

# échange

FÉVRIER 2017 / GRATUIT

MENSUEL DE LA VIE ASSOCIATIVE  
Pays du Grand Briançonnais, des Écrins au Queyras

N° 203



**d**ossier

## Comment mieux impliquer les bénévoles ?



Ne culpabilisez plus ! Il existe des règles précises d'implication de bénévoles dans un groupe... imposées par les limites de notre cerveau !

**a**ssociation du mois



Les Enseignes de Briançon, association des commerçants et artisans Briançonnais

**S**aga littéraire !



Premier épisode 1/3  
l'histoire de l'informatique

**r**éflexion



Renouveler la démocratie ?

**a**ctualités  
de l'ADSCB



Adhésion 2017 !

ADSCB

# Comment mieux impliquer les bénévoles ? (et est-ce possible ?)



Nous, humains, sommes capables de vivre en société, comme les animaux en meutes. Et avons la capacité de choisir des groupes dans lesquels nous participons. Mais notre cerveau, sur ce dernier point, nous impose certaines limites : au-delà de douze personnes, nous avons besoin d'outils pour comprendre ce qui se passe. C'est une limitation cognitive (rassurez-vous, les grands singes et certains cétagés arrivent à faire des alliances jusqu'à trois). Quelles connaissances sur la vie associative pouvons-nous en tirer ?

## Notre cerveau limite la taille de notre réseau social

L'anthropologue britannique Robin Dunbar s'est intéressé à la relation entre la taille du néo-cortex de 38 espèces de singes et la taille des groupes respectifs dans lesquels ils vivaient. De façon étonnante, il a trouvé une corrélation entre ces deux éléments. Il a ensuite extrapolé cette approche à l'être humain pour en déduire que la limite naturelle de la taille du réseau social d'un humain était de 148, nombre qui, généralement, est arrondi à 150 (appelée le « nombre de Dunbar »). Si les chimpanzés ont un nombre de Dunbar d'environ 55,

ils ne savent faire des alliances qu'au maximum à trois. L'être humain, en plus d'avoir un nombre de Dunbar élevé, peut créer des alliances avec une douzaine de personnes tout en comprenant les échanges et les enjeux qui s'y passent. Ce nombre douze correspond environ à la taille maximale d'une famille humaine, à la taille des groupes humains avant la constitution des villages au Néolithique ou encore à la taille maximale des petits groupes de jazz qui n'ont pas de chef d'orchestre, contrairement aux « big bands. Douze est donc le nombre de personnes avec lesquelles nous pouvons facilement socialiser sans

avoir besoin d'un outil, comme la « liste d'amis » sur Facebook, ou simplement notre carnet d'adresses, qui nous permet parfois d'être en contact avec

bien plus de personnes que celles dont on se souvient...

Nous ne savons donc pas coopérer normalement dans des groupes de plus d'une douzaine de personnes. Pour aller au-delà, nous avons dû développer des stratégies : mettre en place une hiérarchie pour que le chef gère au maximum une douzaine de sous-

chefs qui eux-mêmes gèrent une douzaine de personnes ; ou bien avoir des représentants qui nous permettent

**Les outils nécessaires pour dépasser les douze personnes sont la liste d'amis sur Facebook ou la monnaie.**



de nous focaliser sur quelques personnes, suivant une structure plus centralisée en étoile ; ou bien encore faire confiance à un seul mécanisme d'échange dans le groupe - la monnaie - plutôt que de devoir connaître chaque personne et chaque interaction entre elles.

Mais pourrait-on dépasser la barrière des douze pour bénéficier directement de l'intelligence collective d'un plus grand nombre sans avoir une hiérarchie, des représentants ou des mécanismes monétaires comme intermédiaires ?

## L'étonnant principe du 90-9-1

Ainsi, au-delà d'une douzaine de participants, nous ne pouvons plus suivre l'intégralité des interactions dans le groupe. Ce qui a une conséquence directe sur l'implication des personnes dans un collectif, selon sa taille :

- dans un petit groupe, nous avons tendance à participer,
- dans un grand groupe, au contraire,

nous avons tendance à ne pas nous investir. Pour être plus exact, nous nous adaptons : si le nombre de personnes actives semble satisfaisant, nous avons tendance à rester inactifs. A l'inverse, si le nombre de personnes actives nous semble insuffisant, nous avons tendance à nous y investir.

Mais que veut dire « nous paraît satisfaisant » ? Des recherches ont montré qu'il s'agit du principe 90-9-1, qui se traduit par :

- 1 % = ce sont les proactifs, qui agissent dans le groupe, prennent des initiatives. Ils sont entre un et quelques pour cent.
- 9 % = ce sont les réactifs, ou observateurs impliqués, qui réagissent lorsqu'on les sollicite. Ils sont entre dix et quelques dizaines de pour cent.
- 90 % = c'est le reste, c'est-à-dire des observateurs passifs... qui ne sont pas totalement inactifs ! Parmi eux, beaucoup suivent les travaux du

groupe, les utilisent pour eux, même s'ils ne participent pas (cf. encart «l'observateur est-il inutile ?») Cette règle est importante à comprendre pour pouvoir agir sur les mécanismes de dynamique de groupe.

Prenons l'exemple d'un groupe de 200 personnes. L'animateur constate qu'il y a une vingtaine de personnes plus ou moins investies, mais que les 180 autres restent muettes à ses appels. Dépit par ces passifs, il décide de les exclure, espérant disposer d'un collectif extrêmement actif où tout le monde participera enfin ! Or,

“  
**1% s'investit,  
9% participent  
ponctuellement,  
90% observent.**  
”

le nouveau groupe ne conservera pas les mêmes actifs, et sur les vingt personnes restantes, nous pourrions constater que seules... deux personnes, ou un peu plus, s'investiront désormais. A l'inverse, prenons un groupe d'une cinquantaine de personnes. Pour dépasser les cinq ou six réactifs, il faut faire pas mal d'efforts. Imaginons que, cette fois, on y ajoute une cinquantaine d'autres personnes moins concernées et donc qui sont plutôt susceptibles de rester inactives. On observe alors que certaines personnes qui étaient inactives, y compris dans le groupe initial, deviennent plus actives pour conserver le même pourcentage d'actifs dans le groupe. Les réactifs deviennent donc une dizaine...

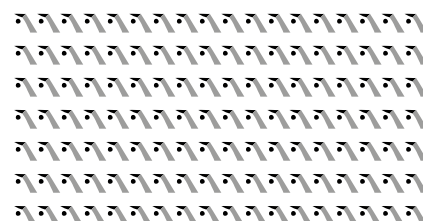
Ces comportements étonnants sont bien vérifiés sur le terrain : nous avons en général une compréhension approximative du nombre de membres du groupe qui permettent à certains de choisir de devenir actifs ou inactifs.

## L'observateur, dans un groupe, est-il inutile ?

Un «observateur» est une personne qui est membre d'un groupe ou d'une liste de discussion, mais qui n'y est pas actif, même si parfois il en suit tous les débats. On parle également de «passager clandestin».

Tout d'abord, les postures ne sont pas fixées une fois pour toutes. Un observateur peut très bien être actif dans un autre groupe, ou même devenir actif dans le groupe où il ne s'était pas impliqué auparavant. Les observateurs offrent un réservoir de personnes qui connaissent le groupe et ses débats, et pourront éventuellement s'impliquer plus facilement à un moment donné. Il arrive ainsi qu'une personne, jusque-là inactive, intervienne avec familiarité et spontanéité comme si elle avait participé intensément à tous les échanges précédents. Les observateurs constituent également un public qui donne de la consistance au groupe. Ils permettent aux actifs d'être vus et reconnus pour leur apport. Un pourcentage raisonnable d'observateurs apporte un équilibre au groupe.

Les personnes non actives dans un groupe sont aussi des intermédiaires entre les personnes les plus actives et l'extérieur du groupe. Elles facilitent le processus d'implication et permettent au groupe d'être vu et reconnu de l'intérieur avant d'être vu et reconnu de l'extérieur. Il semble même étrangement que le sentiment d'appartenance à un groupe dépend non seulement de sa propre participation, mais aussi, pour une part, du sentiment que « quelque chose s'y passe ».



## Comment augmenter le pourcentage d'actifs dans un groupe ?

Selon la règle du 90-9-1, il apparaît donc nécessaire d'augmenter le nombre de personnes dans le groupe entier pour augmenter ce pourcentage (cf. paragraphe précédent). Il ne faut néanmoins pas négliger un certains nombres de facteurs cruciaux pour que les bénévoles s'impliquent de plus en plus (ou de moins en moins !). Trois critères sont à prendre en compte, les deux premiers étant personnels, le troisième dépendant directement de l'environnement proposé par le groupe

### SOURCES

Ce texte s'inspire largement de  
- l'e-book « La taille des groupes et les rôles des membres » rédigé par JM Le Cornu, disponible sur le site [ebook.coop-tic.eu](http://ebook.coop-tic.eu)  
- ainsi que d'un résumé de recherche « les observateurs dans les groupes » disponible sur le site [ic.fing.org](http://ic.fing.org)  
Arrangements littéraires de Virginie Grimm (ADSCB).

LES MOTIVATIONS DE LA PERSONNE	LES FREINS	LE SEUIL D'IMPLICATION DU GROUPE
Utilité du sujet traité pour soi-même : réponse aux attentes et aux priorités personnelles ou de conviction.	Manque de temps.	Facilité pour commencer à participer au groupe : objectifs simples, possibilité de commencer par des actions simples et paraissant surmontables !
Apprendre des choses nouvelles, apaiser sa curiosité.	Risque de ne pas pouvoir se désengager du groupe	Tonalité des échanges : affirmations péremptoires ou propositions mesurées ?
Plaisir d'être avec les autres, l'envie de partager.	Avoir rencontré des difficultés avec des membres du groupe, ou le manque de confiance dans le groupe.	Réactivité du groupe quand on commence à s'impliquer : répond-on aux questions posées par les nouveaux entrants ?
Reconnaissance, c'est-à-dire être vu et pouvoir influencer sur la trajectoire du groupe.	Timidité, peur de l'erreur et du jugement, se sentir « novice » face aux experts.	
Intérêt pour les sujets abordés.	Difficulté à s'exprimer (à l'oral ou par messagerie).	
Avoir les compétences pour répondre.	Désaccord avec ce qui est globalement exprimé + il est difficile d'exprimer une opposition au groupe.	
Rendre à la communauté ce qu'on a reçu	Propension à la rétention d'information ou longueur des messages !	



## La gouvernance des associations : réflexions à partager

Beaucoup de signaux nous informent que nous sommes aujourd'hui à une étape de transition, au regard de l'évolution de notre civilisation. Transition écologique, économique et financière, mais aussi démocratique.

Nombreux sont les citoyens qui éprouvent cette transformation dans leurs réflexions et, de façon de plus en plus concrète, dans leurs pratiques.

C'est ainsi que de nouveaux collectifs citoyens se multiplient, et veulent, par leurs pratiques, autant que par leur objet, aller dans le sens d'un renouveau. Si les valeurs 'traditionnelles' des associations s'y retrouvent, comme l'intérêt général, la citoyenneté ou la solidarité, c'est aussi l'organisation de la prise de décisions qui est interrogée, c'est-à-dire leur gouvernance.

Plusieurs définitions contradictoires existent encore sur ce mot. On entend ici la gouvernance comme « la répartition des fonctions permettant la gestion stratégique du projet. Elle engage l'image et/ou l'avenir de l'association, le développement de ses activités et de son fonctionnement ». Certains la résument à la notion de "bien gouverner".

Prendre des décisions de manière efficace et démocratique tout en restant fidèle à son projet et aux attentes et opinions de ses membres est une question que toutes les associations expérimentent au quotidien...

L'ADSCB considère qu'échanger les bonnes pratiques et les expériences est la meilleure manière de trouver son modèle de gouvernance. Car il existe autant de modèles de gouvernance que d'associations !

Quel est votre modèle de gouvernance ? Quels sont ses points forts, ses points faibles ? Votre association est-elle démocratique ? Comment font les autres ?

S'appuyant sur sa faculté à faire se rencontrer les associations et les personnes, l'ADSCB propose un cycle de trois temps forts autour de ces questions. Plusieurs associations ou collectifs ont travaillé sur ce projet.

**Ce premier cycle aura lieu jeudi 9 mars à 18h30 (lieu à définir).**

Plus d'infos ADSCB 04 92 20 32 31 / [adscb@free.fr](mailto:adscb@free.fr) et [adscb05.org](http://adscb05.org)

# ESSAIMAGE DÉMOCRATIQUE ET CITOYEN dans les Hautes-Alpes

C'est l'histoire d'une idée folle, d'un défi a priori impossible à relever, d'une blague prise au sérieux...

Saillans, petit village peuplé de 1200 âmes, niché au cœur de la Drôme, a osé élire, aux élections municipales de 2014, une liste collégiale, c'est-à-dire sans leader.

Tristan Réchid habite à Saillans. Il a mis au service du projet sa connaissance fine des techniques de participation : comment faire pour recueillir la parole de tout le monde et être efficace ? En janvier dernier, lors de son passage à Briançon, il nous a non seulement fait le plaisir de nous raconter cette aventure humaine extraordinaire, mais aussi nous a insufflé le virus de la participation... Attention la lecture de cet article peut être contagieuse...

« Le politique c'est l'habitant et non l'élu. L'élu est un représentant. Il est à l'écoute, il entend ce qu'on lui dit, et il le met en œuvre ». Voilà un des fondements qui a poussé les habitants de Saillans à s'engager dans la gestion de leur mairie. Ce qui revient à faire tomber un principe attaché à la démocratie représentative telle que nous la connaissons aujourd'hui : qui sait d'autre que moi ce qui est bon pour moi ? Ce réflexe de délégation des pouvoirs vers « des experts de nos vies » empêche de se considérer comme légitime sur un tas de sujet : le pédagogue concernant l'éducation de mon enfant, l'élu concernant la gestion de l'endroit où j'habite. Mais attention, « il ne s'agit pas d'une lutte contre les élus, mais d'une proposition d'une alternative démocratique ». En effet, personne ne parle de rejeter les aides bienveillantes que l'on peut solliciter, et qui ont fait leur preuve, mais il est important ici de rétablir la vérité que nous sommes « experts de nos propres vies ».

Le citoyen possède donc, tout comme

l'élu ou l'habitant, « la connaissance de sa pratique ». Sur les quinze listés élus à Saillans, aucun n'avait exercé de mandat électoral auparavant. Mais aucune des compétences et expertises nécessaires à la fonction ne sont au-dessus de leurs capacités : car il ne faut pas, contrairement aux idées reçues sur le sujet, de compétences ou d'expertises préalables requises pour être élu d'une commune. Il faut par contre se former, comme le font tous les élus.

“ Qui sait, d'autre que moi, ce qui est bon pour moi ? Nous sommes les experts de nos propres vies ! ”

Une liste collégiale sans leader... mais pourtant aujourd'hui Saillans a bien un maire ! Oui, répond Tristan Réchid, nous avons désigné un candidat. Mais plutôt que de demander qui voulait le pouvoir (dans ce cas, il y a toujours des volontaires, au détriment – souvent – de la démocratie participative), nous avons élu la personne qui nous

semblait la plus adaptée au poste en fonction des qualités, requises selon nous, comme l'écoute, la diplomatie, être un bon orateur, voire un bon animateur. En utilisant une méthode singulière mais très efficace : l'élection sans candidat, qui consiste à voter pour la personne qui conviendrait le mieux, et en le justifiant oralement.

Sans entrer davantage dans les détails (vous pouvez visiter le site internet de la mairie), aujourd'hui Saillans est géré par les citoyens-habitants-usagers. Ils décident de la politique à mener, les élus les accompagnent et garantissent sa mise en œuvre. Les trois piliers de cette gouvernance sont la **collégialité**, la **transparence** et la **participation**.

Si vous souhaitez connaître les détails de cette affaire, plusieurs possibilités :  
- allez voir Tristan Réchid les 24 et 25 mars à la Juncha dans le Champsaur,  
- faire un tour sur le site de la mairie de Saillans,  
- lisez les théories de Yann Lebosset sur le pouvoir d'agir.

Si vous souhaitez participer, recevoir des informations, ou même vous engager, inscrivez-vous sur la liste de diffusion rapprochez-vous de l'ADSCB : [adscb@free.fr](mailto:adscb@free.fr) / 04 92 20 32 31 /

## LA COOPERATIVE, LA SOLUTION ?

Face à la souffrance au travail et à la dérive de l'économie mondiale, la création de coopératives serait-elle la solution ? Pour y répondre, la compagnie Le Pas de l'oiseau a collecté beaucoup d'expériences et de témoignages. À partir de cette moisson vivante, les deux comédiens et le guitariste ont construit un récit militant qui parle du dépassement de soi. Des tranches de vies vécues, réalistes, matières à inventer un conte social et solidaire destiné à chacun de nous.

Théâtre / Récit à partir de 12 ans **La Coopérative de et par Amélie Chamoux et Laurent Eyraud-Chaume, Cie Le Pas de l'oiseau.**

Théâtre en traversée : Lun 27 février La Grave Salle polyvalente / Mar 28 Villard-Saint-Pancrace Salle St-Paul / Mer 1er mars Névache Salle René Monnet / Jeu 2 Guillestre Cinéma le Riou Bel / Ven 3 L'Argentière-La Bessée Foyer culturel. Tarifs > 11€/7€.

Infos 04 92 25 52 42 [theatre-du-brianconnais.eu](http://theatre-du-brianconnais.eu)

THÉÂTRE / RÉCIT  
**LA COOPÉRATIVE**  
DU 27 FÉV. AU 3 MARS 2013

Les Traversées  
Lun 27 La Grave Salle polyvalente  
Mar 28 Villard-Saint-Pancrace Salle St-Paul  
Mer 1er Névache Salle René Monnet  
Jeu 2 Guillestre Cinéma le Riou Bel  
Ven 3 L'Argentière-La Bessée Foyer culturel

THÉÂTRE DU BRIANCONNAIS  
SCÈNE CONVENTIONNÉE AVEC LES ÉCRITURES ÉPIQUE ET PHILLODÈS  
POLE NATIONAL DE DÉVELOPPEMENT CULTUREL

21, av. de la République Briançon / theatre-du-brianconnais.eu / 04 92 25 52 42