



Compte-Rendu

« Le Club Stardust »

12 Juin 2009
Réunion n°3



STAR·DUST
COMMUNICATION CONSEIL

I) Méthodes Employées

A) Introspection

B) Outil informatique

- Bluekiwi (débat)
- Google Doc

II) Grands Axes de Reflexion

A) Vie de la Communauté (Interne)

- Accueil nouveau
- Taille et organisation
- Fonctionnement et motivation

B) Produits et visibilité (Externe)

- VA et légitimité
- Propriété intellectuelle
- Visibilité externe

III) Observations et Apprentissages

A) Apprentissages et Observations

- Utilité du jeu en Entreprise
- Dynamique de Groupe

B) Ressentis

Conclusion générale

Annexes

Introduction :

Ce vendredi 12 juin, les membres du Club Stardust se sont réunis pour la troisième fois. Au programme figurait l'accueil d'un nouveau membre, des retours sur expérience et la mise en commun des travaux des sous groupes, ainsi qu'une session de management par le jeu, riche d'apprentissages. Le tout bien évidemment dans une atmosphère chaleureuse et conviviale qui rend l'espace communautaire si propice à l'échange.

Ainsi que le dit le bon sens populaire, le troisième rendez vous est souvent un moment charnière. C'est ainsi qu'il a été ressenti pour beaucoup. En effet la question des livrables a été abordée avec insistance faisant apparaître les premiers éléments de réponse aux problématiques dégagées.

I) Méthodes Employées

A) Introspection : Savoir être Sujet et Objet

Etrange méthodologie que celle d'une communauté qui réfléchit sur la naissance, le développement et la gestion de communautés d'intérêts et de pratiques. Pourtant c'est là un de ses points forts : Chez les membres du Club Stardust, tous représentants de sociétés dont les cœurs de métier diffèrent, l'empathie et l'introspection sont des capacités primordiales qui permettent d'avancer. Car avant de trouver des réponses, l'important est de se poser les bonnes questions : la mise en situation, l'autocritique et le recul deviennent alors les ingrédients d'une réflexion efficace. Un aspect que **Claire toussaint** de Devoteam dit avoir déjà réappliqué en interne, lors d'une gestion de projet. « *En se prenant soi-même comme objet d'étude, on comprend les difficultés et la mécanique des communautés de pratiques* » résume **Ronan Delisle**, manager de Stardust Conseil et fondateur du groupe.

B) Outil informatique : Un nécessité trompeuse

Si les membres du Club Stardust s'accordent à dire par expérience que l'outil ne fait pas la communauté, celui ci lui est tout de même nécessaire pour répondre aux

besoins de partage, d'information, et de dynamisme. Encore faut-il qu'il soit adapté aux besoins de la communauté. Chez Stardust, c'est une plateforme Bluekiwi qui a été mise en place. Celle-ci permet la mise en ligne des profils, le partage de documents, la publication de contributions sur les sujets traités par la communauté. Cependant, le « *critère de performance est essentiel* » comme le dit **Fabrice Courtois** (Rhodia), tout de suite appuyé par **Marine Poncet** de Devoteam. Si le package doit être prêt avant que les besoins ne se fassent sentir, il semble conseillé de le développer petit à petit, de façon à ce qu'il vienne toujours en réponse à une attente, et non comme un tout qui risquerait de masquer, voire d'étouffer la dynamique de partage et de créativité. Pour **Françoise Germain** de Somfy « *ne pas se faire dépasser par l'outil relève d'une défiance quotidienne* ». Et c'est bien ce qui a failli se passer lorsque les membres des sous-groupes ont voulu mettre leur travail en commun, s'enlisant un instant dans les difficultés techniques de Google Doc, avant de rapidement reprendre de la distance et d'identifier le danger.

II) Grands Axes de Reflexion

L'introspection, le retour sur expériences, et les feedbacks des sous-groupes ont permis de soulever exactement 57 problématiques, qui font d'ailleurs l'objet d'un document à part (cf. Annexes) avec les solutions apportées. Nous nous sommes proposés de les réunir en deux grands axes, en tentant de synthétiser les réponses et les réflexions.

A) Vie de la Communauté (Interne)

– Accueil nouveau

L'accueil d'un nouveau membre, ainsi qu'il a d'ailleurs été vécu et observé ce vendredi avec l'arrivée de **Michelle Garnier** (Sanofi Pasteur), est un moment privilégié dans la vie d'une communauté. Il convient de lui apporter une attention toute particulière. En effet, pour que l'insertion de celui-ci soit optimale, il convient d'avoir mis en place en amont des dispositifs précis, tels que la prise de contact avec un membre, la possibilité d'un test, le parrainage. De même, des supports tels qu'un trombinoscope des membres

présents en réunion peuvent se révéler nécessaires. Ceux ci sont rendus disponibles via l'outil. Mais une autre question essentielle se pose en amont : comment sélectionner ? Qui intégrer ? Plutôt que de parler « *d'experts* », ce qui aboutirait à une perte de transversalité, le Club a précédemment convenu qu'il était mieux de parler « *d'expérimentés* » et ce au sens large, c'est à dire toutes les personnes qui ont ou ont eu à faire avec la problématique traitée par la communauté.

– **Taille et organisation**

Directement reliée aux nouveaux arrivants, la problématique de la taille d'une communauté est un sujet de réflexion important pour qui veut proposer des solutions applicables à leur gestion. Peut t'on réellement parler d'une communauté lorsqu'elle ne comprend que quatre membres ? Le travail en sous groupes n'est il pas un cloisonnement malvenu au sein d'une structure dont le but est de faire émerger des solutions collectives ? Pour les membres du Club, il apparaît clair que l'abus de division du travail conduit à manque de transversalité. Cependant, travailler en trop grand nombre est difficile si l'on a pour objectif de produire un livrable. Il faut donc distinguer les organisations lorsqu'il s'agit d'échanges ou de production. De même, il a été souligné que toute production nécessite des Inputs de départ, une validation ainsi que des retours. Le rôle d'un « leader » devient alors essentiel. La portée de son rôle et son profil reste encore à débattre mais il apparaît d'ors et déjà clair que celui ci n'entretient pas un rapport « hiérarchique » avec les membres de la communauté. Une organisation collégiale est à privilégier, avec une prédéfinition de règles claires.

– **Fonctionnement et motivation**

L'apparition nécessaire d'un leader-animateur pose la question du fonctionnement, et de ce fait des fonctionnalités à intégrer à l'outil, comme le souligne avec justesse **Fabrice Courtois**. Cependant, on l'a vu, l'outil ne suffit pas à l'animation d'une communauté et risque de rester inerte si le dynamisme et la motivation des membres ne sont pas entretenus. Une fois encore, c'est en s'observant que le Club a perçu le problème. En effet, après les réunions physiques, la participation à la plateforme Bluekiwi avait eu tendance à se tasser. Pour conserver un engagement de long terme, il peut être intéressant d'évaluer l'activité, à la fois de façon qualitative (ex : Storytelling) et

quantitative. Cette question reste encore en suspens et nécessite une plus ample réflexion.

B) Produits et visibilité (Externe)

Point important et récurrent de la journée : la matérialisation de la VA, sa légitimité, son évaluation et les rapports entretenus par la Communauté avec l'extérieur.

– VA et légitimité

Si l'apprentissage est important dans une communauté, et peut être réutiliser dans d'autres projets, il reste une VA immatérielle. Beaucoup de membres ont exprimé le besoin d'avoir des livrables concrets à pouvoir présenter à leur hiérarchie, de façon à garantir un véritable Retour sur Investissement. Ceux-ci, comme le remarque **Michelle Garnier** « *doivent être produits à court ou moyen terme et n'ont pas besoin d'être finis, ils servent essentiellement à rassurer.* » Cependant, certains membres semblent s'inquiéter qu'une gestion trop rigoureuse aille à l'encontre de la créativité normalement propre à une communauté. Un équilibre reste donc à trouver. De plus, les livrables soulèvent une seconde question : Quelle est leur fiabilité et comment l'évaluer ? Quelle est la légitimité d'une Communauté dans sa réflexion et dans les réponses apportées ? Pour **Fabrice Courtois**, l'outil doit apporter le moyen d'évaluer. Cependant, il convient en réalité de distinguer deux niveaux d'apports. Le premier est celui des échanges, plus libres, plus créatifs qui peuvent prendre la forme de « blogs » ou « wiki ». Le second, celui des livrables doit faire l'objet d'une véritable évaluation par des experts, ce qui pose à nouveau la question « expertise / expérience ». La légitimité d'une Communauté repose en réalité sur un travail Amont, s'appuyant sur un changement dans la Culture des Entreprises, afin que celles ci les reconnaissent comme des espaces à part, riches de leur transversalité et contribuant à leur décroissement. De fait l'apport principal d'une Communauté reste l'Aide à la décision.

– Propriété intellectuelle

Bien évidemment encore un problème mineur pour le Club, la propriété intellectuelle devient un problème important, notamment dans les communautés inter

entreprises à l'instar des communautés de métiers. Ce point doit donc être clairement défini dans l'ensemble des règles délimitant le cadre de la Communauté.

- **Visibilité externe**

Cette facette est en réalité double. Elle comprend en effet les rapports Communauté / Entreprise, et donc bien évidemment ceux des membres avec leurs hiérarchies, ce qui rejoint en partie le besoin en livrables concrets. Cependant, elle est plus large, puisque la question porte aussi sur la vitrine à donner à une communauté. Ambivalente dans sa nature, il apparaît important de garder une part de discrétion sur l'organisation interne. En effet, celle-ci doit être détendue afin de préserver un climat de confiance et de complicité nécessaire au travail d'équipe efficace et créatif. A l'inverse, la communauté doit pouvoir attirer de nouveaux membres. Une communication par Storytelling et Networking est alors intéressante.

III) Observations et Apprentissages

A) Apprentissages

- **« Travail et Plaisir : Utilité du jeu dans l'Entreprise » par Marie Rachel Jolivet**

Anodin en apparence, le Jeu cache en réalité une complexité et une envergure à laquelle on ne s'attend pas. C'est la leçon qu'a apporté Marie-Rachel Jolivet formatrice spécialiste des neurosciences, aux membres du groupe. Le tout en égayant un peu le brainstorming de la journée pour le plus grand plaisir de tous. Si l'étymologie est une science parfois délaissée elle permet pourtant toujours une communication qui fait sens, en traçant avec justesse des liens entre les mots. De *Jucas* à *ludus*, en passant par *Tripalium*, c'est une nouvelle approche du jeu en entreprise que les membres du Club ont pu découvrir. Celui-ci, si il est bienveillant, devient révélateur de personnalité et permet de trouver sans chercher, par le phénomène de Sérendipité. Une ressource trop souvent mise de côté en Entreprise.

- **Exemple d'applications : Le jeu de la poutre**

C'est avec beaucoup de rires et d'exclamations que fut accueilli le premier jeu.

Placés en ligne entre deux cordes matérialisant une poutre, les joueurs doivent se déplacer sans tomber dans les 50m de vide qui sont à imaginer autour. Si au début les déplacements ont été chaotiques au point de laisser une vie aux crocodiles, il s'est vite créé un esprit d'équipe et un savoir faire qui ont permis de bientôt maîtriser les déplacements de façon rapide. Ce jeu, qui renforce de façon évidente le Team Building, comprend une dimension de corporalité importante, puisqu'elle vise à rendre « *réelle et humaine* » l'entité du « *collègue de bureau* ». Elle permet aussi de conscientiser « *qu'on peut s'appuyer les uns sur les autres* ». Si quelqu'un n'a pas été sans faire remarquer l'étonnante dichotomie entre l'absurdité de l'activité et le sérieux de l'investissement des joueurs, c'est bien que l'esprit de jeu est commun à tout être humain, ce qui fait apparaître une dimension interculturelle intéressante pour l'animation de communautés où coexistent différentes nationalités.

– **Apprentissages plus généraux sur dynamique de groupe**

Les observateurs extérieurs de cette journée ont pu distinguer des apprentissages importants dans le Club, qu'ils soient acquis ou en voie d'acquisition. En premier lieu lors de l'échange, beaucoup restent très prisonniers d'un schéma d'autorité unilatéral de type « prof-élève ». Celui-ci se traduit par des gestes ou des paroles exprimant une constante recherche de l'approbation ou du soutien de l'animateur. Pour l'ensemble du groupe, ce schéma provoque un sentiment d'abandon et de désorientation lorsque que le leader s'efface. Le groupe se laisse alors totalement éclater et cherche alors à se réfugier dans l'outil. Cela conforte donc deux observations précédemment réalisées : Le « piège outil » et la « nécessité animateur ». De plus, l'écoute entre les membres reste parfois imparfaite ; on voit alors émerger des déséquilibres dans la prise de paroles. L'instauration continue d'un climat de confiance et d'écoute est alors conforté comme un point clé de la bonne marche d'une communauté.

B) Ressentis

« *Convivialité* », « *partage* », « *volonté* » restent les maîtres mots de cette journée. Que ce soit les découvreurs ou les membres déjà plus expérimentés, tous ont été à la fois Givers et Takers. Ressentie comme « *une Grande bouffée d'Air* » pour certains, la journée a aussi été un « *moment charnière* ». Si le gros du travail reste encore à faire, beaucoup de choses ont d'ors et déjà été clarifiées, ce qui est extrêmement encourageant.

Conclusion générale

En externe, le Club Stardust est bel et bien un projet qui prend de l'envergure. Sa communauté s'élargit progressivement, ce qui dénote de l'apparition d'une reconnaissance de son travail. Les problématiques principales ont désormais été clairement identifiées et leurs éléments de réponses commencent à exister. En interne, le climat de convivialité continue son développement, et c'est une véritable confiance mutuelle qui semble se créer peu à peu entre les membres. Si il reste encore beaucoup de travail, le bilan de cette troisième réunion est extrêmement encourageant. La démarche synergique engagée se justifie une fois de plus.

Annexes :

Article d'Olivier Roberget :

<http://www.01informatique.fr/applications-115/club-stardust-phase-introspection-54749>



STAR·DUST
COMMUNICATION CONSEIL