

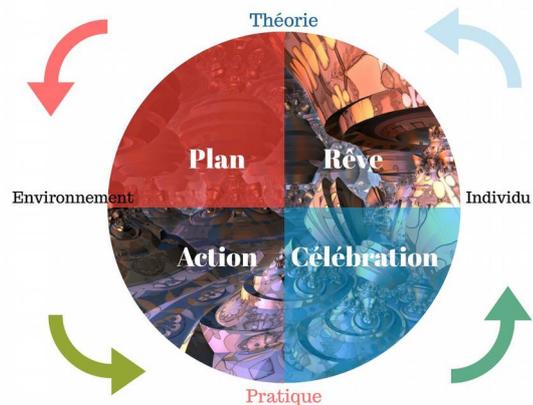


Devenir une organisation apprenante avec Dragon Dreaming

Nicolas Briet, le 23 février 2019

Les origines

J'ai découvert Dragon Dreaming fin 2011. C'est une méthode qui vient d'Australie, terre des aborigènes. J'étais, déjà à l'époque, en quête d'outils permettant de faire émerger de l'intelligence collective. J'ai été immédiatement séduit par cette méthode. Celle-ci permet la co-construction d'un nouveau projet à partir de zéro et même avec des personnes qui ne se connaissent pas. C'est en général assez bluffant. Je dois dire que c'est devenu mon outil favori pour lancer un nouveau projet à plusieurs. On suit les 4 étapes préconisées par la méthode : *Rêver* le projet ensemble, le *planifier*, passer à l'*action* rapidement et enfin le *célébrer*. L'une des forces de cette méthode est qu'elle favorise l'ouverture de tout le potentiel du projet et elle permet à chacun de choisir sa place en fonction de ses envies et compétences. Elle facilite également la convergence des visions, et le passage très rapide à l'action. J'ai eu l'occasion de tester cette approche à maintes reprises entre 2012 et 2018 et elle fonctionne très bien dans cette configuration.



Une découverte

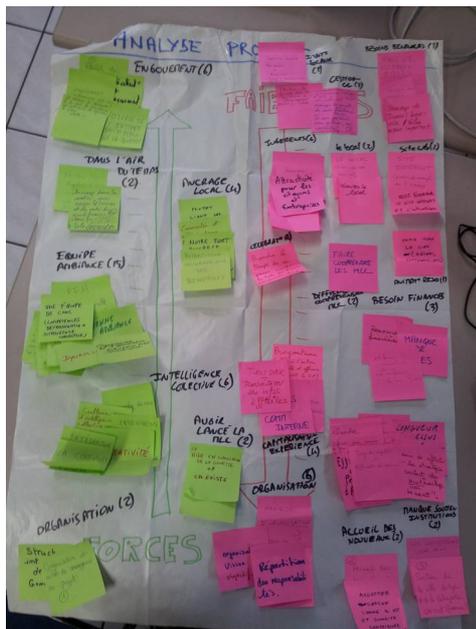
Je pensais avoir fait le tour de la méthode. Je me trompais. J'ai découvert une nouvelle manière d'utiliser Dragon Dreaming. Je travaillais à l'époque pour la mise en œuvre d'une monnaie locale à Lyon. Le projet existait déjà depuis 4 ans, nous n'étions donc pas pas en mode "nouveau projet". Cependant nous étions en



janvier 2016 et nous venions de réaliser le lancement de La Gonette, opération pouvant s'apparenter à la mise en orbite d'une navette spatiale. Nous avons mis 3 ans à concevoir minutieusement cette monnaie et nous entrons dans une toute nouvelle phase du projet. C'est alors que j'ai proposé à l'équipe d'utiliser Dragon Dreaming pour préparer cette année décisive et bien gérer ce virage. Ils ont accepté. Top. Et bien c'est parti. Nous bloquons un week-end complet et y convions tous les membres actifs du projet.

Amorcer un virage avec Dragon Dreaming

Ce qui s'est passé à La Gonette est vraiment intéressant. Le projet était dans une phase de conception/ design de 2012 à 2015. Maintenant que la monnaie locale était en circulation, les rôles



Analyse des forces et faiblesses du projet

au sein de l'équipe vont changer complètement. Il nous faut maintenant gérer des tâches nouvelles telles que les opérations de change, l'accompagnement des pros du réseau, l'impression et la mise en circulation des billets. Du coup, comment faire pour reconfigurer l'architecture du projet et répondre au mieux à cette nouvelle réalité. C'était un enjeu majeur, et pour moi, un moment assez excitant car j'allais pouvoir tester Dragon Dreaming dans un nouveau contexte et une problématique bien réelle. Alors c'est parti.

Nous avons trouvé une salle sur les pentes de la croix-rousse à Lyon. 26 membres actifs sont présents et enthousiastes. 4 personnes ont pris du temps pour concevoir ce séminaire en amont. Nous allons suivre les 4 étapes de Dragon Dreaming dans l'ordre : rêve – plan – action – célébration. Cependant nous allons réaliser une subtile modification. Ah bon, laquelle? Et bien, avant la phase de rêve nous démarrons par une célébration.

Pourquoi ? Et bien tout simplement parce que nous ne

partons pas de zéro cette fois-ci. Nous démarrons un nouveau cycle d'un projet existant. Il nous faut donc célébrer la fin du cycle précédent avant de rêver le nouveau. J'ai appris une chose importante lors de toutes ces expérimentations. La phase de rêve doit se faire dans un niveau de conscience élevé. Celle-ci est un exercice de co-création consciente. Hors, la phase de célébration permet d'élever la conscience du groupe de manière spectaculaire. Comment ? Tout simplement parce que c'est un temps de bilan. Lors de cette phase on pose tout sur la table, ce qui a fonctionné, ce qui n'a pas fonctionné, la motivation de l'équipe, la situation du projet, les indicateurs de suivi. On regarde les choses bien en face, et chacun apporte au groupe sa pièce du puzzle. La conséquence est que toute l'équipe a maintenant une perception très factuelle et sans concessions de la situation présente. Ce n'est pas toujours agréable à regarder et c'est pourtant essentiel d'avoir cette conscience du réel...sans filtres.

Rêver le nouveau cycle

Ça y est nous sommes prêts. Nous savons exactement où nous en sommes. Maintenant nous sommes prêts à imaginer où nous souhaitons aller en utilisant la méthode du cercle de rêves. Celle-ci permet de connecter les envies profondes et les pétillantes inspirations des acteurs présents. Créer un espace-temps pour poser notre rêve collectif est véritablement utile. Les bénéfices sont multiples, on peut être très inspiré par ce qu'un autre a dit, et être amené à une nouvelle idée que nous n'aurions probablement pas eu seul. La créativité qui s'exprime est épatante. Un autre bénéfice est l'énergie qui se dégage de cet exercice. Se connecter à un rêve si grand, si fou et si enthousiasmant crée une immense énergie dans l'équipe et un nombre conséquent de fou rires. La motivation de l'équipe remonte en flèche, car d'une part on réalise qu'on s'amuse bien ensemble, et nous sommes bluffés et souvent fiers du grand rêve qui est là devant nos yeux. Celui-ci semble parfois inaccessible, irréaliste, mais le fait de le rêver à 25 laisse planer un doute....et si nous y arrivions ? Il n'y a rien de plus puissant qu'un groupe qui a une vision ambitieuse et partagée. Il n'y a rien de tel pour entamer un nouveau cycle que de l'imaginer ensemble. Ce qui est top c'est que ce rêve va intégrer la réalité du projet et donc y répondre sur mesure.



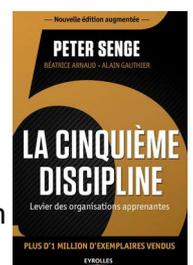
En pleine phase de co-crédation du plan d'action

Réaliser 100 % du grand rêve

C'est le défi qui nous attend dans la phase du Plan. Que doit on mettre en place pour que ce rêve collectif devienne possible. A l'aide de post-its, de feutres et de paper-boards nous sommes en mesure d'identifier collectivement les actions concrètes qu'il nous faut mettre en place pour couronner de succès la phase suivante du projet. Ce qui est intéressant dans la cas de La Gonette c'est que l'une des actions prioritaires identifiées fut la réorganisation de l'architecture du projet. Avant le lancement il y avait 6 commissions de travail thématiques liés au design et à la préparation du lancement. La nouvelle configuration s'est simplifiée et comportait 4 pôles très opérationnels : finance, citoyens/utilisateurs, gestion des pros et un quatrième pôle sorti de nul part, le pôle PFH. Cet acronyme désigne le « Putain de Facteur Humain » ou « précieux Facteur Humain » selon les jours. Nous avons donc un quart des ressources dédiées à veiller à la bonne dynamique de groupe. Ce pôle PFH a joué un rôle déterminant à plusieurs reprises lorsque des tensions sont apparues dans l'équipe (ce qui est normal). Il est intéressant de s'arrêter sur cette anecdote. La mise en place du pôle PFH est apparue par l'intelligence collective du groupe. C'est vraiment là que réside l'intérêt de ces méthodes, elles permettent de choisir l'action juste à un instant t.

Les organisations apprenantes

C'est en lisant Isaac Getz, auteur du célèbre ouvrage « les entreprises libérées », que j'ai entendu parler des « entreprises apprenantes ». Ce concept vient au départ de l'américain Peter Senge dans son ouvrage « la cinquième discipline ». J'adore l'idée. Ça a éclairé



La cinquième discipline de Peter Senge

une ampoule dans ma tête. En effet, nous vivons une période de l'Histoire où tout s'accélère sans cesse, ou des révolutions technologiques peuvent transformer la société en moins de 5 ans, comme par exemple l'invention du smartphone, ou l'avènement des réseaux sociaux. Lorsque vous gérez une entreprise, c'est comme lancer une expédition navale en quête d'un nouveau continent. Il faut que le capitaine ait une vision claire qu'il partage avec son équipage, et il faut anticiper le plus possible. Voir venir les tempêtes, les mutineries, savoir saisir les courants porteurs, repérer les signes avant-coureurs d'une terre proche. Il est essentiel aujourd'hui de réajuster son cap régulièrement afin de rester à flot, et maximiser ses chances de succès. Je pense que cette affirmation sera partagée par un grand nombre d'entrepreneurs et de dirigeants. Si vous en doutez, allez discuter avec des anciens salariés de chez Nokia ou Kodak. On peut aujourd'hui être leader de son marché et malgré tout s'effondrer par manque d'anticipation. La question reste maintenant de savoir comment on fait pour devenir une « organisation apprenante » (dans un prochain article j'y présenterais les 5 caractéristiques de ces organisations apprenantes). J'ai en tout cas pris conscience que Dragon Dreaming vous met incontestablement sur la voie pour devenir une de ces « organisations apprenantes ».

Pour conclure

Il est intéressant d'observer que c'est sur le terrain, lors de la mise en pratique que les prises de conscience émergent. C'est ce qu'on appelle les « aha moments » en Dragon Dreaming. J'ai utilisé cette méthode dans de nombreuses configurations, et c'est ainsi que j'ai réalisé que cette



L'équipe gonette reboostée après ce processus collectif

approche était un outil terriblement précieux pour notre époque. La Gonette a décidé de faire un week-end Dragon Dreaming chaque année, et je suis épaté d'observer qu'à chaque édition le projet fut d'une manière ou d'une autre réorganisé, réajusté pour faire face aux nouveaux défis. Pour moi qui étais salarié de ce projet, puis bénévole, et bien ce temps d'intelligence collective était un moment intense que je n'aurais manqué pour rien au monde.

Je vous souhaite à tous de vivre cette expérience.

Pour compléter

[Une interview](#) de Nicolas Briet par Carol Pirotte au sujet de son utilisation de Dragon Dreaming en entreprise.