

Comprendre par vous même ce qui se passe dans votre groupe

Il n'y a pas une façon unique de bien faire fonctionner un groupe qui pourrait vous être apportée par l'extérieur. Au contraire, c'est aux participants du groupe de se poser les bonnes questions –sans en oublier- pour trouver les réponses adaptées. Ce questionnaire vous permet d'étudier votre groupe sous toutes ses coutures. Il peut être rempli par le ou les animateurs mais encore mieux, par tous les membres, même ceux qui sont peu ou pas actifs.

Vos réponses vont rester strictement pour vous. Personne ne ramassera la copie... Ne vous censurez donc pas. Par contre, la dernière page vous permet de sélectionner ce que vous souhaitez partager avec les autres dans un deuxième temps. La prise de conscience par l'animateur et par les membres de ce qui se passe dans le groupe, individuellement et le plus possible collectivement, est un des moyens le plus puissant de faire avancer le groupe.

La plupart des points présentés sont facilement abordables par votre bon sens. Cependant, quatre d'entre eux, sont assez contre-intuitifs pour beaucoup d'entre nous. Ils sont indiqués par un astérisque et font l'objet d'un paragraphe d'explication. Cochez également les cases après les titres qui vous semblent important pour votre groupe (cela vous aidera ensuite à faire une synthèse). Vous pouvez utiliser le dos des pages si tout cela vous donne des idées...

Avant toute chose : Indiquez le nom du groupe (ou du sous-groupe) dont vous allez parler.

Nom : _____

Faites cet exercice pour un groupe précis. Si vous souhaitez aborder également un autre groupe, faites une deuxième fois cet exercice avec une autre copie de ce questionnaire

Convergence et conflit*

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

On croit souvent qu'il faut participer à un groupe en faisant passer l'intérêt collectif avant son intérêt personnel. L'altruisme n'est pas impossible mais est une autre chose. Ici nous nous intéressons à la coopération où l'on peut organiser le groupe afin que l'intérêt individuel converge le plus souvent possible avec l'intérêt collectif (par exemple : si je reçois l'estime des autres lorsque je fais des choses positives, j'aurais plus tendance à continuer).

Un groupe équilibré fait converger les membres dans une même direction mais laisse tout de même la place à **un peu d'autres idées « divergentes »** (mais pas trop) pour garder une certaine richesse, et même **une pointe d'opposition** pour permettre la remise en question.

(placez un, ou éventuellement plusieurs traits dans la case entre les signes – et +)

Comment votre groupe converge ?	-	+
Est-ce qu'il y a aussi de la divergence ? d'autres idées ?	-	+
Est-ce qu'il y a de l'opposition voire du conflit ?	-	+

Faudrait-il rééquilibrer un des aspects ? Lequel : _____

Comment ? _____

Dans les situations d'opposition et même de conflits, arrivez-vous à cartographier les opinions et les montrer à tous les membres du groupe pour ne décider qu'après avoir eu une vue d'ensemble (et si possible d'autres idées que celles opposées de départ) ? Oui Non .

Implication et desimplication* Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

On confond souvent les termes mobilisation (on mobilise les autres) **et implication** (on s'implique soi-même). S'impliquer c'est mettre de soi-même, au-delà de ce que l'on nous demande. Même rémunéré, nous ne sommes donc pas toujours impliqués. L'objectif est de **favoriser l'implication sans pouvoir l'imposer**. Ne pas s'impliquer dans un groupe n'est pas une faute, nous sommes tous très pris par ailleurs. Au groupe de favoriser notre implication...

L'implication dépend de trois choses : **la motivation** (le plaisir, la reconnaissance, apprendre...) mais elle peut être diminuée par **nos freins** (le manque de confiance dans le groupe, nos problèmes personnels...) et par **la difficulté à participer**. (la complexité pour contribuer, le manque de réactivité des autres lorsque l'on commence à participer...)

(placez un, ou éventuellement plusieurs traits dans la case entre les signes – et +)

Comment situeriez votre implication dans le groupe ? - +

Comment situeriez vous l'implication des autres ? - +

Que faire pour favoriser plus d'implication dans le groupe (pas forcément la votre...) :

Deux « maladies du groupe » poussent à **la desimplication**. Pour les voir il suffit de détecter des phrases types prononcées par des membres : « et puis merde ! » et « c'est pas mon problème ». Voyez vous ces symptômes dans le groupe ou chez vous ? Oui Non .

Conscience et agression Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Nous ne sommes jamais conscient de tout ce qui se passe dans un groupe, mais plus il y a de prise de conscience et plus le groupe peut trouver des solutions. Cela est vrai pour l'animateur mais également pour les membres (l'animateur ne voit pas tout et les membres du groupe peuvent aider à ce que cela se passe mieux) et même pour le groupe (les éléments dont sont conscients les membres mais sur lesquels ils n'échangent pas sont des « non dits »).

(placez un, ou éventuellement plusieurs traits dans la case entre les signes – et +)

Quel est à votre avis l'importance de ce qui n'est pas conscient ? - +

De la prise de conscience de l'animateur (ou des animateurs) ? - +

De la prise de conscience en général des membres du groupe ? - +

De la prise de conscience collective (dont on peut parler ensemble) ? - +

La peur ou la colère, par exemple lors d'une **agression**, réduisent instantanément le niveau de conscience. Pensez-vous que cela arrive fréquemment dans le groupe ? Oui Non .

Coordination et incohérence Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Il y a de nombreuses taches de coordination dans un groupe: définir les objectifs, relancer régulièrement le groupe, garder sa mémoire, faciliter l'implication, montrer le groupe à lui-même (pour favoriser la convergence et les mécanismes d'estime) et le montrer à l'extérieur (pour en promouvoir les résultats)... Certaines taches sont mieux réalisées par une personne, un sous-groupe ou par tous. Mais, en particulier pour coordonner les personnes et les relations avec l'environnement, **il est plus judicieux de mettre son « attention » sur ce qui se passe** (pour s'y adapter et saisir les opportunités) **plutôt que son « intention » sur ce que l'on voudrait qui se passe** (... et manipuler).

Quelles taches vous semblent mal prises en compte ?

La coordination est-elle plutôt en intention (-) ou en attention (+) - +

Un peu d'**incohérence** n'est pas toujours une mauvaise chose et peut même permettre de pousser deux choses opposées. Est-elle suffisamment maîtrisée ? Oui Non .

Taille*

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Nos capacités cognitives nous permettent de **coopérer jusqu'à une douzaine**. Au-delà, nous ne maîtrisons plus toutes les interactions dans le groupe. Dans les groupes plus grands, le **pourcentage de proactifs** (qui prennent des initiatives) n'est que de quelques pourcents et **de réactifs** (qui réagissent aux sollicitations) de quelques dizaines de pourcents. Tous les autres sont inactifs ou... observateurs. **Nous prenons des rôles différents suivant les groupes...**

Les **pourcentages d'actifs sont assez constants**, ce qui donne **différents types de groupes** :

- Jusqu'à une douzaine : on peut affecter une tâche à chacun (**petit groupe**) ;
- Entre 12 et 100 : pas assez de monde réagit pour avoir une dynamique suffisante sans trop d'effort, sauf dans des événements ponctuels (**groupe intermédiaire**) ;
- Entre 100 et 1000 : suffisamment de personnes réagissent mais le nombre de personnes qui peuvent animer est réduit et donc les animateurs sont très importants (**grand groupe**) ;
- Au-delà de 1000 : le groupe dépend moins de chaque animateur (**très grands groupes**)

Combien êtes-vous (environ) dans votre groupe ?

On peut jouer un peu sur le niveau d'implication (question déjà vue), mais surtout augmenter le nombre de personnes (même peu actives a priori) pour favoriser dynamique et réactions.

Comment augmenter la taille ?

Vocation

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Il y a trois types de vocation pour un groupe : mettre les membres en contact (on parle de **réseau social**), donner une identité collective (**communauté**) ou produire collectivement et éventuellement en faire bénéficier ceux en dehors du groupe (**groupe de travail**). Il faut être conscient de la vocation première du groupe mais ne pas oublier les autres aspects.

Quel est la vocation première de votre groupe ?

Un des autres aspect est-il sous-estimé ? lequel ?

Maturité

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Les relations entre le groupe et ses membres passent par plusieurs étapes, quelques soient la maturité des membres eux-mêmes. Lorsque **le groupe est enfant**, les membres s'appuient sur l'animateur. **Lorsque il est adolescent**, des leaders négatifs apparaissent pour remettre en question la légitimité. **Une fois adulte**, les membres influencent plus le groupe, mais sont également capables de le protéger contre les attaques de l'intérieur comme de l'extérieur.

Quelle est l'étape de maturité de votre groupe ?

Est-il prêt à mûrir ? Si oui quelle action pour le faire ?

Communs

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Le groupe dispose plus ou moins d'une culture partagée (histoire, vocabulaire...) et de communs (objectifs, règles de fonctionnement, production communes...)

(placez un, ou éventuellement plusieurs traits dans la case entre les signes - et +)

La culture du groupe est-elle accessible, y compris aux nouveaux ? - +

Les communs du groupe sont-ils accessibles, y compris à l'extérieur ? - +

Choix a posteriori*

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Nous avons une culture de l'optimisation, bien adaptée à la planification des projets. Dans la coopération au contraire, plutôt que de faire des choix optimisés a priori, il faut susciter une abondance de possibilités et saisir a posteriori celles qui nous semblent les meilleures. Il faut savoir sélectionner à chaque instant la plus pertinente parmi les **3 stratégies existantes** :

1. **la planification** : prévoir à l'avance pour gérer la rareté de façon optimisée
2. **la négociation** : faire un choix au moment présent (exemple dans une négociation de prix)
3. **le choix a posteriori** : parmi une abondance de possibilités pour gérer l'imprévisible

Il faut savoir **choisir la bonne stratégie** :

- le choix a posteriori et l'abondance de choix permettent de gérer **la coopération dans les groupes** et aussi d'**innover** (les deux sont imprévisibles et se gèrent par opportunité).
 - Prévoir et planifier est plus adapté aux **tâches critiques**, et à la gestion des **contraintes**
- Un groupe permet surtout de générer des opportunités mais peut comporter des contraintes. Il faut **diminuer les contraintes et faire gérer celles qui restent par le ou les animateur(s)**.

Les choix sont-ils faits a posteriori, après des échanges collectifs ? Oui Non

Quelles contraintes peuvent devenir des opportunités ?

Quelles contraintes devraient être gérées par l'animateur ?

Contraintes externes

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Les **attentes de l'extérieur** (résultats, délais, qualité, attente de financements...), qu'elles viennent d'un chef ou des utilisateurs de ce que produit le groupe, peuvent avoir **un impact positif** lorsqu'elles stimulent le groupe (avoir des échéances aide à produire), mais elles peuvent aussi avoir **un impact négatif** en paralysant, stressant ou décourageant le groupe.

(placez un, éventuellement plusieurs traits dans la case entre les signes – et +)

Le groupe prend-il en compte les attentes de l'extérieur ?

Les contraintes externes sont-elles paralysantes (-) ou stimulantes (+) ?

Comment adapter le groupe aux contraintes externes ?

Légitimité

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

La légitimité du groupe, tout comme sa maturité en interne, passe par plusieurs phases. Au début le groupe est inconnu de l'extérieur, puis il doit faire sa place, et enfin devient légitime et reconnu (les personnes à l'extérieur plutôt que les animateurs en font la promotion).

(placez un, éventuellement plusieurs traits ou un intervalle sur la ligne entre les signes – et +)

Pensez-vous que le groupe est visible ?

Pensez-vous que le groupe est reconnu et légitime ?

Echanges

Il y a des choses importantes pour moi dans ce domaine

Le groupe se « nourrit » des informations venant de l'extérieur et accueille de nouveaux membres qui apportent de « l'air frais », même si les départs sont également naturels.

(placez un, éventuellement plusieurs traits ou un intervalle sur la ligne entre les signes – et +)

Le groupe s'alimente-t-il d'information de l'extérieur ?

A-t-il beaucoup d'échanges avec d'autres groupes ?

De nouveaux membres arrivent-ils régulièrement ?

Votre « rapport d'étonnement » sur le groupe

Regardez les domaines qui vous semblaient importants et que vous avez cochés. Choisissez-en 3, 4 ou 5 qui vous ont particulièrement étonnés, intéressés, questionnés... Indiquez le domaine (par exemple l'implication) et ajoutez une ligne sur ce qui vous semble important.

Public ?	Domaine :
Public ?	Domaine :
Public ?	Domaine :
Public ?	Domaine :
Public ?	Domaine :

Cochez maintenant les cases à gauche du domaine pour les points sur lesquels vous vous sentez prêt à échanger avec les autres membres du groupe (il n'est pas toujours facile de parler de tout, mais ce n'est pas grave, vous vous êtes au moins posé des questions importantes). L'objectif de ce questionnaire est de vous faire vous poser un ensemble de questions sur votre groupe et de susciter des échanges collectifs sur certains des aspects.

Vous pouvez trouver ce document sur le site <http://ebook.coop-tic.eu/> et y découvrir des compléments sur les différents domaines présentés. Vous pouvez également y télécharger le texte « la coopération en 28 mots clés » qui détaille les différents domaines présentés dans ce questionnaire.

La première version de ce questionnaire a été réalisée par le groupe Intelligence de la Fing en 2007 animé par Jean-Michel Cornu (<http://ic.fing.org/>). Il a ensuite évolué dans le cadre des formations Animacoop (<http://animacoop.net>) et cooptic (<http://coop-tic.eu>) d'Outils Réseaux et du groupe AnimFr des animateurs de groupes (<http://imaginationforpeople.org/fr/workgroup/animfr/>)

Licence Cc –by –sa 3.0 FR 2013. Vous êtes libre de reproduire, distribuer et communiquer ce document. Vous pouvez également l'adapter à condition de le placer sous une licence identique ou similaire. <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/fr/>