité à formaliser ses rôles lors d'une réunion structurelle du cercle, à distribuer ses autorités et à attribuer ses rôles structurels : facilitation, mémoire et représentation.*

Le design général est *validé*



DESCRIPTION DE CERCLE OU DE RÔLE

Décrire précisément la dimension structurelle d'un cercle ou d'un rôle

DESCRIPTION STRUCTURELLE



NOM

Quel est le nom du cercle ou du rôle ?



RAISON D'ÊTRE

*Quel service ou fonctionnalité générale le cercle-rôle fournit-il à l'organisation, à d'autres cercles-rôles ou à des parties prenantes externes ?
Quelle est la proposition de valeur, faire quoi, pour qui, pour quoi ?*



OPTION - MISSIONS ATTENDUES

*Quels services ou tâches spécifiques le cercle-rôle fournit-il à l'organisation, à d'autres cercles-rôles ou à des parties prenantes externes ?
Quelle est la proposition de valeur, faire quoi, pour qui, pour quoi ?*



OPTION - PÉRIMÈTRES D'AUTORITÉ

Quels sont les éléments sur lesquels le cercle-rôle a une autorité exclusive pour lesquels il est le seul à pouvoir décider ?



OPTION - THÉMATIQUE DE REGROUPEMENT

Dans quelle grande thématique ce cercle-rôle peut-il être inscrit ?



PERSONNES IMPLIQUÉES & TYPE D'IMPLICATION

Quelles personnes sont impliquées dans le rôle en tant que pilote, co-pilote, participant-e, focus, apprenant-e, ressource ?



DESCRIPTION STRUCTURELLE



NOM

RAISON D'ÊTRE



OPTION - MISSIONS ATTENDUES

...



OPTION - PÉRIMÈTRES D'AUTORITÉ

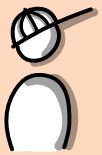
...



OPTION - THÉMATIQUE DE REGROUPEMENT



PERSONNES IMPLIQUÉES & TYPE D'IMPLICATION



IMPLICATION DANS LES RÔLES

Différencier 5 manières de s'impliquer dans les rôles

PILOTE CO-PILOTE

S'assurer de
l'avancement des
projets et des tâches

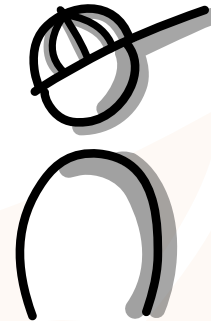


PARTICIPANT·E

Participer aux différents
projets et tâches

RESSOURCE

Sur demande
soutenir un projet
ou une tâche



FOCUS

Prendre en charge
un projet ou une
tâche spécifique

APPRENANT·E

Apprendre à
réaliser des projets
et tâches du rôle





DESCRIPTION DE RÈGLE

Décrire précisément les règles de cercle et de périmètre d'autorité



NOM

Quel est le nom de la règle de cercle ou de périmètre d'autorité ?

DESCRIPTION

*Quelle est cette règle et qu'est-ce qu'elle consiste à faire ?
Est-elle incitative ou contraignante ?*



OPTION - INTENTION

Quel est l'effet recherché avec cette règle ?



OPTION - THÉMATIQUE DE REGROUPEMENT

Dans quelle grande thématique de règles cette règle de cercle peut-elle être inscrite ?



OPTION - LIMITE D'INFLUENCE

Cette règle est-elle valable uniquement pour ce cercle sans influencer les sous-cercles qu'il contient ?



OPTION - DATE DE FIN

Est-ce que cette règle a une date de fin, si oui laquelle ?



NOM

DESCRIPTION



OPTION - INTENTION



OPTION - THÉMATIQUE DE REGROUPEMENT



OPTION - LIMITE D'INFLUENCE



OPTION - DATE DE FIN

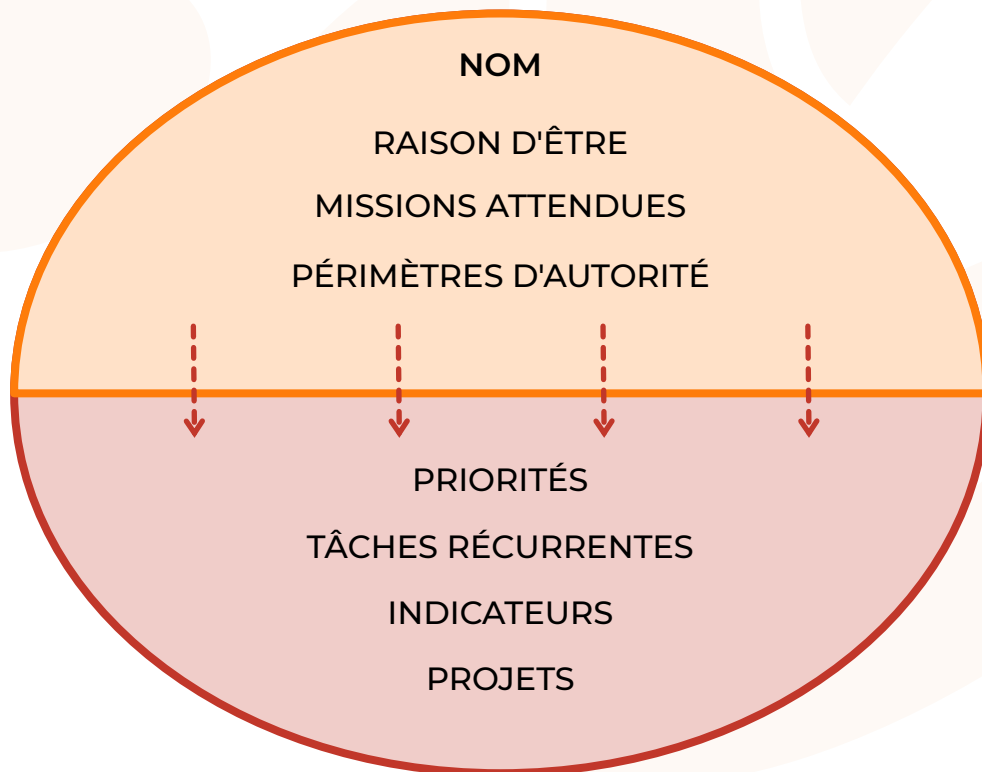


AJUSTEMENT DE CERCLES, RÔLES & RÈGLES

Différencier les ajustements collectifs et les ajustements par les rôles



CERCLE OU RÔLE



RÈGLES

DESCRIPTION STRUCTURELLE DE CERCLE OU DE RÔLE

Ajusté
collectivement
en réunion
structurelle

DESCRIPTION DE RÈGLES DE CERCLE

Ajusté
collectivement
en réunion
structurelle

EXPRESSION OPÉRATIONNELLE DE CERCLE OU DE RÔLE

Ajusté par le pilote
du cercle ou le rôle
hors réunion

DESCRIPTION DE RÈGLES DE PÉRIMÈTRE D'AUTORITÉ

Ajusté par le rôle
hors réunion



RÉUNION STRUCTURELLE

Ajuster la structure organisationnelle et déléguer les rôles



Se connecter à soi-même,
aux autres, exprimer la
qualité de présence

Temps d'ouverture



Créer l'ordre du jour en
fonction des points annoncés
par les participant-es

Ordre du jour
dynamique

Créer, modifier ou
supprimer une règle,
un cercle, un rôle ou
attribuer un rôle

Exprimer les satisfactions
et les pistes d'amélioration



Temps de clôture



Traitement
des besoins

Traiter chaque point avec le
processus de décision par
consentement, d'élection sans
candidat-e ou d'auto-délégation

La structure organisationnelle
est *ajustée*



RÉUNION STRUCTURELLE

Ajuster la structure organisationnelle et déléguer les rôles

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes
Durée : 20 minutes à 2 heures



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- Aux participant·es, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?



Ordre du jour dynamique - 5' à 10'

- Aux participant·es, en parole libre :
Quels sont vos points pour l'ordre du jour, en 1 à 3 mots et en précisant si ces points sont urgents ou normaux ?
- Si besoin : *Pour rappel, les points urgents sont à traiter absolument lors de cette réunion et les points normaux sont à traiter lors de cette réunion ou lors d'une prochaine.*



Traitement des besoins - 5' à 90'

- Les propositions d'ajustement de la structure organisationnelle consistent à créer, modifier ou supprimer un élément ou à déléguer un rôle. Chaque point consistant à créer, modifier ou supprimer un élément est traité avec le processus de décision par consentement. Chaque point consistant à déléguer un rôle est à traiter avec le processus d'élections sans candidat·e ou avec le processus d'auto-délégation par consentement si le rôle pilotage du cercle ou une règle permet de l'utiliser.
- Chaque traitement de point commence par une proposition de type :
*Je propose de créer-modifier-supprimer la règle..., le cercle..., le rôle...
Je souhaite attribuer le rôle X.*
- S'il reste du temps après avoir traité tous les points à l'ordre du jour aux participant·es, en parole libre :
Est-ce qu'il reste encore des points à traiter ?



Temps de clôture - 5' à 10'

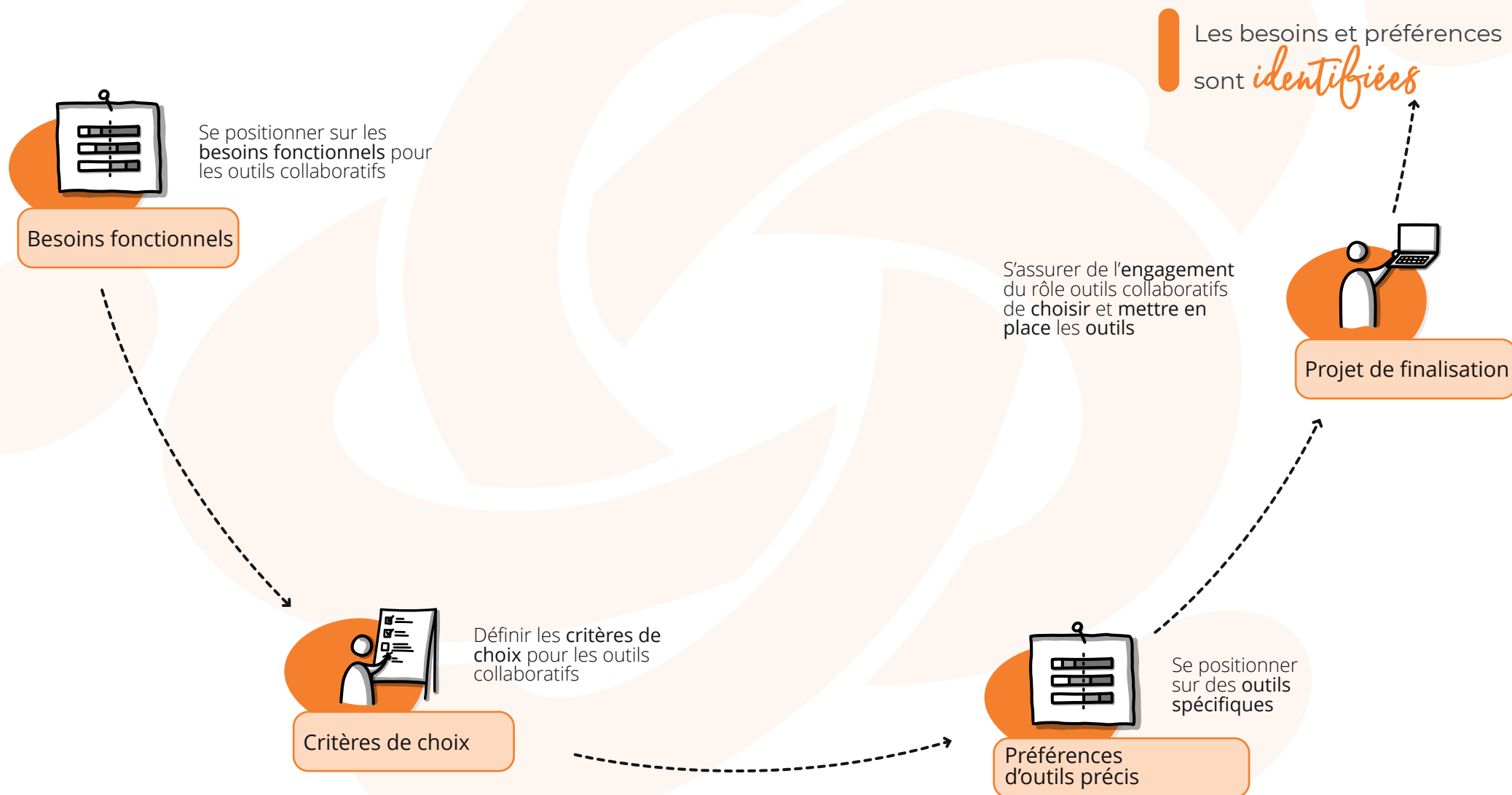
- Aux participant·es, distribution de parole variable :
*Comment vous sentez-vous à la fin de cette réunion ?
Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a moins plu ?
Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?*

La structure organisationnelle est *ajustée*



SÉLECTION DES OUTILS COLLABORATIFS

Utiliser des outils collaboratifs soutenant





SÉLECTION DES OUTILS COLLABORATIFS

Utiliser des outils collaboratifs soutenant

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 20 minutes à 1 heure



Besoins fonctionnels - 5' à 15'

- Cette étape, visant à permettre aux participant·es de se positionner sur les besoins fonctionnels liés aux outils collaboratifs, est traitée avec le processus de consultation par résonance majoritaire ouverte en partant de la liste de besoins fonctionnels courants.



Critères de choix - 5' à 10'

- Cette étape, visant à permettre aux participant·es de définir des critères de choix pour les outils collaboratifs, est traitée avec le processus de consultation par résonance majoritaire ouverte en partant de la liste de critères courants.



Préférences d'outils précis - 10' à 20'

- Cette étape, visant à permettre aux participant·es de se positionner sur des outils collaboratifs précis, est traitée avec le processus de consultation par résonance majoritaire ouverte en partant de la liste d'outils spécifiques courants.



Projet de finalisation - 2' à 5'

- Au rôle outils collaboratifs :
Je t'invite à t'engager à choisir et à communiquer tes choix d'outils collaboratifs, à les mettre en place et à t'assurer que les membres de l'organisation peuvent les utiliser.

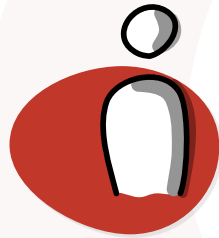
Les besoins et préférences sont *identifiée*



5 SUPER POUVOIRS & 1 SUPER DEVOIR DE RÔLE

Activer cinq super pouvoirs et un super devoir constitutionnel

**PRENDRE DES
INITIATIVES HORS
DE SES RÔLES**



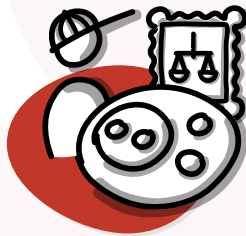
**ÊTRE LIBÉRÉ·E DES
ATTENTES IMPLICITES**



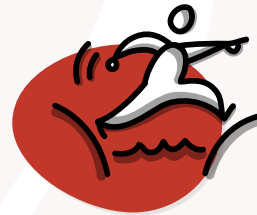
**INTERPRÉTER
RAISONNABLEMENT
LA STRUCTURE
ORGANISATIONNELLE**



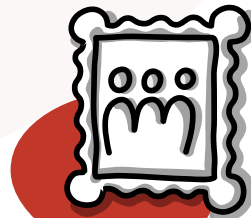
**AMÉLIORER LA
STRUCTURE
ORGANISATIONNELLE**



**DÉCIDER & AGIR
EN AUTONOMIE**



**RESPECTER LES
RÈGLES DE
COLLABORATION**

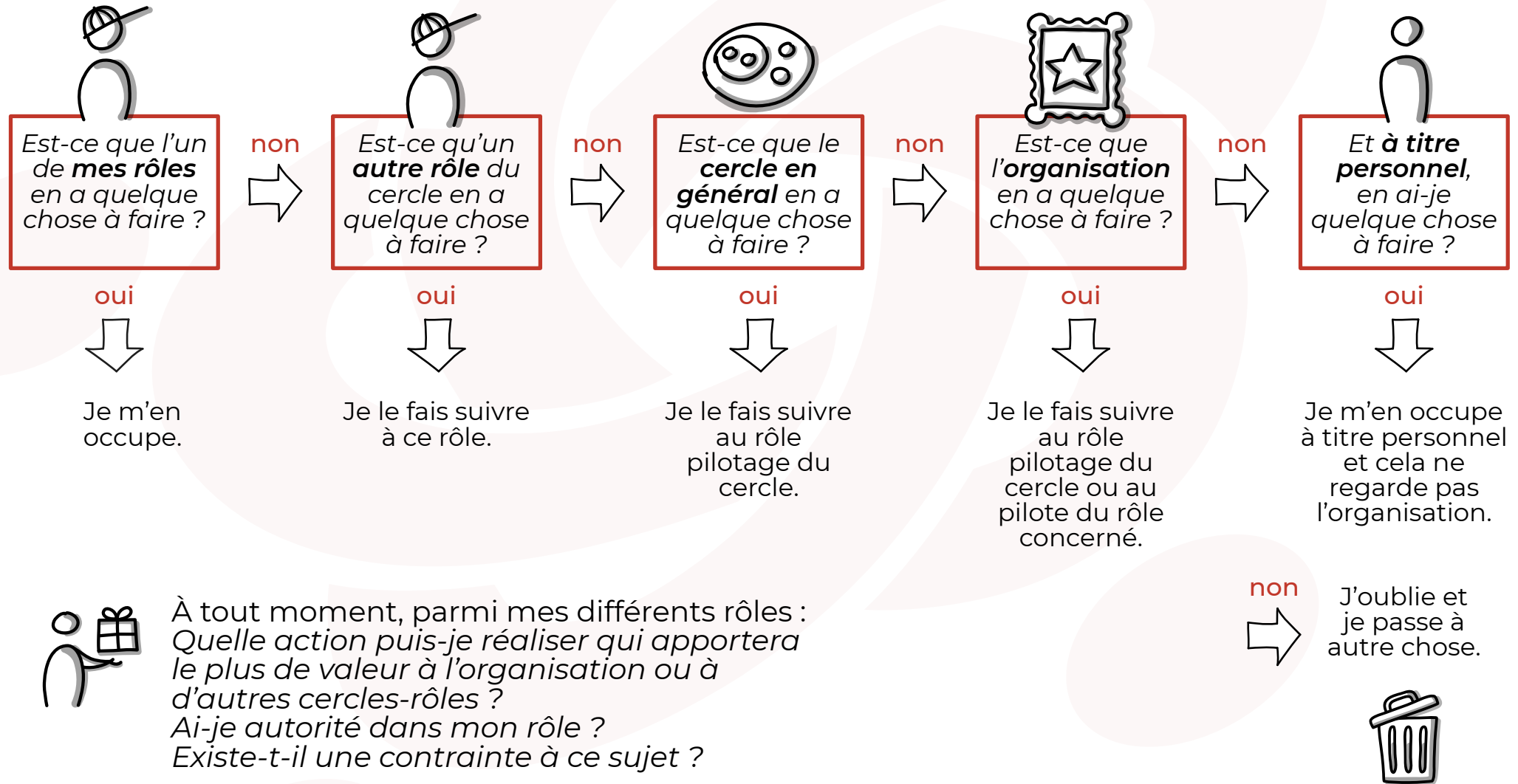




CHOIX & ACTION EN CONSCIENCE

Se poser les bonnes questions avant d'agir dans ses rôles

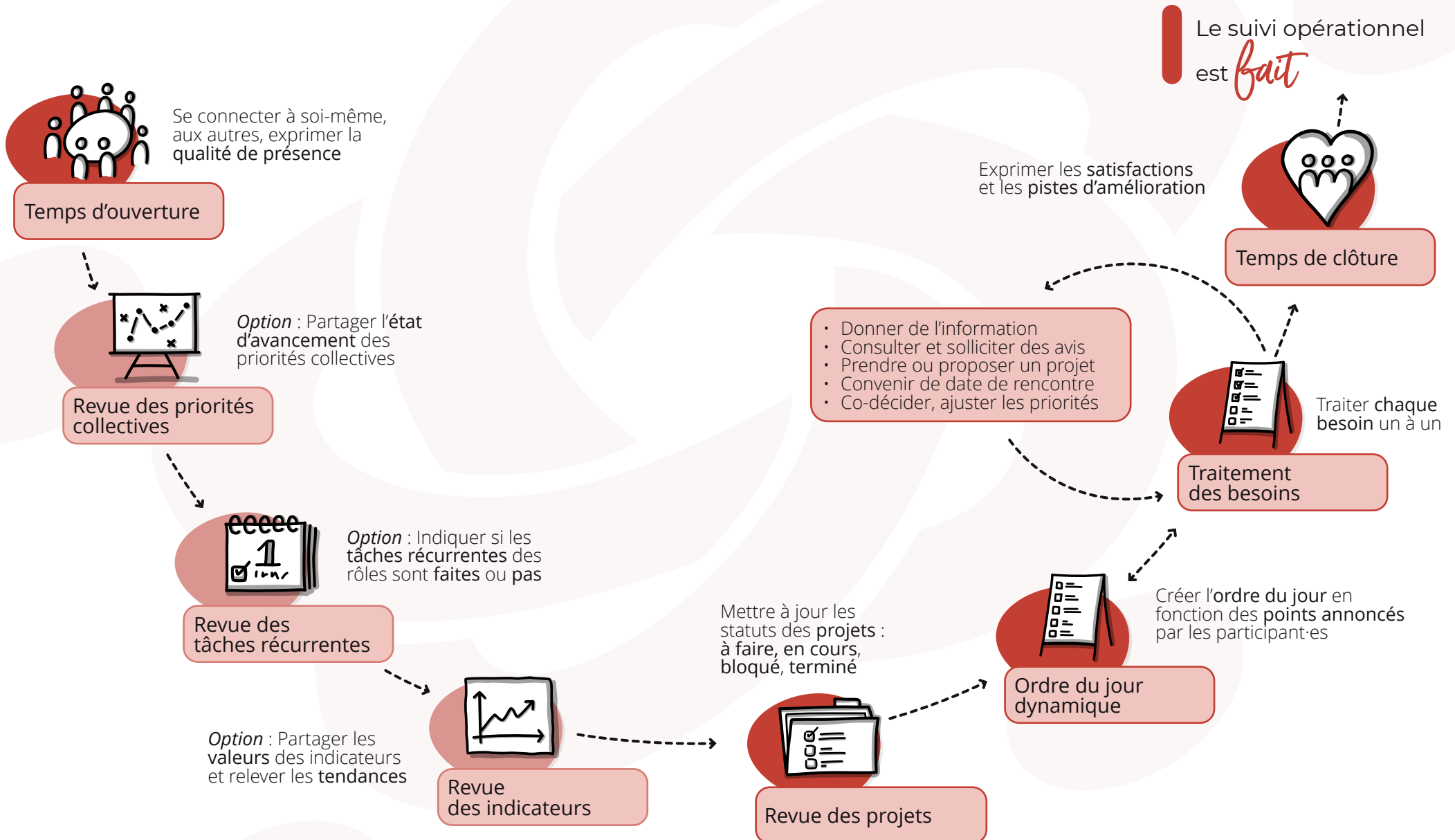
Lorsque quelque chose arrive :





RÉUNION OPÉRATIONNELLE

Se synchroniser, échanger des informations et libérer les freins à l'action





RÉUNION OPÉRATIONNELLE

Se synchroniser, échanger des informations, libérer les freins à l'action

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes
Durée : 40 minutes à 2 heures



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- Aux participant-es, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?



Option - Revue des priorités collectives - 1' à 3'

- Au rôle pilotage du cercle :
Où en sommes-nous des 3 à 5 prochaines priorités collectives de cercle : à faire, en cours, terminée ?



Option - Revue des tâches récurrentes - 1' à 3'

- Aux rôles du cercle ayant des tâches récurrentes, rôle par rôle :
Rôle X, tâche Y, faite ou pas faite ?



Option - Revue des indicateurs - 1' à 3'

- Aux rôles du cercle ayant des indicateurs, rôle par rôle :
Rôle X, indicateur Y, quelle est la dernière valeur et la tendance ?



Revue des projets - 2' à 8'

- Aux rôles du cercle ayant des projets, rôle par rôle :
Rôle X, projet Y, quel est son statut : à faire, en cours, bloqué, terminé, à archiver ?



Ordre du jour dynamique - 5' à 10'

- Aux rôles, en parole libre :
Quels sont vos points pour l'ordre du jour, en 1 à 3 mots, en précisant dans quel rôle vous amenez ces points et s'ils sont critiques, d'information, urgent ou normal.
Si besoin : *Pour rappel, les points critiques servent aux situations de crise et doivent être traités avant tout autre point, les points d'information ne nécessitent pas de discussion, les points urgents sont à traiter absolument lors de cette réunion et les points normaux sont à traiter lors de cette réunion ou lors d'une prochaine.*



Traitement des besoins - 5' à 90'

- Au rôle portant un point de l'ordre du jour :
De quel rôle parles-tu, à quels rôles t'adresses-tu et de quoi as-tu besoin ?
- Si la demande n'est pas claire :
Et par rapport à tout ça, quelle est ta demande et à quel rôle ?
- Si un rôle n'est pas au clair sur son besoin :
As-tu besoin de donner de l'information ?
De collecter de l'information ou de solliciter des avis avant de décider dans ton rôle ?
Que quelqu'un prenne en charge une tâche, un projet ?
De convenir d'une date de rencontre pour avancer sur un sujet spécifique ?
De décider ensemble sur un sujet ? D'ajuster les priorités collectives ?
De définir des attentes sur la durée ?
- Si un point intègre plusieurs besoins :
Est-ce que cela traite tes différents besoins ou as-tu besoin d'autre chose ?
- Avant de passer à un autre point : *Est-ce que cela traite ton besoin ?*
Si non : *Quel est ton besoin ?*
- S'il reste du temps, après avoir traité tous les points de l'ordre du jour, aux rôles, en parole libre : *Est-ce qu'il reste des points à traiter ?*



Temps de clôture - 5' à 10'

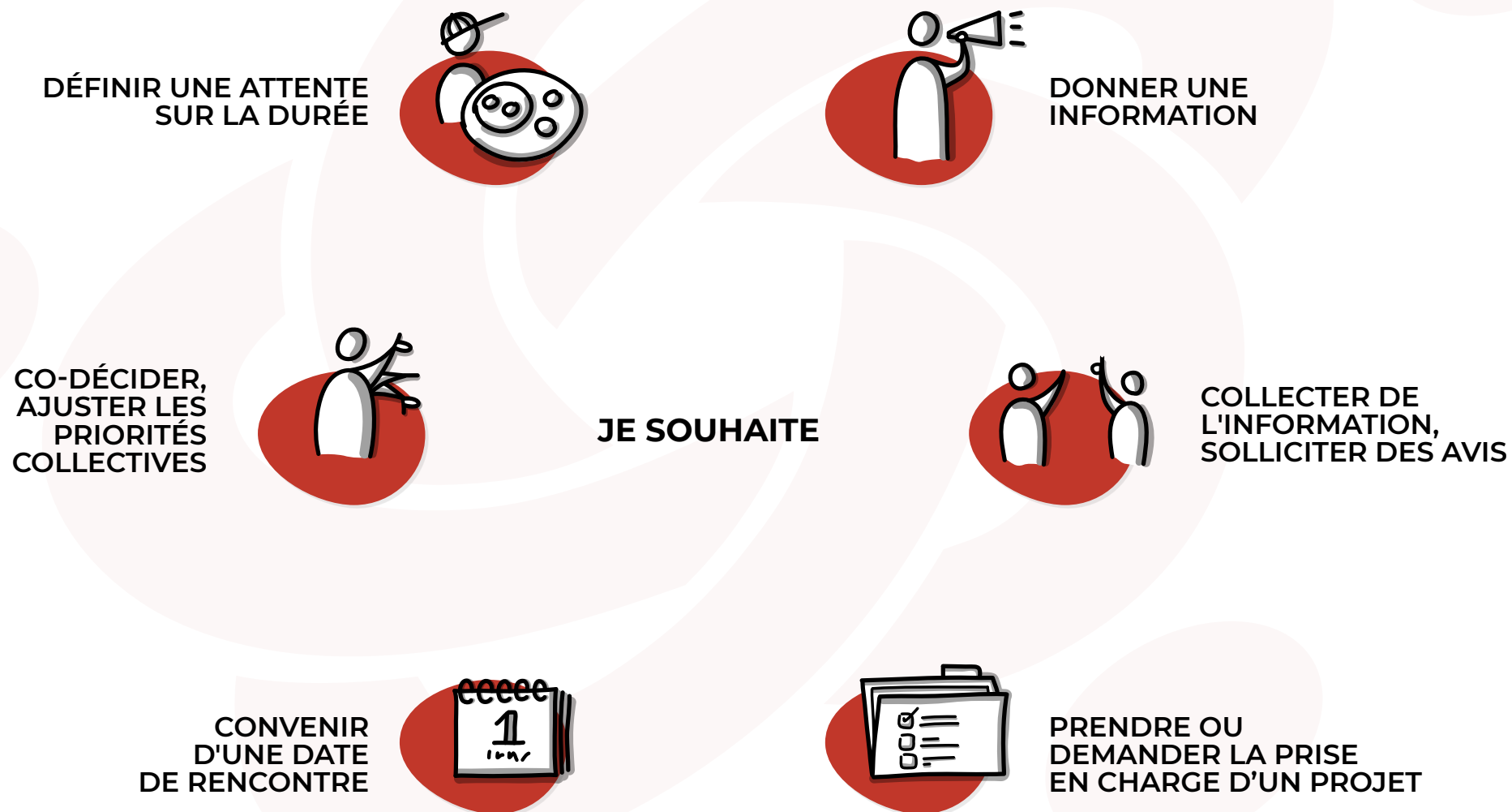
- Aux participant-es, distribution de parole variable :
Comment vous sentez-vous à la fin de cette réunion ?
Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a moins plu ?
Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?

Le suivi opérationnel est *fait*



6 PISTES POUR TRAITER UN BESOIN

S'appuyer sur 6 pistes courantes pour exprimer un besoin





RÉUNION OPÉRATIONNELLE

Se synchroniser, échanger des informations, libérer les freins à l'action



Questions complémentaires pour traiter les besoins

- S'il y a de nombreux commentaires, au rôle portant le point :
Est-ce que ce que tu entends t'aide ? Est-ce que cela fait sens pour toi ?
- Si un rôle amène un nouveau besoin dans le point d'un autre rôle, au rôle portant le point : *Est-ce que cela rentre dans ton point ?*
- Si des personnes commencent à discuter : *Avez- vous besoin d'échanger sur ce sujet ?*
Si oui : *Je vous laisse deux minutes top chrono.*
- Si un rôle amène un besoin de décision collective :
Sachant que tout ce qui n'est pas explicitement interdit est autorisé, qui a autorité sur ce sujet ?
- Si besoin : *Quel processus de décision est définit pour ce sujet dans notre structure organisationnelle ?*
- Si un rôle tente de définir des attentes sur la durée :
Est-ce que tu as cette attente sur la durée ? Si c'est le cas, je t'invite à amener un point en réunion structurelle. Est-ce que tu souhaites le noter tout de suite à l'ordre du jour de la prochaine réunion ou que nous ouvrons une réunion structurelle suite à cette réunion opérationnelle ?
- Si un rôle amène un besoin ne se traitant normalement pas en réunion opérationnelle :
Normalement ce type de point se traite avec le rôle X ou en réunion Y. Est-ce que cela peut attendre ou as-tu besoin d'une solution de dépannage maintenant ?



GESTION CYCLIQUE EN SPRINT AGILE

Focaliser sur l'action avec des cycles courts de gestion de projet



Ouverture
de sprint

Se réunir pour définir
l'objectif et prioriser
finement les tâches



Mêlée

Se réunir pour se
synchroniser, s'adapter et
libérer les freins à l'action



Revue de production

Option - Se réunir pour présenter
les résultats concrets du sprint aux
parties prenantes et percevoir des
pistes d'amélioration



Rétrospective
d'équipe

Se réunir pour célébrer
et améliorer la manière
de gérer les projets et
les relations en équipe

Le sprint
est *réalisé*



GESTION CYCLIQUE EN SPRINT AGILE

Focaliser sur l'action avec des cycles courts de gestion de projet

Nombre de personnes : 2 à 8 personnes

Durée : 1 à 4 semaines



Ouverture de sprint - 20' à 90'

- Cette étape, visant à définir l'objectif et planifier les projets et tâches du sprint pour les prochaines 1 à 4 semaines, est traitée avec le processus d'ouverture de sprint.



Mêlée - 5' à 15'

- Cette étape, visant à se synchroniser, s'adapter et libérer les freins à l'action, est traitée avec le processus de mêlée.



Option - Revue de production - 20' à 60'

- Cette étape, visant à présenter les résultats concrets du sprint aux parties prenantes et percevoir des pistes d'amélioration, est traitée avec le processus de revue de production.



Rétrospective d'équipe - 20' à 60'

- Cette étape, visant à améliorer la manière de gérer les projets et les relations en équipe, est traitée avec le processus de rétrospective d'équipe.

Le sprint est *réalisé*

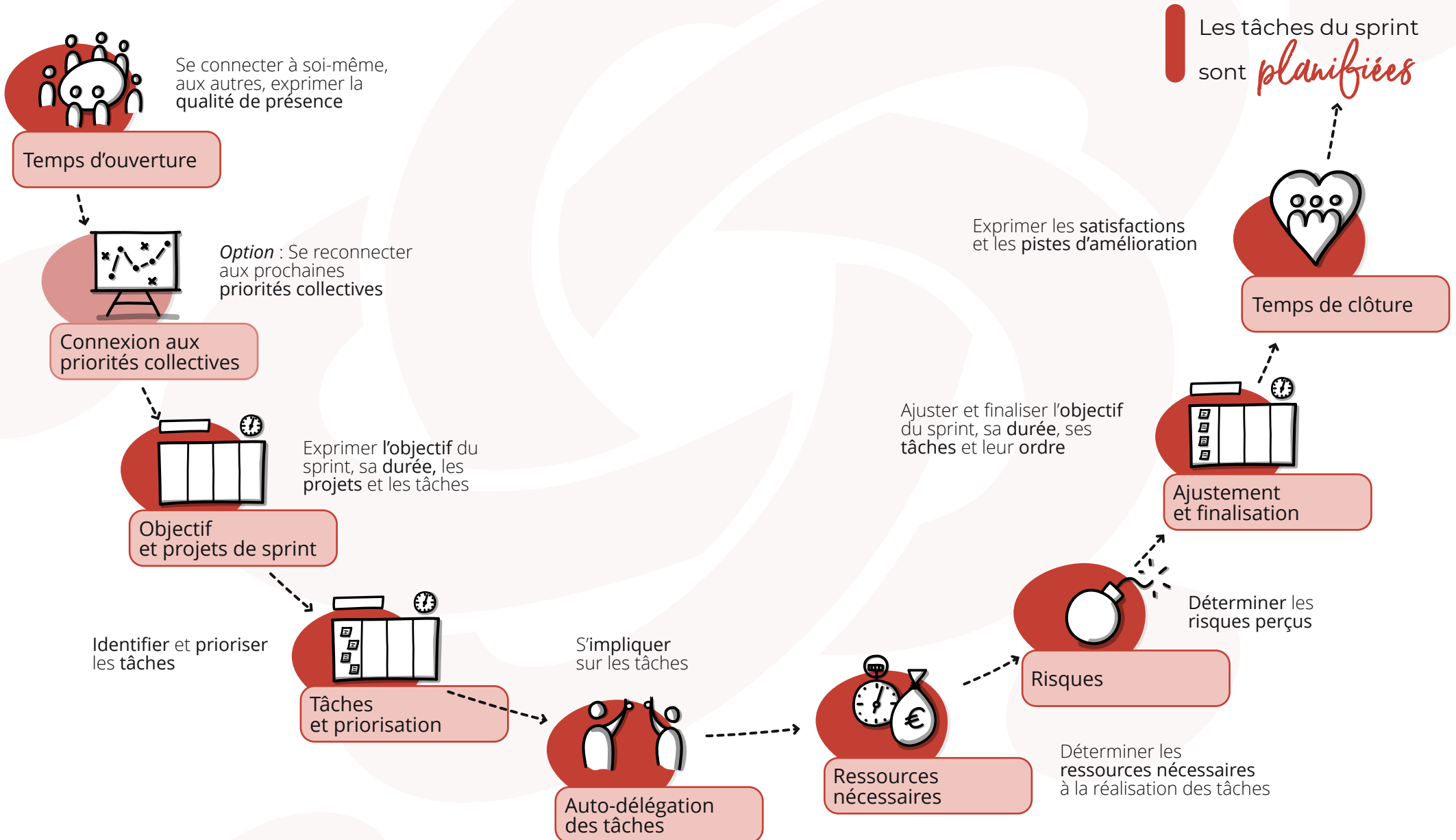
A FAIRE	EN COURS	À FINALISER	TERMINÉ
JP AM CT			
JP JP AM			

A FAIRE	EN COURS	À FINALISER	TERMINÉ
	JP	CT AM	AM
	CT	JP	JP
JP AM			
CT			



OUVERTURE DE SPRINT

Focaliser l'énergie de l'équipe sur l'objectif et les tâches du sprint





OUVERTURE DE SPRINT

Focaliser l'énergie de l'équipe sur l'objectif et les tâches de sprint

Nombre de personnes : 2 à 8 personnes

Durée : 20 minutes à 2 heures



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- Aux participant-es, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?



Option - Connexion aux priorités collectives - 1' à 3'

- Au rôle pilotage du cercle ou au pilote du rôle :
Peux-tu nous relire les 3 à 5 prochaines priorités collectives ?



Objectif et projets de sprint - 2' à 5'

- Au rôle pilotage du cercle ou au pilote du rôle :
Quel est l'objectif du sprint, sa durée, les projets ou les priorités collectives que tu souhaites intégrer au sprint et dans quel ordre ?
- Si le rôle pilotage du cercle ou le pilote de rôle le souhaite, aux participant-es :
Est-ce que cela vous semble crédible, au regard de nos ressources et de la durée du sprint : pour, pas contre ou contre ?



Tâches et priorisation - 5' à 15'

- Aux participant-es, en parole libre :
Quelles sont les tâches importantes de moins d'un jour, pour une personne, pour réaliser l'objectif et les différents projets du sprint ? Dans quel ordre devraient être réalisées ces tâches pour chacun des projets ?
- Avant de passer à l'étape suivante : *Est-ce que si toutes ces tâches sont faites dans cet ordre, les projets sont réalisés et l'objectif du sprint est atteint ?*



Auto-délégation des tâches - 2' à 5'

- Aux participant-es, en parole libre :
Je vous invite à exprimer les tâches sur lesquelles vous êtes prêt-es à mettre de l'énergie, notamment concernant les premières tâches du sprint.



Ressources nécessaires - 1' à 5'

- Aux participant-es, en parole libre :
De quelles ressources avons-nous besoin pour réaliser ces tâches ?
- S'il y a besoin de ressources :
Est-ce qu'un besoin de ressource implique de créer une nouvelle tâche ?
Si oui : *Quelle tâche devons-nous faire et avant quelle autre tâche ?*



Risques - 1' à 5'

- Aux participant-es, en parole libre :
Qu'est-ce qui pourrait nous empêcher de réussir à réaliser l'ensemble de ces tâches ?
- S'il y a des risques :
Est-ce qu'un risque implique d'écrire un point de vigilance, d'avoir une ressource ou de créer une nouvelle tâche ?
Si oui : *Quel point de vigilance ou ressource devons-nous avoir ou quelle tâche devons-nous faire et avant quelle autre tâche ?*



Ajustement et finalisation - 1' à 5'

- Au rôle pilotage du cercle ou au pilote du rôle :
Est-ce que l'objectif, la durée, le contenu et les priorités du sprint ont besoin d'être ajustés ?
- Si le rôle pilotage du cercle ou le pilote du rôle le souhaite, aux participant-es :
Est-ce que cela vous semble crédible : pour, pas contre ou contre ?



Temps de clôture - 5' à 10'

- Aux participant-es, distribution de parole variable :
Comment vous sentez-vous à la fin de cette réunion ?
Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a moins plu ?
Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?

Les tâches du sprint sont *planifiées*



MÊLÉE

Nous synchroniser, nous adapter et libérer les freins aux prochaines actions



Micro-temps d'ouverture

Exprimer quelques mots sur l'énergie du jour



Avancement des tâches

S'exprimer sur l'avancement des tâches

Se porter volontaire sur de prochaines tâches



Prochaines tâches

Exprimer quelques mots sur l'énergie en fin de réunion



Micro-temps de clôture

Les tâches de la journée sont *distribuées*



Obstacles

Déterminer les obstacles et identifier les parties prenantes



MÊLÉE

Nous synchroniser, nous adapter et libérer les freins aux prochaines actions

Nombre de personnes : 2 à 8 personnes
Durée : 5 à 15 minutes



Micro-temps d'ouverture - 1' à 2'

- Aux participant·es, en tour de parole :
Dans quelle énergie arrivez-vous à cette mêlée ?



Avancement des tâches - 1' à 4'

- Aux participant·es, en tour de parole :
Sur quelles tâches avez-vous avancé ?



Prochaines tâches - 1' à 4'

- Aux participant·es, en parole libre :
Sur quelles tâches allez-vous mettre de l'énergie ?



Obstacles - 0' à 3'

- Aux participant·es, en parole libre :
Est-ce qu'il y a quelque chose qui vous empêche d'avancer sur une tâche ?
Si oui : *Quelles sont les personnes qui devraient être impliquées pour participer à trouver une solution ?*



Micro-temps de clôture - 1' à 2'

- Aux participant·es, en tour de parole :
Dans quelle énergie quittez-vous cette mêlée ?

Les tâches de la journée sont *distribuées*



REVUE DE PRODUCTION

Présenter les productions concrètes du sprint aux parties prenantes



Micro-temps
d'ouverture

Exprimer quelques mots
sur la qualité de présence



Ordre du jour

Présentation de
l'ordre du jour des
démonstrations

Faire la démonstration
des nouveaux produits
et/ou services



Démonstrations



Questions
de clarification

Poser autant de questions
que nécessaire pour bien
comprendre les nouveaux
produits et/ou service



Tour d'avis et pistes
d'amélioration

Partager son avis, ses
impressions et
proposer des pistes
d'amélioration



Micro-temps
de clôture

Exprimer les satisfactions
et les pistes d'amélioration

Les productions
sont *présentées*



REVUE DE PRODUCTION

Présenter les productions concrètes du sprint aux parties prenantes

Nombre de personnes : 4 à 10 personnes

Durée : 20 minutes à 1 heure



Micro-temps d'ouverture - 1' à 5'

- Aux participant-es, en tour de parole :
Dans quelle énergie arrivez-vous à cette réunion ?



Ordre du jour - 1' à 4'

- Au rôle pilotage du cercle ou au pilote du rôle :
Je te laisse nous présenter l'ordre du jour de la réunion.



Démonstrations - 10' à 20'

- Aux personnes en charge des démonstrations, selon l'ordre du jour :
Je te laisse nous présenter le nouveau produit ou service.



Questions de clarification - 0' à 8'

- Aux participant-es, en parole libre :
Avez-vous une ou plusieurs questions pour bien comprendre les produits ou services qui ont été présentés ?
- À la personne qui a présenté le produit ou service :
Peux-tu répondre à cette question ? Tu peux aussi répondre que ce n'est pas spécifié.
- À la personne qui a posé la question :
Est-ce que cela répond à ta question ?
- Si une personne exprime un avis :
Je vous rappelle que nous en sommes aux questions de clarification et que chacun-e aura l'occasion d'exprimer son avis à l'étape suivante.
- S'il n'y a pas de question ou qu'elle n'est pas clairement formulée :
Quelle est ta question ?



Tour d'avis et pistes d'amélioration - 10' à 30'

- Aux autres participant-es, en tour de parole :
Que pensez-vous de ces produits ou services, ce qui vous plait, ne vous plait pas, vos pistes d'améliorations, ce qui serait idéal ?
- Si une personne exprime un manque de compréhension du produit ou service :
Il semble que le produit ou le service ne soit pas clair pour toi, est-ce que tu as une question ? Si oui, nous allons faire comme si nous étions encore aux questions de clarification et nous reviendrons ensuite dans le déroulement normal du processus.
- Si une personne exprime uniquement ce qui ne lui convient pas :
J'entends ce qui ne te convient pas, qu'est-ce que tu pourrais proposer pour améliorer le produit ou le service ? Qu'est-ce que tu trouverais idéal ?



Micro-temps de clôture - 1' à 2'

- Aux participant-es, en tour de parole :
Dans quelle énergie quittez-vous cette réunion ?

Les productions sont *présentées*



RÉTROSPECTIVE D'ÉQUIPE

Célébrer la gestion, les relations et identifier des pistes d'amélioration



Se connecter à soi-même,
aux autres, exprimer la
qualité de présence

Temps d'ouverture

Passer en revue les
tâches réalisées
durant le sprint



Revue des
réalisations

Exprimer les satisfactions
et les pistes d'amélioration



Appréciations
et améliorations

Les pistes d'amélioration
sont *identifiées*



Temps de clôture



RÉTROSPECTIVE D'ÉQUIPE

Célébrer la gestion, les relations et identifier des pistes d'amélioration

Nombre de personnes : 2 à 8 personnes
Durée : 20 minutes à 1 heure



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- Aux participant·es, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?



Revue des réalisations - 1' à 3'

- Au rôle pilotage du cercle ou au pilote du rôle :
Qu'est-ce qui a été réalisé durant ce sprint ?



Appréciations et améliorations - 5' à 30'

- Aux participant·es, en parole au centre :
*Comment vous positionnez-vous par rapport à ce qui s'est passé lors de ce sprint, ce qui vous a plu, ce qui ne vous a pas plu, vos pistes d'amélioration pour que l'équipe fonctionne à l'idéal ?
Quelles ont été les sources de satisfaction, les réussites, les fiertés individuelles ou collectives ?
Quels ont été les sources d'inconfort, les difficultés, les obstacles ?
Qu'est-ce qui permettrait de mieux y faire face, si elles se reproduisaient ?*
- Si une personne exprime uniquement ce qui ne lui convient pas :
*J'entends ce qui ne te convient pas, qu'est-ce que tu pourrais proposer pour améliorer la situation ?
Qu'est-ce que tu voudrais, à l'idéal ?*
- Questions-cadres de la matrice des options
*Qu'est-ce que nous devrions commencer ou arrêter ?
Qu'est-ce que nous devrions faire plus ou moins ?
Qu'est-ce que nous devrions continuer ou faire différemment ?*
- Au rôle pilotage du cercle ou au pilote du rôle : *Souhaites-tu t'engager sur des projets d'améliorations et si oui, lesquels ?*



Temps de clôture - 5' à 10'

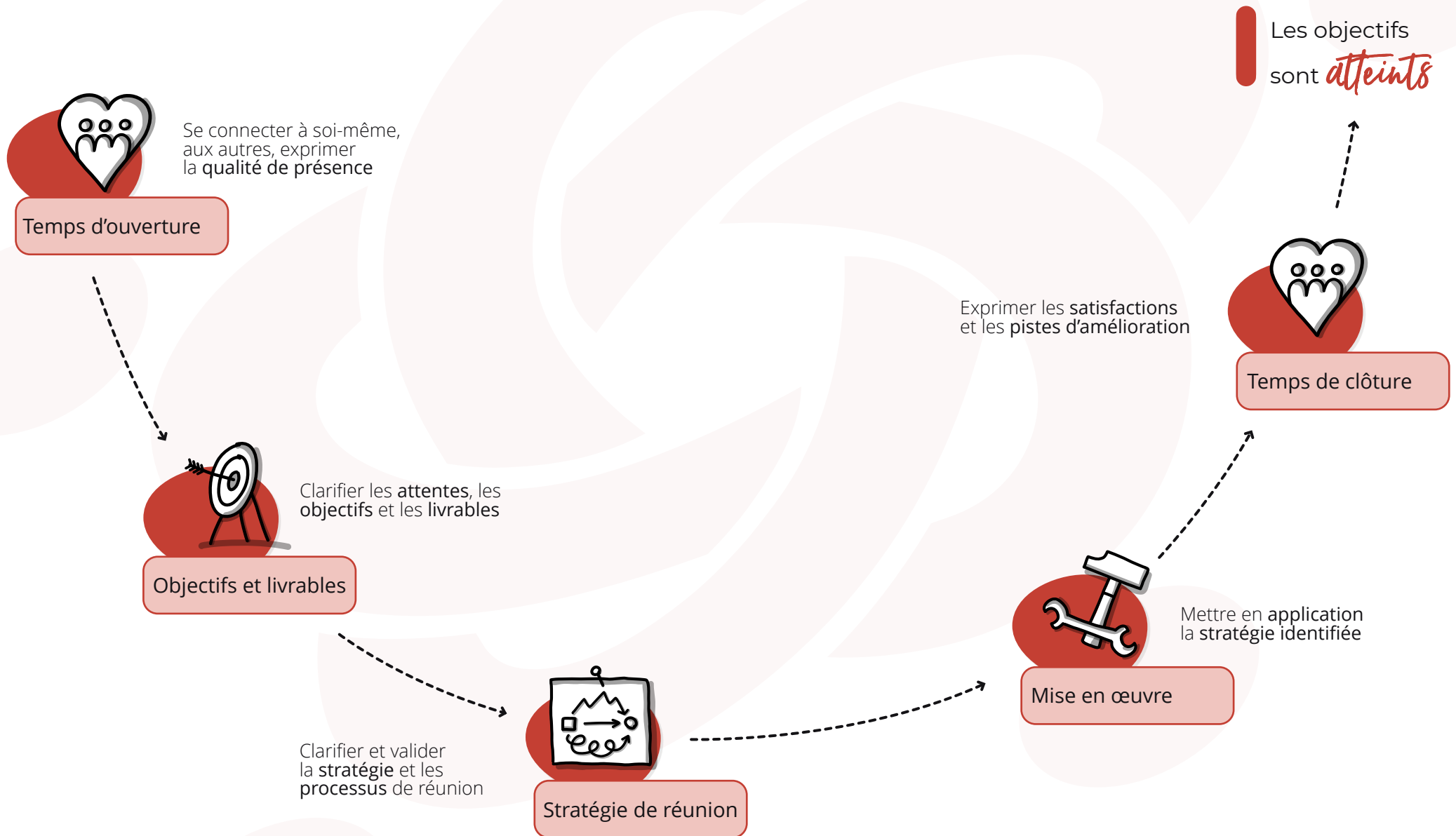
- Aux participant·es, distribution de parole variable :
*Comment vous sentez-vous à la fin de cette réunion ?
Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a moins plu ?
Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?*

Les pistes d'amélioration sont *identifiées*



RÉUNION COLLABORATIVE

Faire avancer un projet spécifique en utilisant les 4 étapes de gestion





RÉUNION COLLABORATIVE

Faire avancer un projet spécifique en utilisant les 4 étapes de gestion

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes

Durée : 1 à 3 heures



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- Aux participant-es, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?



Objectifs et livrables - 5' à 10'

- À la personne ayant sollicité la réunion : *Quelles sont tes différentes attentes pour cette réunion, les objectifs et livrables que tu souhaites atteindre et qui te permettraient d'être satisfait-e ? Est-ce que cette réunion est ouverte à d'autres attentes, objectifs, livrables, ou non ?*
- Si la réunion est ouverte à d'autres attentes, en parole libre : *Quelles sont vos différentes attentes pour cette réunion, les objectifs et livrables que vous souhaitez atteindre et qui vous permettraient d'être satisfait-es ?*
- À la personne ayant sollicité la réunion : *Avec ce que tu as entendu, quelle est la proposition d'objectifs et de livrables qui te semble crédible pour cette réunion ?*
- Avant de passer à l'étape suivante, aux participant-es, en tour de parole : *Comment vous positionnez-vous par rapport aux objectifs et livrables pour cette réunion : pour, pas contre ou contre ?*



Stratégie de réunion - 5' à 15'

- À la personne ayant sollicité la réunion : *Comment souhaites-tu que nous procédions pour atteindre ces différents objectifs et livrables, les étapes par lesquelles tu souhaites passer, leur ordre, le ou les processus spécifiques que tu souhaites utiliser ?*
- Si besoin, avant de passer à l'étape suivante, aux participant-es, en tour de parole : *Comment vous positionnez-vous par rapport à cette stratégie de réunion : pour, pas contre ou contre ?*

- Si la personne ayant sollicité la réunion a besoin d'aide pour identifier une stratégie de réunion, il est possible de lui faire une suggestion de déroulé en composant ou non avec les possibilités suivantes : ordre du jour dynamique avec traitement progressif de chaque besoin, séquence 6 chapeaux (orientation, bilan de fertilisation, etc.), une ou plusieurs consultations par résonance majoritaire (formelle ou rapide), écriture collective, définition de priorités collectives, une ou plusieurs décisions par consentement (formelle ou rapide), décision par boucles de consentement, décision complexe par consentement, etc.



Mise en œuvre - 40' à 120'

- Cette étape, visant à atteindre les objectifs et produire les livrables de la réunion, est traitée avec la stratégie identifiée à l'étape précédente.
- Avant de passer au temps de clôture, aux participant-es, en tour de parole : *Est-ce que nous avons atteint les objectifs et produit les livrables qui étaient souhaités : oui, partiellement ou non ?*



Temps de clôture - 5' à 10'

- Aux participant-es, distribution de parole variable :
Comment vous sentez-vous à la fin de cette réunion ? Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a moins plu ? Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?

Les objectifs sont *atteints*



RÉUNION DE CÉLÉBRATION

Valoriser les contributions des membres et nous améliorer en continu



Se connecter à soi-même, aux autres, exprimer la qualité de présence

Temps d'ouverture



Entrées et sorties

Option : Annoncer les entrées et sorties et offrir un temps d'expression aux nouveaux arrivants et sortants

Option : Se reconnecter aux intentions de l'équipe



Reconnexion aux rêves

Célébrer la manière de gérer les projets et les relations en équipe et identifier des pistes d'amélioration avec le processus de bilan de fertilisation



Célébration collective

Exprimer les satisfactions et les pistes d'amélioration

Des pistes d'amélioration sont *identifiées*



Temps de clôture



Célébration personnelle

Option : Donner et recevoir de la reconnaissance interpersonnelle, avec le processus de temps du don ou avec un temps d'écriture de mwazatwa



Célébration interpersonnelle



RÉUNION DE CÉLÉBRATION

Valoriser les contributions des membres et nous améliorer en continu

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 2 à 3 heures



Temps d'ouverture - 5' à 10'

- Aux participant·es, distribution de parole variable :
Dans quelle qualité de présence arrivez-vous à cette réunion ?



Option - Entrées et sorties - 0' à 10'

- Aux éventuelles nouvelles personnes :
Je t'invite à te présenter brièvement et à nous partager un message spécial pour ton entrée dans l'organisation.
- Aux éventuelles personnes sortantes :
Je t'invite à nous partager un message spécial pour ta sortie de l'organisation et sur tes perspectives personnelles pour la suite.



Option - Reconnexion aux rêves - 5' à 10'

- Au rôle source et au rôle pilotage du cercle : *Rôle source, je t'invite à nous lire notre cadre intentionnel et rôle pilotage, je t'invite à nous lire les priorités collectives que nous avons définies il y a 3, 6 ou 12 mois.*
- Aux participant·es :
Durant cette lecture, je vous invite à écouter et à observer ce qui résonne en vous.



Célébration collective - 50' à 90'

- Cette étape, visant à célébrer la manière de gérer l'organisation, ses projets, les relations collaboratives et à identifier des pistes d'amélioration, est traitée avec le processus de bilan de fertilisation.



Option - Célébration interpersonnelle - 45' à 90'

- Cette étape, visant à donner et recevoir de la reconnaissance interpersonnelle, est traitée avec le processus de temps du don.

- Variante Mwazatwa** : Aux participant·es :
Choisissez minimum 2 personnes, potentiellement toutes, à qui vous voulez offrir un signe de reconnaissance. Écrivez-leur un petit mot personnel, puis donnez-leur en main propre, en les regardant dans les yeux. Les petits mots permettent d'exprimer ce qu'il est possible de reconnaître chez l'autre, que ce soit des éléments agréables ou inconfortables : de la gratitude ou des remerciements, des observations, des difficultés ou des inquiétudes, des non-dits, des besoins, des situations à clarifier ou à pacifier. Je vous invite à exprimer plus de choses pouvant être agréables à recevoir que désagréables, idéalement dans un rapport 3 pour 1.



Option - Célébration personnelle - 45' à 90'

- Cette étape, visant à célébrer et nous laisser inspirer par nos histoires de vie, est traitée avec le processus de partage de graines.
- Variante Révélation sur soi** : Aux participant·es, parole au centre :
Je vous invite à un temps d'introspection et de partage reposant sur quelques questions.
Durant ces derniers mois, qu'avez-vous appris sur vous, sur l'équipe, sur l'organisation et ses projets ou sur la vie ?
Quelles sont vos prochaines pistes d'explorations ou d'évolutions personnelles ?



Temps de clôture - 5' à 10'

- Aux participant·es, distribution de parole variable :
Comment vous sentez-vous à la fin de cette réunion ?
Avec quoi repartez-vous, ce qui vous a plu, ce qui vous a moins plu ?
Qu'aurions-nous pu faire pour que ce soit mieux ?

Des pistes d'amélioration sont *identifiées*



BILAN DE FERTILISATION

Célébrer la gestion, les relations et identifier des pistes d'amélioration



Evaluer les **faits** sur la base des réalisations, des non-réalisations, des chiffres clés et des projets planifiés

Observation
des faits



Partager les **sources de satisfaction** : réussite, apprentissage, fierté, etc.

Célébrations
porteuses

Partager les **sources d'inconforts** : difficultés en interne ou en externe



Célébrations
pesantes

Identifier des pistes
d'amélioration



Pistes
d'amélioration

Transformer les pistes
d'amélioration
significatives en projets



Projets
d'amélioration

Des pistes d'amélioration
sont *identifiées*



BILAN DE FERTILISATION

Célébrer la gestion, les relations et identifier des pistes d'amélioration

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 1 à 2 heures



Observation des faits - 10' à 30'

- Aux participant·es, en parole libre :
Durant les derniers mois, qu'est-ce qui, d'un point de vue factuel, a été réalisé ou n'a pas été réalisé ?
Quels sont des chiffres clés ou les projets déjà planifiés pour une date précise ?



Célébrations porteuses - 10' à 15'

- Aux participant·es, en parole libre :
Quelles ont été les sources de satisfactions, les réussites, les apprentissages, les fiertés individuelles ou collectives ?



Célébrations pesantes - 10' à 15'

- Aux participant·es, en parole libre :
Qu'est-ce qui a été source d'inconforts, de difficultés, pour vous, avec l'équipe ou avec d'autres parties prenantes ?

Temps de pondération - 5' à 10'

- Aux participant·es :
Je vous invite à placer vos gommettes sur les inconforts les plus significatifs pour vous. Vous pouvez mettre toutes vos gommettes sur le même inconfort ou les répartir à votre convenance.
- Aux participant·es :
Les inconforts les plus significatifs ont été...



Pistes d'amélioration - 10' à 20'

- Aux participant·es en parole libre :
Qu'est-ce qu'il serait possible de faire pour réduire ou neutraliser les inconforts les plus significatifs, voire même pour les transformer en force ?
Quels effets positifs souhaitez-vous produire concernant les inconforts identifiés ?
Qu'est-ce qu'il serait possible de faire pour générer ces effets ?
- Questions-cadres de la matrice des options
Qu'est-ce que nous pourrions commencer ou arrêter ?
Qu'est-ce que nous pourrions faire plus ou moins ?
Qu'est-ce que nous pourrions continuer ou faire différemment ?

Temps de pondération - 5' à 10'

- Aux participant·es :
Je vous invite à placer vos gommettes sur les pistes d'amélioration qui vous semblent les plus intéressantes. Vous pouvez mettre toutes vos gommettes sur la même piste d'amélioration ou les répartir à votre convenance.
- Aux participant·es :
Les pistes d'amélioration ayant reçu le plus de points sont...



Projets d'amélioration - 1' à 2'

- Au rôle pilotage du cercle :
Souhaitez-vous t'engager sur des projets sur certaines des pistes d'amélioration les plus significatives et si oui, lesquels ?

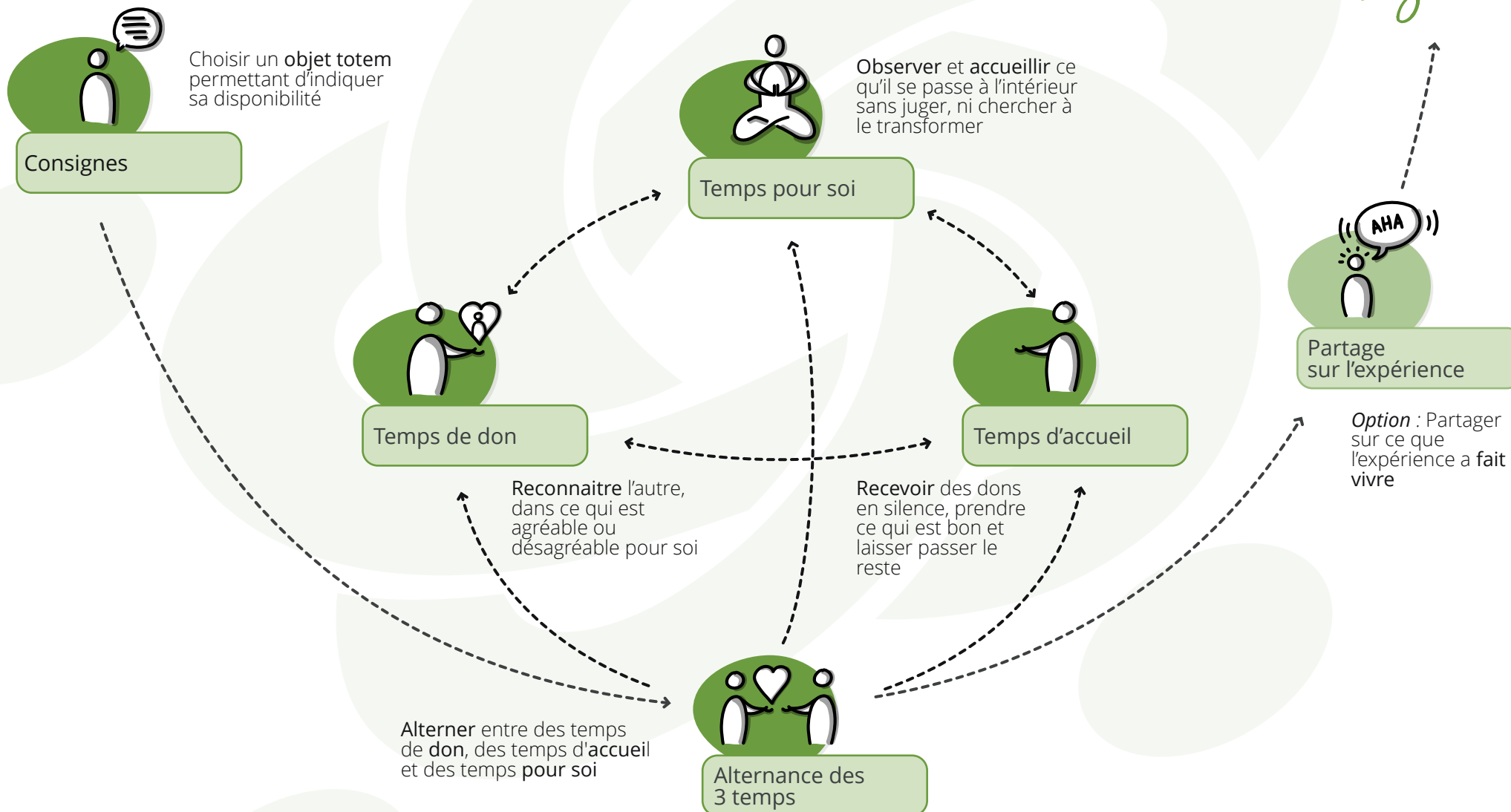
Des pistes d'amélioration sont *identifiées*



TEMPS DU DON

Donner et recevoir de la reconnaissance par deux

De la reconnaissance
est *échangée*





TEMPS DU DON

Donner et recevoir de la reconnaissance par deux

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 45 minutes à 1 heure 30



Consignes - 3' à 5'

- Aux participant-es :

Utilisation de l'espace

Je vous invite à vous positionner dans l'espace de manière : à avoir un espace personnel privatif suffisamment éloigné des autres personnes, à pouvoir vous exprimer sans être entendu-e et à pouvoir voir les autres.
Si besoin : *Je vous rappelle qu'il n'y a aucune obligation à participer.*



Objet totem

Je vous invite à choisir un petit objet totem qui vous permet de signaler si vous êtes disponible ou non. Lorsque vous posez l'objet devant vous, vous indiquez que vous êtes disponible. Lorsque vous le tenez en main, vous indiquez que vous ne l'êtes pas. Le temps du don est une invitation à alterner entre : des temps de don aux autres, des temps d'accueil des dons des autres et des temps pour soi.



Temps de don

Lorsqu'une personne est disponible, son objet totem posé devant elle, vous pouvez vous déplacer vers elle pour lui faire un don. Un don consiste à exprimer ce qu'il est possible de reconnaître chez l'autre, que ce soit des éléments agréables ou inconfortables : de la gratitude ou des remerciements, des observations, des difficultés ou des inquiétudes, des non-dits, des besoins, des situations à clarifier ou à pacifier. Les dons sont généralement exprimés de manière verbale, vous pouvez choisir d'être en contact, mais ce n'est aucunement indispensable. Je vous invite à le faire en regardant l'autre personne dans les yeux, à exprimer plus de choses pouvant être agréables à recevoir que désagréables, idéalement dans un rapport 3 pour 1. Je vous invite à être authentique et aussi à prendre la responsabilité de votre point de vue et de la subjectivité de celui-ci, « ce que je perçois de toi, c'est X, Y, Z, ce n'est pas la vérité, c'est uniquement ma perception ».



Temps d'accueil

Lorsque vous recevez des dons, je vous invite à le faire en silence, idéalement en regardant l'autre personne dans les yeux. Je vous invite aussi à prendre ce qui est bon pour vous et à laisser passer ce qui ne l'est pas.



Temps pour soi

Lorsque vous souhaitez avoir un temps pour vous, il vous suffit de prendre votre totem en main. C'est une occasion d'observer et d'accueillir ce qui se passe à l'intérieur - pensées, émotions, sensations - la saveur de la reconnaissance, d'un compliment inattendu, l'irritation face à une remarque difficile à accueillir. Observer ce qui se passe en nous, sans le juger ou chercher à le transformer, simplement observer et accueillir.

Est-ce que les consignes sont claires ?



Alternance des 3 temps - 40' à 60'

- Aux participant-es :
C'est parti, vous avez X minutes.



Option - Partage sur l'expérience - 5' à 15'

- Aux participant-es, en parole au centre :
Est-ce qu'une personne souhaite partager sur ce qu'elle a vécu ?

De la reconnaissance est *donnée* et *reçue*



PARTAGE DE GRAINES

Célébrer et nous laisser inspirer par des prises de conscience significatives



Consignes

Se connecter à son expérience de vie, identifier et choisir une **expérience** transformative significative

Des prises de conscience sont *partagées*

Option : Partager sur ce que l'expérience a fait vivre



Partage sur l'expérience

Partager en 5 minutes une **expérience** significative qui a changé ma vie



Partage de graines



PARTAGE DE GRAINES

Célébrer et nous laisser inspirer par des prises de conscience significatives

Nombre de personnes : 2 à 12 personnes ou plus
Durée : 45 minutes à 1 heure 30



Consignes - 1' à 2'

- Aux participant·es :
Je vous invite à vous connecter à votre expérience de vie, à identifier et à choisir une expérience significative qui a fortement changé votre vie et à la partager aux autres en maximum 5 minutes. Je vous invite à vous mettre debout lorsque vous partagez votre expérience. Si vous avez besoin, vous pouvez écrire ou dessiner sur le tableau.
Si besoin : Je vous rappelle qu'il n'y a aucune obligation à participer.

Est-ce que les consignes sont claires ?



Partage de graines - 30' à 60'

- Aux participant·es :
Qui souhaite commencer ?



Option - Partage sur l'expérience - 5' à 15'

- Aux participant·es, en parole au centre :
Est-ce qu'une personne souhaite partager sur ce qu'elle a vécu ?

Des prises de conscience sont *partagées*

*Quand j'offre gratuitement mon amour,
mon attention, mon temps et même mon argent,
je contribue à la santé et à la croissance
générale de ma communauté.*

*En plus, je me sens heureuse et en bonne santé.
Ce type de partage n'est pas un sacrifice,
mais une célébration, un acte d'amour
qui a des répercussions immédiates,
en renvoyant à celui qui donne une joie
décuplée.*

Liz Walker



*Nous sommes ce que nous faisons régulièrement.
L'excellence n'est pas une action,
c'est une habitude.*

Aristote



PRÉSENCE ACTIVE

Facilitation et gouvernance
pour des organisations
vivantes et régénératives