

Passerelle Eco

N°84 ✎ Été de l'An 24 ✎ 6€



**FONDATEURS
ET TRANSMISSION**

**PERSONNES SOURCES
ET HORIZONTALITÉ**

DANS LES ÉCOLIEUX ET LES ASSOCIATIONS



Écovillage Global : annonces et rendez-vous
des écolieux, oasis, habitats participatifs
et des initiatives permaculturelles

Les principes **source** en tous lieux ?

Les « principes source », tels que décrits par Peter Koening, ont commencé à faire leur apparition en France. La notion de « personne source » est de plus en plus utilisée, discutée ou questionnée par des acteurs et actrices du changement, créatifs culturels et sociaux qui œuvrent à réinventer nos modèles de société. Hautement concernés par ces questions de co-création collective, des fondateurs et fondatrices d'écolieux, ou des porteurs et porteuses de projet en sont venus à s'intéresser à ces notions. Elles peuvent en effet offrir une autre compréhension des problématiques rencontrées au sein de nos projets si précieux pour l'avenir.

En quoi ces principes sont-ils pertinents pour le monde des écolieux ? Comment les aborder sans tomber dans des écueils ou des contresens simplistes ? Sans prétendre être exhaustifs, ni pouvoir transmettre toutes les nuances que nous expérimentons à travers cette conscience, nous vous proposons ici un petit voyage à travers cinq aspects fondamentaux des principes source :

- leur nature descriptive (et non prescriptive)
- leur invitation à danser plus harmonieusement entre les « Je » et le « Nous »,
- la place centrale du travail intérieur,
- l'importance de transmettre la source,
- et de favoriser l'expression de l'œuvre unique de chacune au service de nos projets collectifs.



Les principes source, une nouvelle paire de lunettes pour changer de regard sur nos projets

Une description, non une prescription

Comment naissent, dans tous les domaines de notre vie, les projets que nous initiions ? Qu'il s'agisse de l'organisation d'un événement, du lancement d'une association, d'une entreprise ou bien de la naissance d'un écolieu. Au-delà des structures formelles qui accueillent ces projets, au-delà des rôles et spécificités de chaque domaine d'activité, quelles synergies de relations, de coopération et de décisions sont à l'œuvre pour qu'ils se réalisent ?

Peter Koenig se passionne depuis des années pour ces questions. Il a interrogé des centaines de porteurs et porteuses de projet pendant ses recherches et cette écoute l'a amené à mettre en mots ce qu'il a nommé les « principes source » pour décrire les dynamiques récurrentes inhérentes à la naissance, au développement et à la transmission des projets, de la première idée jusqu'à leur réalisation dans la matière.

Ces lunettes ne tendent pas vers un idéal : il ne s'agit pas d'un modèle à suivre mais d'une description, réaliste et humaine. Celle-ci permet souvent d'identifier par quoi la matérialisation d'une vision est entravée et à quel niveau des ajustements peuvent être mis en œuvre afin de retrouver une fluidité.

Lors de nos accompagnements collectifs ou individuels, nous avons été témoins de la manière dont cette approche a pu aider des groupes ou des personnes source :

- à mieux comprendre les schémas qui les empêchaient d'aller de l'avant

- à libérer leur énergie et leur élan de contribution au projet

- et, par voie de conséquence, à libérer les élan créatifs au sein du collectif, chacun-e se (re)mobilisant pour s'engager et (re)prendre des risques pour le déploiement du projet.

Quelques définitions

Voici comment nous définissons quelques termes employés dans la suite de cet article¹ :

- **Personne source** ou **source** : toute personne qui prend le tout premier risque, en plongeant dans l'inconnu et l'incertitude, pour la matérialisation d'un projet. "Personne source globale" s'il s'agit d'un projet global, ou bien "personne source spécifique"² s'il s'agit d'une partie spécifique de ce projet.

- **Vision** : une image idéale et atemporelle – bien qu'évolutive – d'une création ou d'un changement dans le monde, reçue et ressentie par un individu.

- **Valeurs** : la couleur la plus fondamentale et de long-terme d'une vision qui évoque l'état-d'esprit dans lequel un projet s'inscrit.

- **Initiative** : un processus continu qui vise à la réalisation d'une vision.

- **Champ créatif** : le champ d'influence ouvert par la personne source qui attire les personnes et les ressources nécessaires pour évoluer vers la vision et qui génère de la cohérence. C'est dans ce champ que se rencontrent également les talents, les compétences et les parts d'ombre des personnes sources qui s'impliquent dans cet écosystème.

Le premier risque?

Ici, prendre le premier risque vers la matérialisation ce n'est pas seulement évoquer une idée, s'indigner contre l'état du monde ou exprimer un « Ce serait bien que... », c'est prendre le risque d'être désapprouvé-e, de se retrouver seul-e, d'être traité-e de folle ou de fou. Il s'agit d'un grand saut dans l'inconnu, d'une prise de risque sans assurance de résultats, d'une tentative qui aura, a priori, autant de chances de réussir que de risques d'échouer!

Cela peut prendre la forme d'une proposition audacieuse, d'un acte symboliquement fort dans la matière (faire une

offre pour un terrain/un lieu sans avoir de certitudes sur la suite, présenter un projet à la mairie, impulser une dynamique collective, écrire un texte fondateur qui fait naître un projet...) ou encore d'un choix personnel engageant qui suscite un mouvement profond.

Quand on découvre un projet, se renseigner sur sa genèse peut aider à identifier la personne source. Nous vous invitons donc à prendre quelques minutes pour faire l'inventaire de vos initiatives en mettant les lunettes de personne source. Ce petit exercice d'inventaire à la Prévert, qui vous aidera à lire la suite de l'article et le relier à des initiatives qui vous concernent.

Aux sources de cet article, un plongeur et deux plongeuses!



● Jérôme Thierry

Accompagnateur et empuissanceur de projets collectifs
Cofondateur de l'Écovillage de Pourgues et ex-habitant de l'Aérium.

● Cécile Noël

Accompagnatrice de transformations intérieures et collectives. Praticienne en communication consciente & réappropriation des projections, consultante en relation à l'argent & principes source

Habitante coopératrice d'Abricoop.



● Ilona de Haas

Accompagnatrice de collectifs et formatrice de futurs praticien-nes des approches de Peter Koenig sur la relation à l'argent, la réappropriation des projections et les principes source.

Initiatrice du projet d'habitat partagé "Le Val de l'Être" qui veut créer les conditions pour réapprendre à faire communauté (Belgique).



Exercice d'Inventaire à la Prévert

1. Quelles sont, dans votre vie actuellement, les initiatives dont vous êtes partie prenante?

2. Parmi celles-ci, lesquelles sont fluides et lesquelles sont les plus difficiles? Quels sont les défis qui se présentent à vous?

3. Pour chaque initiative identifiée, qui est la source globale de l'initiative? Vous, ou quelqu'un-e d'autre? Si vous n'êtes pas source globale, êtes-vous source spécifique pour une partie de la vision ou bien contributeur-trice?

Voici maintenant quelques indices non exhaustifs pour mener l'enquête:

► Vers qui est-ce que les gens se tournent naturellement en temps de crise? (sauf cas de pathologie de la source!)

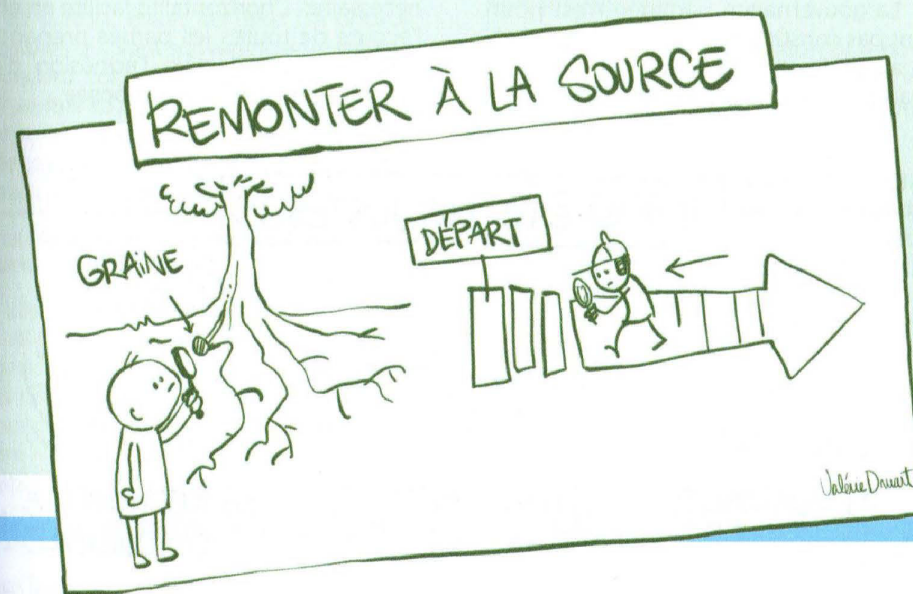
► Selon vous, sans qui le projet n'aurait pas pu naître ou pourrait maintenant changer du tout au tout?

► Dans l'histoire du projet, qui a pris le premier risque en vulnérabilité?

► Qui semble toujours réfléchir au prochain pas alors que celui en cours n'est pas encore réalisé?

4. Est-ce que l'initiative globale fait partie d'une initiative encore plus large? Si oui, laquelle? Et est-il possible d'identifier la personne source de celle-ci?

5. Y a-t-il des tensions qui pourraient être liées à une personne source (globale ou spécifique) du fait qu'elle n'assume pas ses responsabilités? Ou qu'elle ne les assume pas de manière constructive? Ou bien est-ce que tout est fluide?



Les principes source, une réponse à la crise de l'horizontalité?

Après la crise de la verticalité dans la société ... la crise de l'horizontalité dans nos collectifs?

Bien accrochés à nos rêves d'horizontalité, aspirant à faire ensemble, à vivre une vraie démocratie et nous sentir libres de toute domination, nos projets collectifs s'inscrivent dans des dynamiques participatives. Ces dynamiques se sont souvent construites sur un rejet de la verticalité, sans doute parce que nous les avons connues et subies sous des formes pyramidales. Les notions de pouvoir et de responsabilité associées à la verticalité sont alors connotées négativement du fait des expériences traumatiques de notre histoire collective.

En prendre conscience est indispensable, autant pour déconstruire les mécanismes socio-culturels de domination, que pour se réapproprier sainement notre pouvoir personnel - et par là-même, notre pouvoir de co-création collective.

La gouvernance partagée n'est pourtant pas constituée d'un refus de verticalité au profit d'une horizontalité absolue, mais plutôt d'une recherche d'équilibre et

d'une relation saine entre ces deux dimensions. Au-delà des principes source, ces thématiques sont abordées aujourd'hui par de nombreux acteurs de terrain, qu'il s'agisse des expériences outre-atlantique de Starhawk (qui redéfinit et développe de manière subversive les notions de pouvoir dans « Comment s'organiser? Manuel pour l'action collective »), celles transmises en France par l'Université du Nous³ ou encore le Campus de la Transition via Cécile Renouard qui parle de l'importance d'un retour à une « saine verticalité ». Tous évoquent un rééquilibrage nécessaire de ces deux dimensions au service de nos projets collectifs.

Néanmoins, quand on parle de gouvernance partagée, nous pensons souvent prioritairement aux éléments d'horizontalité qui la caractérisent: il s'agit de tous les processus qui permettent de développer la posture de coopération, prendre en compte la dimension collective et garantir les relations d'équivalence de pouvoir nécessaires. L'horizontalité facilite en effet l'écoute de toutes les parties prenantes, l'intelligence collective, l'adhésion d'un collectif à une décision proposée...

Mais comment réussir le pari de la coopération s'il n'y a pas de place pour la souveraineté individuelle? Comment s'assurer que les processus restent au service de l'humain et non l'humain au service des processus?

Si la verticalité représente le pouvoir dans le sens capacité d'agir et efficacité, à savoir tout ce qui permet de renforcer la souveraineté, les visions et unicités de chacun·e ainsi que la capacité à décider sans chercher l'approbation d'autrui, pourquoi ces deux dimensions seraient-elles à opposer? Et si nous osions les considérer vraiment comme les deux faces d'une même pièce: Horizontalité ET Verticalité, interdépendantes et reliées.

En changeant notre rapport au pouvoir et notre considération de la verticalité, nous pouvons aussi éviter la dictature du tout collectif: tout décider ensemble, restreindre le projet au plus petit ensemble commun, limiter la créativité, empêcher les initiatives personnelles au risque qu'elles soient perçues comme une prise de pouvoir...

Et surtout éviter les "jeux de pouvoir" invisibles qui sont souvent insidieusement à l'œuvre, comme lorsque des personnes influentes se font des alliés informellement "dans les couloirs" pour que leur idée passe à la prochaine réunion, tout en faisant semblant de faire profil bas.

Et qu'apportent à ce sujet les principes source?

Les principes source nous invitent à voir les éléments de verticalité non comme désincarnés ou uniquement portés par des processus (ex: un organigramme de fonctionnement, des organes élus de manière « neutre », un droit de veto, etc.), mais plutôt reliés à des dynamiques humaines

naturelles qui, quand elles sont bien explicitées, facilitent une saine verticalité. Nous en proposerons différentes illustrations grâce au récit fictif du projet de Jacqueline qui nous accompagnera pour la suite de cet article.

Tout commence par un travail de rencontre avec notre pouvoir d'agir constructif. En partant du postulat que ce « pouvoir de » est de toute façon essentiel à toute réalisation dans la matière, la question est plutôt de savoir quel usage on en fait, comment on explicite les chemins tortueux qu'il emprunte et les obstacles que l'on y rencontre.

Les principes source invitent, quel que soit le modèle de gouvernance choisi et quels que soient les processus privilégiés, à expliciter à chaque instant:

- Comment favoriser la prise d'initiative et de responsabilité dans le projet?

- Qui allons-nous interroger dans son rôle de source à la fin de ce processus collectif pour évaluer et clarifier l'adéquation avec la vision qui a fédéré les différentes parties prenantes?

- Qui a amené la question que nous traitons actuellement? Est-ce la personne responsable du champ créatif en question?

Si ce n'est pas le cas, cela permettra, selon la situation, de mieux appréhender l'intention derrière la question. S'agit-il d'une inquiétude de ne pas voir la personne source responsable de ce champ en assumer la responsabilité? D'une volonté implicite ou explicitée de prendre ou reprendre la responsabilité de ce champ? De la nécessité d'aborder collectivement un point aveugle de la personne source dans la gestion du projet?



● Qui porte la responsabilité du sujet concerné? Qui sera en meilleure situation de faire la synthèse de tous les apports, même intuitivement, afin de définir le prochain pas le plus adéquat, en prenant en compte toutes les informations reçues?

● Qui est responsable de trancher en cas de désaccord et de confusion?

À penser qu'endosser des responsabilités signifie être chef, nous perdons de vue que l'inspiration, l'audace et l'élan créatif sont des qualités que nous possédons toutes et tous, et qu'ils nous mettent en mouvement à de nombreux endroits et moments de nos vies. Et voici l'heure de vous présenter l'idée de Jacqueline!

La Fête des voisins-es

✳ Cet exemple nous accompagnera en fil rouge pour la suite de l'article:

Jacqueline habite sur un écolieu en Bretagne et elle est particulièrement sensible à la manière dont les habitants de l'écolieu sont perçus dans ce petit coin rural breton. En découvrant sur internet le mouvement national de la Fête des voisins, Jacqueline vit un moment d'inspiration durant lequel tout son être entre en résonance avec l'idée d'organiser la Fête des voisins sur son écolieu cette année. Elle voit dans cette initiative une solution géniale pour créer du lien, faire rayonner le projet et contrarier les ragots qui pourraient encore circuler par méconnaissance de l'écolieu. Elle se sent fortement inspirée pour mobiliser l'énergie collective autour de cet événement. Elle décide alors d'envoyer un mail aux autres membres pour partager ce projet, non comme une idée, mais bien comme une proposition dont elle se sent responsable de la réalisation. Considérons qu'il s'agit ici de l'acte fondateur: ce moment d'audace significatif pour Jacqueline fait d'elle la personne source de ce projet.

Dans la démarche de Jacqueline, il va désormais être important, voire même nécessaire de:

● Clarifier son intention, sa vision et les valeurs sans lesquelles cette initiative perdrait sa raison d'être, et trouver au moins une personne attirée par sa vision

● Vérifier l'adhésion du groupe, et plus particulièrement des personnes porteuses du lien avec l'extérieur ou avec les voisines au niveau de la commune

● Accueillir ou chercher des personnes motivées à prendre des rôles clés dans cette aventure bien trop grande pour ses seules épaules

● Identifier les priorités, garder le cap, la foi, etc.

Admettons que ce soit Jean qui ait créé cet écolieu, sur la base d'une ferme familiale qu'il avait toujours rêvée comme une oasis pleine de vie, de personnes de milieux et d'âges très différents affairées et menant une vie solidaire et joyeuse, en lien avec le territoire. Il serait donc reconnu personne source globale de l'écolieu.

Une Fête des Voisins sur la ferme trouverait naturellement sa place sur l'écolieu tant elle résonne avec la vision initiale de Jean. Effectivement, à la réunion suivante, le groupe se relie facilement à cette proposition et accorde rapidement sa confiance à Jacqueline pour lancer ce projet: la voilà donc autorisée à faire autorité pour le mettre en œuvre. À elle, source spécifique dans l'écolieu, d'assumer maintenant son rôle avec le plus de liberté et d'inspiration possible en tant que source globale de cette Fête des voisins.

Pour cette occasion festive, Jean décide de prendre la responsabilité de trouver le mobilier nécessaire à l'événement, ayant des liens privilégiés avec la mairie et sachant construire un banc avec 3 planches plus vite que personne!

C'est ainsi qu'une personne source globale (Jean) peut se mettre en toute simplicité au service du projet d'une source spécifique de son projet (Jacqueline) en devenant à son tour source spécifique au sein de cette nouvelle initiative. Et inversement, voici une des sources spécifiques de l'écolieu qui peut elle-même porter un projet en tant que source globale. Nous voyons ici comment tout l'écosystème du collectif s'anime! Avec cette paire de lunettes, nous observons des dynamiques fractales au gré des projets lancés.

Lorsque nous échangeons avec des personnes qui se questionnent sur les principes source, nous constatons malheureusement souvent une focalisation de regard sur le fondateur ou la fondatrice uniquement. Pourtant, l'invitation de cette conscience est de nous (re)connecter chacune à notre source, notre chemin de vie et d'oser prendre la responsabilité d'apporter notre contribution unique, à notre juste place - différente en fonction de chaque initiative!

Reliance et interdépendance

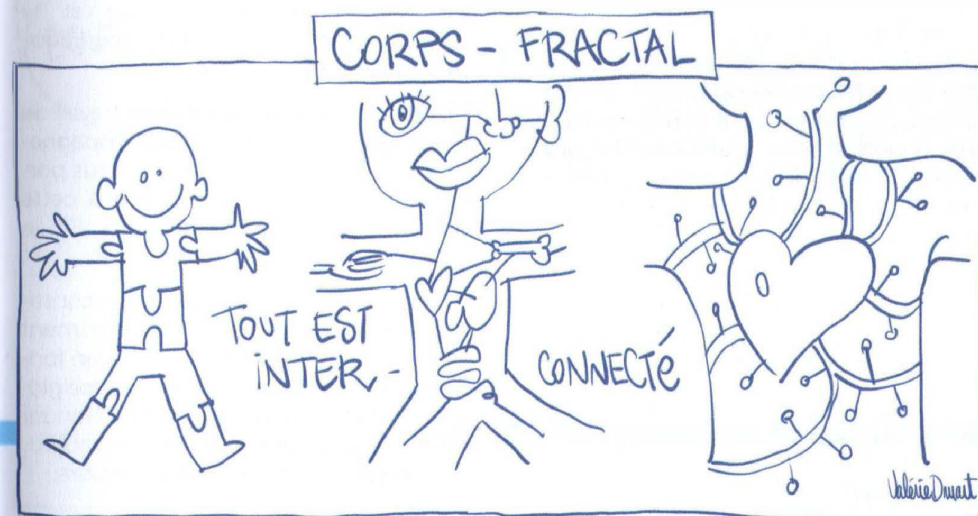
En transposant ce fonctionnement au corps humain, nous appréhenderons mieux ce type d'interactions.

Un corps, dans son ensemble (champ global), contient divers types de cellules et d'organes (champs spécifiques), aux fonctions aussi diverses que complexes, coopérant pourtant toutes dans un but commun: la continuité et le déploiement de notre vie!

Mais alors, qui a le pouvoir sur le tout: le corps, les organes ou bien les cellules?

Il n'y a pas de hiérarchie de rang entre corps, organes et cellules: à toutes les échelles, coexistent une cohérence de dynamiques internes et une interdépendance entre toutes les parties!

En revanche, une désorganisation à n'importe quel niveau du système a des conséquences sur l'ensemble, comme dans le cas d'un cancer, ou de maladies auto-immunes, dans lesquels déséquilibre et non-reconnaissance entre les différents niveaux transforment un processus de vie... en un processus de mort.



Voici de quoi bouleverser des représentations figées sur les hiérarchies pyramidales ; de quoi nous inviter à mettre en conscience combien nous sommes conditionnées à projeter qu'être source globale serait plus important qu'être source spécifique... oubliant ainsi que les enjeux de cohésion interne, d'interactions et d'interdépendance sont les mêmes, à chaque échelle de source !

C'est une histoire de focus : où faisons-nous le choix de porter notre regard pour interroger le projet ? À quelle échelle de source ?

Exercice pratique: Profondeur de champ

Quelques questions repères pour interroger nos interactions de coopération :

- Quels sont les liens d'interdépendance entre nous au sein du projet ? Et les liens d'interdépendance avec les partenaires du projet ?

- M'arrive-t-il de me mettre au service de projets portés par d'autres ? Et les autres sont-ils parfois au service de celui que je porte moi ?

- Quand quelqu'un-e émet une objection à une proposition que je fais, le fait-elle après avoir exprimé des demandes de clarification pour pouvoir se relier aux projets et à ses intentions ? (cf. processus de prise de décision au consentement : proposition → clarifications → objections)

Ou bien, ai-je manqué d'informer convenablement les personnes participant à la validation de ma proposition ?

Comment garder le cap ? → La boussole de la source

La danse entre horizontalité ET verticalité que chaque personne source est amenée à pratiquer peut se résumer dans la boussole de la source ci-contre.

Il s'agit d'une expression schématique des tensions entre les différents états et comportements au service de la réalisation d'une vision. Ce schéma illustre la logique du ET.

Le voyage permanent de la personne source :

- entre le doute, l'exploration (souvent 80% du temps) et la clarté qui fédère.

Souvent quand une personne source voit clair, c'est évident qu'elle voit clair et cela devient limpide pour tout le monde, assez naturellement ;

- et entre son rôle de gardienne des frontières (pour les initiatives qui font partie ou pourraient faire partie du projet et pour celles qui, au contraire, l'éloigneraient de ses valeurs) et sa faculté à lâcher prise pour laisser l'émergence se faire.

C'est dans cette recherche d'alignement et d'ajustement réciproque que l'intelligence collective, l'entraide et le co-développement trouvent une place primordiale dans nos projets.

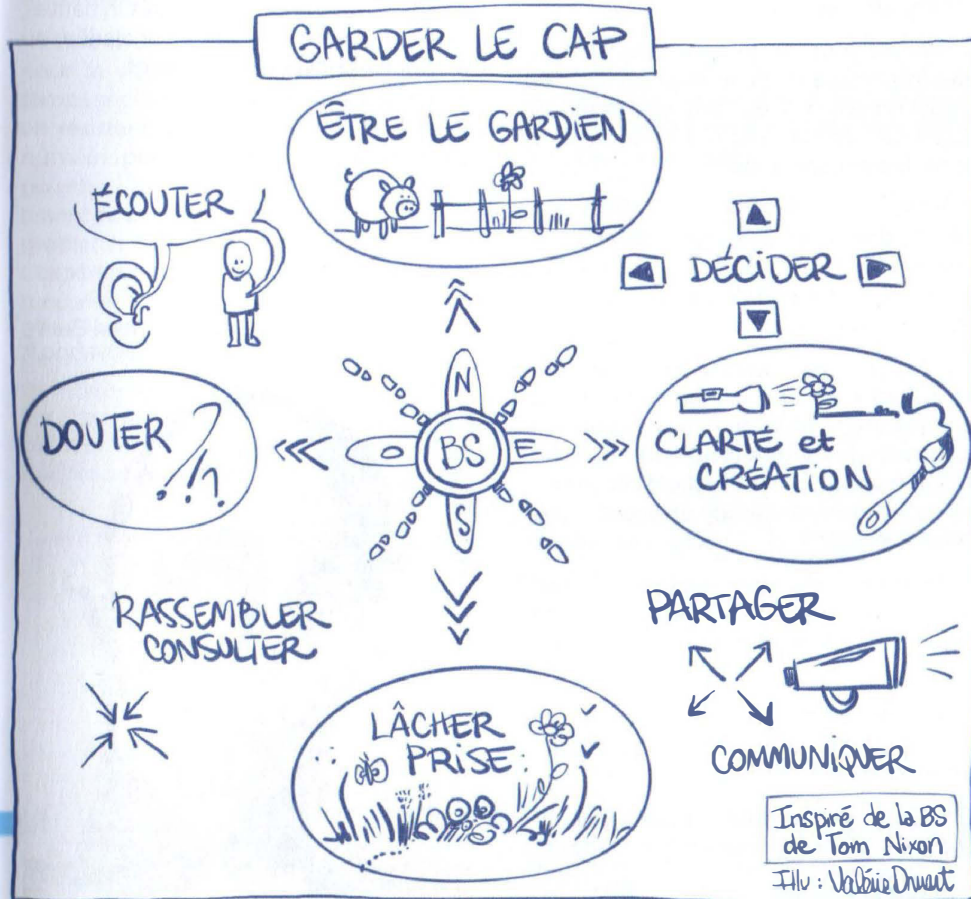
Depuis notre découverte du travail de Peter Koenig, lors de nos accompagnements individuels ou collectifs, nous portons une attention particulière à cette danse continue entre les «Je» ET le «Nous» depuis la genèse du projet :

- Comment ce collectif s'est-il constitué ? comment a-t-il grandi et comment s'est-il aligné - ou non - sur la vision fondatrice initiée par la personne source globale ? Cela permet d'appréhender autrement certains schémas, en particulier lors de conflits difficiles à résoudre.

ENTRE DOUTES ... ET CLARTÉ ...



GARDER LE CAP



● Et, inversement, comment la réalisation de la vision s'est-elle déclinée grâce au collectif? Quelles sont les personnes sources spécifiques qui se sont mobilisées, mettant en commun leurs talents et leur intelligence au service du projet?

Avec l'expérience, nous avons bien sûr rencontré certains mésusages de cette nouvelle paire de lunettes.

Certains sont par exemple tentés, après une découverte passionnelle des principes source, de reconstruire l'organigramme de

Exercice pratique: Mes boussoles source

Pensez à un projet dans lequel vous êtes impliqué-e et qui manque de fluidité actuellement. En enfilant ces lunettes, qu'est-ce qui pourrait manquer le plus pour l'instant selon vous?

► Est-ce que la personne source voit clair et doit avoir le courage de prendre une décision et/ou de la communiquer? Ou bien y a-t-il des doutes ou bien des angles morts à éclairer?

► Est-ce qu'il manque un espace de consultation et d'écoute du collectif? ou bien d'autres parties prenantes? peut-être un besoin d'expertise extérieure? ou bien au contraire un plein espace d'écoute intérieure (nommé « temps de source » par Peter Koenig)?

Pour un projet dont vous êtes source, faites le tour de la boussole et prenez note des endroits les moins confortables pour vous:

► Qu'est-ce qui vous empêche aujourd'hui d'être le gardien des frontières de votre initiative? Une peur?

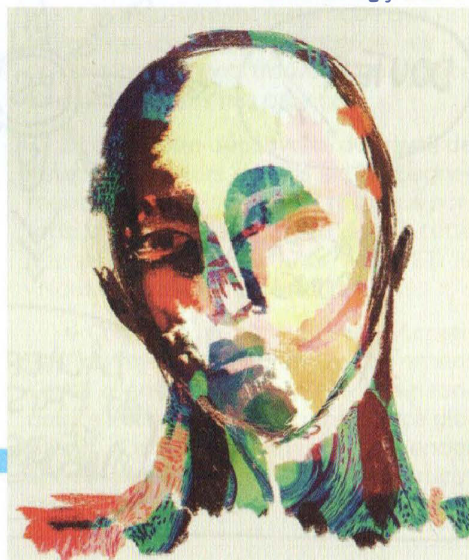
► Qu'est-ce qui vous empêche de lâcher prise et de faire confiance à d'autres?

leur organisation (parfois pour la 3e fois en 4 ans !) pour le calquer sur ce qu'ils pensent en avoir compris.

Sauf qu'il ne s'agit pas d'une nouvelle forme à adopter, mais d'une nouvelle manière de considérer les dynamiques de projets : en conscience et en respect de leur énergie source initiale, autant que des élans créatifs nés ou appelés à naître en leur sein.

Il peut être utile de cartographier les initiatives pour rendre visibles les dynamiques actuelles et vivantes dans le projet, chaque initiative créative étant le fruit de l'engagement de chacune et chacun. En cas de manque de fluidité ou de manque de reconnaissance des initiatives, cette carte peut être utile pour clarifier ou ajuster les choses dans le projet.

▼ Illustration de Klervi Braive
✉ bklervi@yahoo.fr



La plus grande opportunité et vulnérabilité d'un projet

Comme nous venons de le voir, une personne source n'est pas un chef. Elle a un pouvoir d'agir dans son initiative, mais en aucun cas un pouvoir sur qui que ce soit. Les principes d'équivalence et de souveraineté de tout être prévalent nécessairement, sans quoi les risques de dérive ou d'emprise adviennent.

Ce pouvoir d'agir ne concerne pas uniquement les actions posées dans le monde. Pour garder le cap d'un alignement constructif, il implique aussi un travail sur son propre monde intérieur.

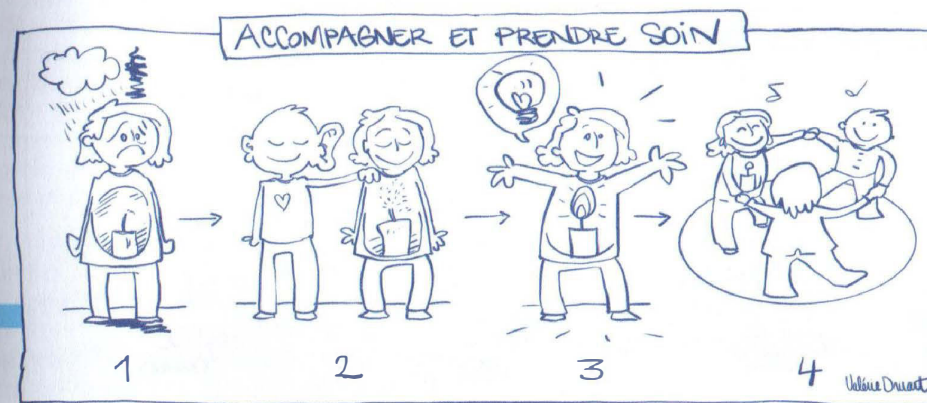
Reconnaître nos vulnérabilités

Une source est à la fois indispensable pour la vitalité du projet, et en même temps ses blocages freinent son évolution en résistant au changement. Ce facteur humain permet aussi de comprendre pourquoi tant de beaux projets n'aboutissent pas comme prévu, bien que les ingrédients de forme et de sens soient là. L'expérience des principes source est vertueuse et épanouissante individuellement ET collectivement quand elle s'accompagne d'une ouverture à la remise en question, d'un travail intérieur holistique sur les parts inconscientes qui nous pilotent à notre insu, malgré nos meilleures intentions.

✿ Qu'en est-il pour cette fête des voisins: Finit-on la journée sur un concert punk-rock? En profite-t-on pour faire visiter l'écolieu? Organise-t-on un troc de graines?

Le défi pour Jacqueline sera de rester à la fois souple pour permettre la créativité, et claire afin de ne pas dénaturer son projet, et d'assurer qu'il respecte les valeurs de l'écolieu. Si elle s'identifie trop à son projet, donc qu'elle confond son identité avec celle du projet, des risques de dérive existent. Cela pourrait mener à ce qu'elle soit perçue comme une personne autoritaire, ou à ce qu'elle développe réellement des comportements despotiques. Dans la dynamique des sources, ces derniers éveilleraient la vigilance collective et appelleraient au réveil de l'écosystème entier en co-responsabilité.

La gouvernance et ses processus peuvent aider à accompagner ce type de difficultés, mais il n'y a pas de formule magique: nous ne pouvons que le travailler individuellement ET collectivement, petit à petit, avec patience, en expressions authentiques et remises en questions successives.



Tout au long du processus créatif, Jacqueline s'appuie donc sur des échanges, des discussions informelles, mais aussi sur des moments d'intelligence collective afin de cocréer le contenu de la fête. Chaque membre de l'écolieu se trouve ainsi en co-responsabilité de soutenir l'initiative ET de challenger les personnes source: par des signes de reconnaissance positifs, mais aussi de feedbacks et de critiques constructives afin de faciliter la remise en question et la mise en lumière de points aveugles dommageables pour les individus et/ou le projet.

Blocages, freins personnels et interpersonnels

✿ Creusons encore un peu un exemple avec la Fête des Voisins:

Dans le groupe des habitants, Sophie anime un atelier théâtre et veut présenter une pièce qui raconte l'histoire de l'écolieu. Mais Jacqueline a un souci relationnel personnel avec Sophie et elle a du mal à faire une place à ce projet de représentation au sein de la Fête des voisins. Heureusement, Christophe vient la questionner à ce sujet, car il trouve que la proposition de Sophie nourrit bien la vision du projet telle qu'elle avait été énoncée. Après un temps d'introspection personnel, Jacqueline reconnaît son blocage. Lors de la réunion

suivante, elle sollicite dès que possible du soutien:

- un temps individuel d'écoute empathique et de soutien en réappropriation des projections (pratique centrale dans l'approche des principes source, présenté un peu plus loin)

- un espace de régulation avec Sophie pour pacifier leur relation et prendre en compte sa proposition

Prendre en compte et travailler sur nos freins personnels et nos difficultés relationnelles font partie intégrante des leviers pour améliorer l'écologie des liens et aussi la vitalité des initiatives au sein de nos projets collectifs.

Les « pathologies » de la source

En pratique, tout au long du projet, il s'agit de porter une pleine attention aux désalignements des personnes source, globale ou spécifique. Identifier et reconnaître nos « pathologies » ou dysfonctionnements de source est nécessaire pour favoriser un rééquilibrage intérieur et éviter que nos déséquilibres intérieurs n'impactent le projet.

Travailler en conscience ces dimensions nous mène assez naturellement à retrouver la maîtrise de nos parts inconscientes

et à reconnecter une plus grande liberté d'agir et une plus grande capacité de reliance aux autres et à notre environnement.

Ci-dessus, nous avons parlé des risques de comportements despotiques si la personne source est pilotée par son égo uniquement. Si nous prenons l'extrême inverse, apparaît alors le risque d'être une source "molle", qui n'assume pas ses responsabilités. Par ailleurs, dans un projet avec une source niée ou elle-même dans le déni de son rôle, ou bien avec une source qui cherche à être "invisible" et à se fondre dans le collectif, il y a des risques de se retrouver avec un collectif de personnes qui, soit n'osent pas prendre leur place et se cachent derrière le groupe, soit se rendent, à l'opposé, "omniprésentes".

Selon les principes source, la clé dans ce cas-là se trouve dans un rééquilibrage au niveau global, avec l'objectif de faire disparaître petit à petit ce jeu des polarités entre "invisibilité" et "omniprésence" pour éviter que ce schéma se répète encore et encore. Cela suppose bien sûr que les personnes source ne s'ignorent ni dans leur rôle, ni dans leur responsabilité de ce qui advient dans le champ créatif qu'elles ont initié...

Effet miroir et réappropriation des projections

Peter Koenig s'est inspiré des travaux de Carl Gustav Jung sur le travail des ombres pour proposer son processus de rééquilibrage des polarités. Cet outil puissant, nommé «réappropriation des projections» est central dans le travail de conscience de la source. Nous pouvons en résumer ainsi les fondements:

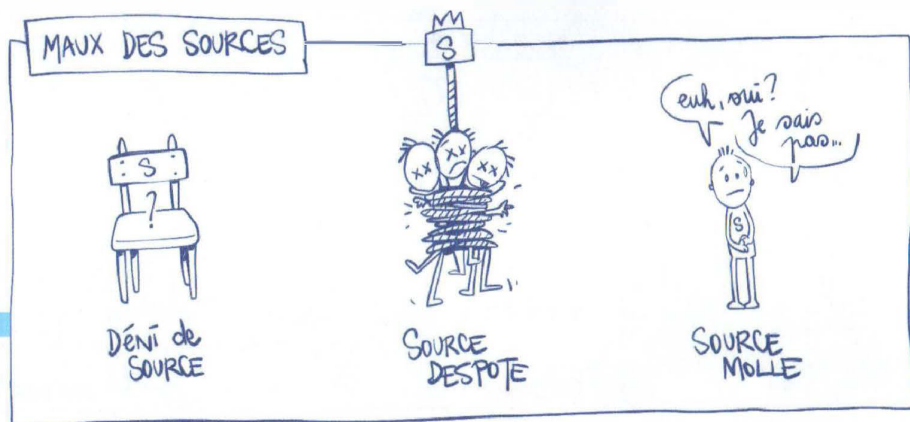
Il s'agit de considérer que lorsque nous jugeons une personne, ou ses actions, ces jugements sont nos propres projections, reflet à l'extérieur d'un conflit intérieur entre différentes parts en nous. Des parts de nous-même que nous voyons au-de-

hors et que nous n'arrivons pas à accepter comme nôtres... jusqu'à ce que nous nous les réappropriions! — ce qui est alors une étonnante expérience de réconciliation intérieure.

À cette traversée de réappropriation du jugement vécu comme inconfortable, on ajoute ensuite la version opposée, jugée plus confortable, que l'on se réapproprie aussi... pas forcément plus facilement d'ailleurs! En effet, les deux polarités sont en général très figées dans nos pensées, scotchées à différents attributs, réduisant considérablement nos expériences de vie du fait de nos croyances limitantes.

Une réappropriation des projections est un processus progressif de pleine conscience qui se vit en portant une pleine attention à nos ressentis corporels qui nous guident pendant cette expérience. Il est recommandé d'être bien accompagné.e pour appréhender en profondeur cette pratique.

✿ Voici un autre exemple de travail intérieur... individuel & collectif: Sur l'avis mitigé mais sans objection des personnes actives et engagées dans son champ créatif, Jacqueline a accepté que Jordi (14 ans)



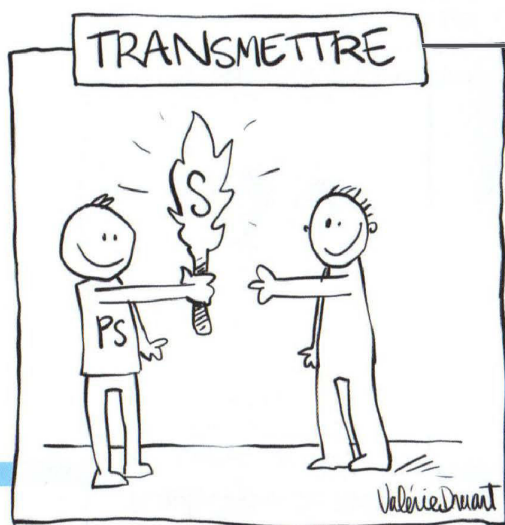
s'occupe de la sono et fasse le DJ. Si le son n'est pas adéquat à l'ambiance de cette journée et que personne n'ose aller lui dire quoi que ce soit, ce sera à Jacqueline d'assumer et de trancher en proposant quelque chose d'autre. Le jour de la fête, face aux choix de Jordi, elle devra veiller à ne pas confondre son identité, ses besoins, ses goûts ou ses limites personnelles avec celles de cette fête et de l'écolieu dans son ensemble. C'est alors que, dans une inspiration soudaine typique de la personne source, elle pense à Jean pour soutenir le jeune DJ — elle sait en effet que Jean, le fondateur de l'écolieu, cherche souvent à sortir Jordi de derrière ses platines et à l'amener à l'atelier... Cette proposition les sortira de leur schéma habituel — et au final, cette expérience permettra de merveilleux apprentissages!

Jacqueline, reliée en conscience à une expérience de vulnérabilité (n'ayant elle-même pas été suffisamment portée dans ses passions d'enfance ?) a, par choix, per-

mis à Jordi de goûter l'intérêt et le changement de posture de Jean. Parallèlement, elle a aidé Jean à être vu par le collectif comme soutenant le projet d'un autre membre et pas seulement comme le fondateur-qui-sait-et-peut-tout-faire! Intention et humilité qui étaient déjà bien présentes en lui, mais qu'il n'avait pas encore suffisamment eu l'occasion d'expérimenter.

Ainsi, le travail intérieur est clé pour l'écologie des liens et des projets dans nos collectifs. En prendre conscience ouvre la porte à un potentiel d'évolution très profond pour chacun-e.

Une personne source qui déploie son pouvoir personnel ouvre des portes pour toute son initiative: cette fête ayant été une réussite, l'inspiration offerte par Jacqueline pourrait bien galvaniser tous les membres et en inviter d'autres à oser organiser régulièrement d'autres fêtes... une guinguette ? des projections citoyennes ? des espaces de débats citoyens ? etc.



Initiateur-ice un jour, initiateur-ice toujours ?

Avec le temps, nos projets évoluent, changent et nous demandent de l'adaptation, de la remise en question et de l'ouverture de cœur et d'esprit.

En tant que fondateur-ice ou initiateur-ice, nous ne sommes pas propriétaires de nos projets. Que nous l'ayons initié ou repris, nous en sommes juste dépositaires! Pour éviter les phénomènes d'identification, il est essentiel que le porteur se rappelle, tout au long de la vie du projet, qu'il en transmettra la source à son tour. Dans certains cas, ce point permet à lui seul des réalignements salutaires.

L'heure de la transmission

✧ Imaginons que Jacqueline développe le projet de Fête des voisins pendant 3 ans. Il apparaît peu à peu que c'est très bénéfique pour l'intégration et le rayonnement du lieu dans la région. Chaque année, de nouvelles activités sont proposées. Au bout de la troisième année, Jacqueline se sent appelée à développer son ambition de rayonnement de l'écolieu en créant un autre projet: des séjours immersifs pour des participant-es venant de toute la France. Il est temps pour elle de transmettre son rôle de source de la Fête des voisins.

Plusieurs options s'offrent à elle. Si elle ne fait rien, son initiative va simplement s'éteindre petit à petit, ou être complètement réinventée par quelqu'un d'autre. A priori ce n'est pas un souci mais ce serait dommage de perdre de l'énergie à réinventer un concept qui marche. Elle identifie alors Christophe, qui a organisé avec elle les deux dernières éditions des rencontres et en qui elle a pleinement

confiance. Christophe et elle se rejoignent au niveau des valeurs et il est d'accord pour en reprendre l'entière responsabilité. Lors d'une longue balade en forêt, Jacqueline lui re-partage sa vision et l'essence de ses apprentissages des trois dernières années. Christophe se sent habité et reçoit avec joie le flambeau.

À partir de ce moment-là, Jacqueline lâche prise sur son initiative. Elle sait que le projet va évoluer désormais différemment que si elle était restée en responsabilité, mais elle est en paix avec cela.

Les plus grands écueils à éviter selon l'observation des principes source sont:

- d'espérer transmettre à un groupe de personnes. Qui prendrait alors la responsabilité pleine et entière de continuer à tenir le cap de la vision?
 - de se focaliser uniquement sur les aspects techniques et la compétence. Une personne source de confiance peut être incompétente sur certains points opérationnels et s'entourer de personnes compétentes sans que cela ne menace le projet; l'inverse est moins facile!
 - de sous-estimer la place centrale de la confiance réciproque. Quelque part, une succession efficace c'est un acte d'amour!
 - de faire un choix de successeur qui ne réponde pas aux besoins du projet mais à une préférence affective ou relationnelle, un désir personnel déconnecté du projet.
- Car il s'agit de transmettre sur un critère de confiance et avec l'intime conviction que le successeur pourra faire vivre les valeurs et développer la vision du projet.

Quelle est votre œuvre pour ce monde ?

Imaginez un monde, votre projet, dans lequel toutes les personnes osent prendre des initiatives et en assumer les conséquences, depuis un élan de vie intérieure (pouvoir du dedans⁴), alignées et connectées au projet et aux diverses personnes en son sein (pouvoir du dehors⁵). Un projet où chaque personne apprend à reconnaître et sentir sa juste place selon les initiatives, et, en réciprocité, à reconnaître celles des autres. Un véritable creuset de liens et d'empuancement !

Vous obtenez alors un projet puissant, aligné et capable de surmonter toutes les expériences possibles et imaginables. Un projet plus résilient capable de relever les défis de notre siècle, à l'image de tous nos écolieux qui incarnent aujourd'hui des terrains d'expérimentation précieuse. Porteurs d'une grande diversité de couleurs de projets, ce sont des laboratoires de créativité sociale essentiels pour l'avenir.



Ref : Un petit livre rouge sur la source, Peter Koenig, est paru aux Editions Aquilae. 164 pages
* ordinata.ch

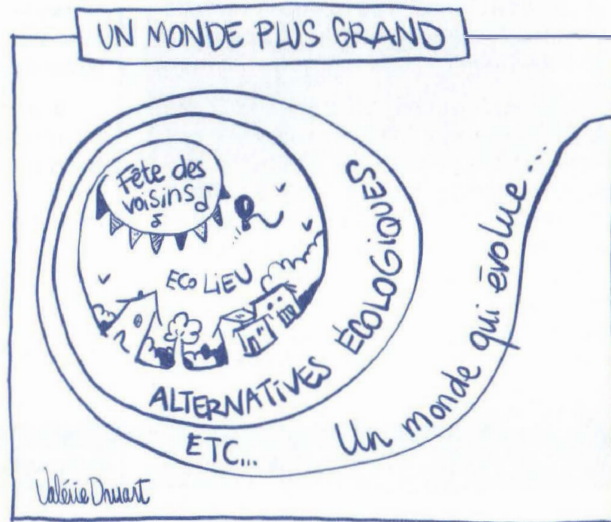
Sauf mention contraire, les illustrations dans cet article sont de Valérie Druart. ▶

Un travail collaboratif a commencé pour explorer les principes source à partir d'illustrations :
* principessourceillustres.be

Des liens fertiles pour s'empuancement

✿ Dans notre exemple, si Jean est reconnu dans sa posture en tant que source globale, il sera correctement pris en considération s'il tire la sonnette d'alarme quand une valeur centrale est touchée par une initiative, s'il propose d'impulser une nouvelle relation avec la mairie, ou bien encore s'il sent dans ses tripes le besoin d'être accompagné pour revoir la structure juridique de l'écolieu.

De même, le projet se portera mieux si les sources spécifiques sont reconnues : Jordi et son talent de DJ, Jean et sa capacité à construire les bancs, Lydie et son élan à privilégier les producteurs locaux pour la buvette, sa compétence à gérer un fond de caisse, et même à dégager un surprenant bénéfice ! Et si nous regardons plus en détail, on s'aperçoit combien le champ proposé par Jean à l'origine, puis celui de Jacqueline par cette fête, ont été de formidables incubateurs. Ils ont permis à des tas de personnes de s'exprimer, d'évoluer et de faire rayonner les valeurs fondatrices du projet initial.



Enfin, pour illustrer encore plus pleinement la dynamique fractale des sources et des projets entre eux, nous vous invitons à prendre du recul et visualiser leur haut niveau d'interdépendance :

✿ Nous avons vu que la fête des voisins est intégrée à un champ plus grand, celui de l'écolieu. Mais ce dernier, dont Jean est identifié comme source, est lui aussi inclus dans un champ plus grand, peut-être celui du réseau des écolieux et habitats participatifs, et encore plus largement le champ des alternatives écologiques et des nouvelles manières de faire société.

En résumé, les principes source se réfèrent à des individus qui collaborent dans des espaces partagés et collectifs. Les organisations n'y sont plus perçues comme des ensembles de personnes exerçant des rôles, tâches et fonctions distincts comme dans une machine industrielle, ni comme

Jérôme Thierry, Initiateur de cet article :

« Pour moi la rencontre des travaux de Peter Koenig a été une bouffée d'oxygène dans un monde où l'exigence d'horizontalité m'avait maintes fois mené dans le mur. J'utilisais l'horizontalité comme un objectif militant ou comme un refus de grandir en responsabilité et en engagement.

J'ai perdu des projets, des amitiés et du temps à ne pas avoir su, à ce moment-là, marier ces deux principes : nous sommes tous frères et sœurs ET je suis un individu unique ! Je peux aujourd'hui remercier ces expériences qui m'ont rendu plus sensible, conscient, confiant - et donc plus audacieux ! »

des organismes autonomes avec leur esprit, personnalité, identité, but et culture propres.

Selon cette approche, la notion de collectif se conçoit comme un espace où collaborent des personnes sources qui s'entraident dans la réalisation de leurs projets respectifs dans le cadre d'un projet global.

Le sentiment du « nous » émerge d'une expérience partagée de fluidité et de réalisations communes où chacune a sa place. La confiance et la reconnaissance mutuelle y sont deux principes fondamentaux.

Redonner du pouvoir et de la puissance d'agir par la reconnaissance mutuelle et l'alignement aux valeurs du projet dans lequel on agit, permet ainsi d'alimenter et soutenir des dynamiques collectives beaucoup plus grandes que nous, politiquement, philosophiquement ou spirituellement.

Et vous, quelle est votre œuvre unique ? Qu'êtes-vous appelée à créer au service de nouveaux projets pour le monde ?

Fin

Notes

1. Définitions majoritairement issues du livre de Tom Nixon sur les principes source : « Work with source »
2. Terminologie proposée par Stefan Merckelbach dans « Un petit livre rouge sur la source » (Éditions Aquilae)
3. Nous vous conseillons sur ce sujet une vidéo du MOOC Gouvernance partagée « Notre relation au pouvoir : Horizontalité, Verticalité » de l'Université Du Nous
4. et 5. « Comment s'organiser, Manuel pour l'organisation collective » de Starhawk