



# Les Guide du Community Canvas

Le guide pour construire des communautés significatives

Mai 2017 - Version 1.0



# Comment pouvons-nous aider les gens à créer des communautés plus significatives ?

Nous avons passé les 15 dernières années à créer des communautés et à y participer, et nous avons trouvé une joie immense. Nous nous sommes rendu compte que si chaque communauté est aussi unique que les personnes qui composent, nombre d'entre elles partagent une structure sous-jacente similaire.

Sur la base de notre propre expérience et avec l'aide généreuse de grands bâtisseurs de communautés, nous avons identifié la première version de cette structure et l'avons transformée en un cadre accessible à tous : le Community Canvas.

Nous espérons qu'il s'agira d'un modèle permettant aux gens de construire des communautés plus significatives et d'apporter autant de joie dans leur vie que les communautés en ont apporté dans la nôtre !

*Fabian Nico Sascha*

## Un remerciement sincère

Le Canvas n'aurait jamais vu le jour sans les innombrables heures de réflexion fournies par tant de bâtisseurs de communautés à travers le monde - nous vous sommes incroyablement reconnaissants de vos contributions. Nous devons ce Canvas à votre générosité et au travail extraordinaire que vous accomplissez tous ! [En savoir plus.](#)



Fabian  
Pfortmüller



Nico  
Luchsinger



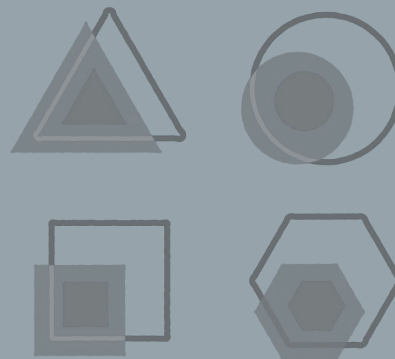
Sascha  
Mombartz

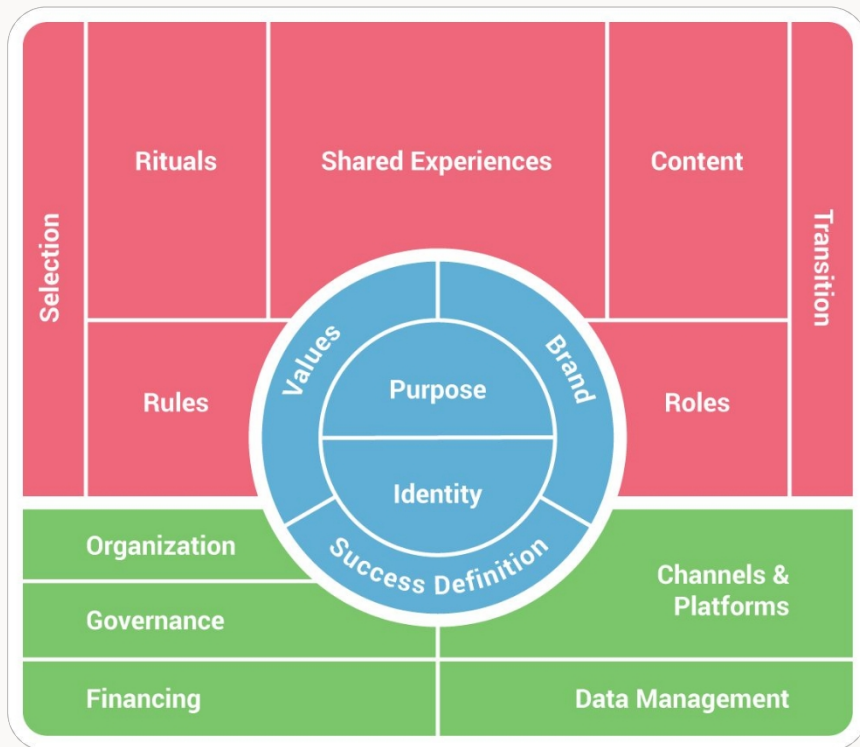
Pour en savoir plus, [cliquez ici.](#)

## À qui cela s'adresse-t-il ?

Pour nous, une communauté est un type d'organisation qui rassemble les gens et leur donne un sentiment d'appartenance. Idéalement, elle leur donne une identité qu'ils partagent avec fierté. Elle leur offre un cadre qui leur permet de se faire confiance, de se soutenir davantage, de collaborer davantage et de nouer des relations plus significatives.

Nous avons développé le Canvas pour tous ceux qui réunissent des personnes dans le but de créer des relations significatives et durables. Nous espérons que ce cadre sera utile aux responsables d'organisations très , qu'il s'agisse de clubs de supporters, de départements des ressources humaines, d'associations d'anciens élèves, d'incubateurs de start-ups, de programmes de bourses, de réunions hebdomadaires de passionnés d'activités de plein air, et bien plus encore...





Le Community Canvas a

## 3 Sections

Identité, expérience, structure

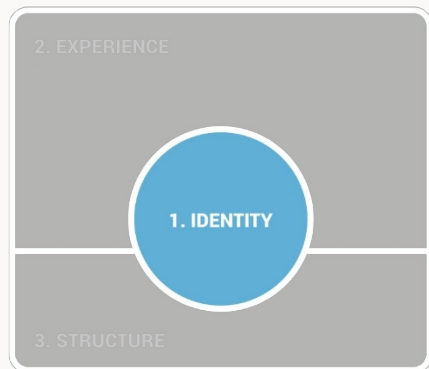
qui sont à leur tour divisés en

## 17 Thèmes

## Les 3 sections



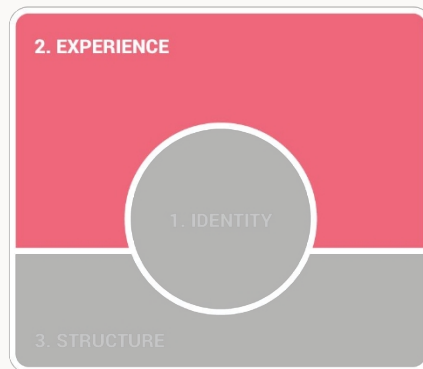
### 1. Identité



Les communautés fortes ont une idée claire et explicite de qui elles sont, de leur raison d'être et de ce qu'elles .

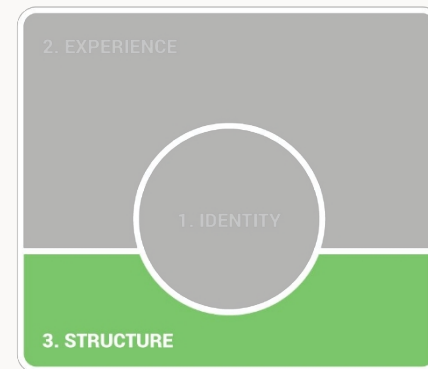
Ces questions influencent toutes les autres parties de la communauté et c'est pourquoi l'identité est la première section, mais aussi visuellement au cœur du Canvas. [Explorer l'identité](#)

### 2. L'expérience



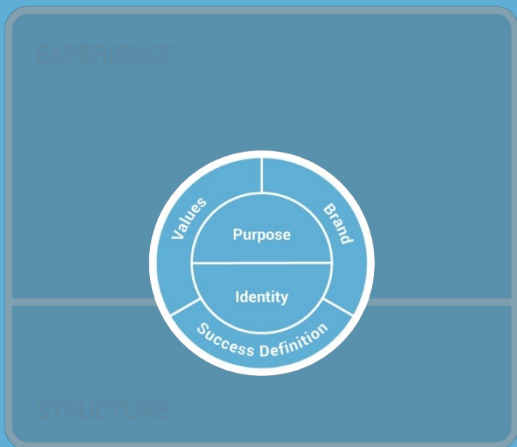
Dans la deuxième partie du Canvas, nous explorons la communauté du point de vue de ses membres : que se passe-t-il réellement en son sein et comment traduit-elle son identité en activités concrètes qui créent de la valeur pour les membres ? [Explorer l'expérience](#)

### 3. La structure



La troisième partie du Canvas se concentre sur les éléments opérationnels de la gestion d'une communauté. Si de nombreuses communautés démarrent avec enthousiasme, rares sont celles qui survivent à long terme. Cette section pose la question suivante : qu'est-ce qui assure la stabilité de la communauté et l'aide à fonctionner sans heurts ? [Explorer la structure](#)

# Identité



L'identité est au cœur de tout. Elle implique des questions de croyance et influence toutes les autres parties de la communauté : qui sommes-nous et quoi croyons-nous ?

## Thèmes

Objectif

Identité des

membres

Valeurs

Définition du succès

Marque

### Pourquoi la communauté existe-t-elle ?

- Quels sont les de la communauté ?
- En quoi le monde sera-t-il différent grâce à cette communauté ?
- En quoi le monde sera-t-il moins bien loti si cette communauté n'existe pas ou cesse d'exister ?
- Comment cela affectera-t-il la vie des membres s'ils participent à ce projet ?



## Réflexions

Idéalement, tous les éléments d'une communauté - ses membres, ses activités, ses processus, ses valeurs - renvoient à la même et la renforcent : l'objectif de l'organisation.

**Deux types d'objectifs** : Les communautés ont soit un objectif interne, soit un objectif externe, soit les deux. Une finalité interne ne concerne que la communauté elle-même et ses membres - il peut s'agir de s'entraider ou d'échanger des connaissances (imaginez par exemple une communauté de voisins vivant dans le même immeuble). Un objectif externe vise à avoir un effet collectif sur le monde extérieur à la communauté, par exemple en défendant une certaine cause, un produit, un style de vie, un intérêt particulier, une entreprise ou mouvement.

**Objectif interne** : très souvent, les communautés qui n'ont que des objectifs internes ne les définissent et ne les énoncent pas explicitement ; elles les déduisent implicitement de la création de la communauté. Il est utile d'être plus précis dans l'énoncé objectifs, car cela permet d'aligner les attentes des membres.

**L'objectif externe s'accompagne souvent d'un objectif interne** : presque toutes les communautés ayant un objectif externe ont aussi automatiquement un objectif interne, mais ce dernier n'est souvent pas nommé. Il est important qu'une communauté ayant une finalité externe reflète la manière dont elle crée de la valeur pour les membres. Bien qu'un objectif externe puisse être important et essentiel à l'existence de l'organisation, nous avons observé que de nombreuses personnes rejoignent ces communautés autant pour leur objectif interne et la valeur qu'il crée pour elles que pour leur intérêt pour l'objectif externe. Par exemple, de nombreuses organisations de dirigeants ayant pour mission d'améliorer le monde qui les entoure créent le plus de valeur pour leurs membres, pas nécessairement en poursuivant leur mission externe (même si cette mission est élément crucial de leur raison d'). Pour les membres, la valeur la plus importante provient souvent des relations qu'ils peuvent nouer avec leurs pairs au sein de l'organisation.



## Réflexions

**Influencer** l'objectif : est utile de réfléchir à qui peut influencer l'objectif de la communauté. Parfois, les communautés ne sont pas indépendantes, mais font partie de la mission d'une organisation plus large. Dans ce cas, bien que la communauté puisse avoir son propre objectif, elle fait en fin de compte partie d'une mission plus large. Par exemple, lorsque des entreprises lancent des communautés, les intérêts de l'entreprise peuvent être différents des objectifs de la communauté. Il est important, dès le départ et tout au long de l'expérience, de se demander si les deux intérêts sont alignés et d'identifier les conflits potentiels.

### À qui s'adresse la communauté ?

- Quels sont les traits communs à ses membres ?
- Comment la communauté décrit-elle ses membres ?
- Quel est le profil des membres les plus actifs de la communauté ?
- Comment la communauté prend-elle soin d'eux ?
- Comment la diversité est-elle définie et quel est son rôle ?
- Comment la diversité est-elle mise en œuvre dans tous les secteurs de l'organisation ?



### Réflexions

**Les communautés sont toujours "pour" quelqu'un** - un groupe de personnes auparavant déconnectées qui partagent un ou plusieurs points communs : une identité commune.

#### Exemples de points communs

- Géographique : personnes vivant/travaillant dans un lieu spécifique.
- Idéologique : personnes partageant une vision spécifique du monde.
- Expérientiel : personnes ayant vécu des expériences similaires ou ayant partagé des expériences.
- Social : personnes appartenant au même groupe social ou à un groupe social similaire, par exemple les minorités ethniques ou les personnes travaillant dans le même secteur ou appartenant au même groupe d'âge.
- Affinité : personnes ayant des passions ou des intérêts pour les mêmes sujets, exemple les fans d'un même groupe de musique.
- Personnel : traits personnels, par exemple le fait d'être atteint de la même maladie ou d'avoir un score similaire sur l'échelle de Briggs-Meyer.

Dans les petites communautés, les identités partagées sont faciles à deviner. Mais lorsque la taille des communautés augmente, il est important d'être explicite sur ce qui définit l'identité des membres.

Tous les points communs ne sont pas aussi bien adaptés pour constituer la base de l'identité d'une communauté. Pour que la communauté se , le point commun (ou l'ensemble de points communs) doit faire partie de l'identité propre de chaque membre, qui doit se définir au moins en partie par ce point commun. Ainsi, il serait difficile de créer une communauté de personnes portant des lunettes à monture noire, car pour la plupart d'entre elles, porter des lunettes n'est pas un élément important de leur identité. Souvent, l'identité d'une communauté se définit par une combinaison de points communs.

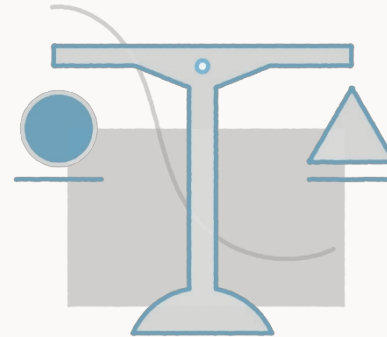
### Réflexions

**Les super utilisateurs** : Chaque communauté compte des personnes qui s'engagent plus activement que la moyenne. Ce sont les membres les plus précieux, car ils sont les partisans les plus actifs de la communauté, les premiers à adopter de nouvelles initiatives et les plus grands admirateurs du monde extérieur. Leur énergie et leur enthousiasme alimentent toutes les parties de la communauté, et leur désengagement peut être dangereux pour la stabilité et la santé du groupe. C'est pourquoi les communautés jeunes et matures ont tout intérêt à comprendre leurs profils et leurs motivations, et à trouver des moyens spécifiques pour s'occuper d'eux. Il peut s'agir de les impliquer dans la construction de la communauté, de leur donner des rôles particuliers (→ [Expériences](#) > [Membership Roles](#)), ou de communiquer avec eux plus étroitement (par exemple avec un groupe Facebook dédié où ils reçoivent des nouvelles avant que l'ensemble des membres n'entendent parler).

**La diversité** : Nous avons constaté que les communautés matures se soucient de la diversité de leurs membres. La plupart des communautés tirent une force et une valeur considérables d'un groupe membres plus diversifié (pour autant qu'elles conservent leurs points communs et leur identité partagée). Cependant, la diversité n'est souvent pas naturelle ou facile à obtenir. Les communautés fortes conçoivent leurs processus de sélection en tenant de la diversité, mais un véritable engagement en faveur de la diversité va plus loin : il s'agit de veiller à ce qu'un groupe diversifié de personnes se sente réellement à l'aise et bienvenu dans la communauté, et de créer des formats d'événements et des rituels qui tiennent compte des points forts de tous les types de membres. Idéalement, la diversité fait partie intégrante de tous les aspects de l'organisation.

## Qu'est-ce qui est important pour nous en tant que communauté ?

- Comment voulons-nous que nos membres se traitent les uns les autres ?
- Comment nos valeurs contribuent-elles à la réalisation de l'objectif ultime de la communauté ?
- Quelle est l'ambiance de notre communauté ?
- Quel est le mode de vie ambitieux que notre communauté promeut ?
- Comment capturer et communiquer nos valeurs, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur ?



## Réflexions

**Une communauté est une occasion unique pour un groupe d'êtres humains de se traiter les uns les autres d'une manière particulière**, peut-être mieux qu'ils ne le feraient sans l'existence de la structure communautaire. Mais pour que cela se produise, la communauté doit d'abord se mettre d'accord sur ce qu'elle croit.

Un ensemble de valeurs partagées est incroyablement puissant. Il représente un mode de vie auquel aspire la communauté et constitue une étoile polaire pour toutes les actions et interactions au sein de la communauté. En fin de compte, le fait de savoir qu'ils croient en des valeurs similaires aidera les membres à créer des liens plus profonds et plus durables.

**Définir les valeurs** : Nous pensons qu'il y a un énorme avantage à rendre les valeurs explicites. Toutefois, la définition des valeurs peut s'avérer délicate : en général, elles ne peuvent pas être imposées d'en haut et, souvent, elles n'émergent pas naturellement de la communauté elle-même. Les communautés qui réussissent trouvent un équilibre entre modélisation des valeurs par le sommet et leur élaboration conjointe avec l' des membres. Même si ce processus de formulation des valeurs n'est pas simple et peut être douloureux - en particulier s'il est développé conjointement avec un groupe plus important de personnes - la communauté gagnera en force en discutant collectivement de ce qu'elle représente et plantera les graines pour le développement d'une identité partagée.

## Réflexions

**Intégrer les valeurs** : Dans l'idéal, les valeurs ne sont pas seulement de déclarations, mais elles sont consciemment intégrées et très visibles dans l'ensemble de l'organisation. Pour ce faire, les communautés performantes ont trouvé des moyens de décomposer les valeurs en éléments pratiques et applicables.

Par exemple, nous avons vu des communautés demander à des membres potentiels de s'engager explicitement à respecter leurs valeurs (par le biais d'une expérience partagée ou d'un rituel). Tout comme les entreprises demandent aux nouveaux utilisateurs de signer leurs générales, les communautés peuvent demander aux nouveaux membres de signer leurs valeurs.

**Rendre les valeurs tangibles** : Certaines organisations décident d'afficher leurs valeurs sous la forme d'un manifeste. D'autres les transforment en "principes", qui ne sont pas aussi intangibles que les valeurs, mais pas non plus aussi obligatoires que les règles. Ils représentent l'engagement de tous les membres de la communauté à respecter un certain mode de . Les [10 principes de Burning Man](#), les [12 principes des Alcooliques anonymes](#) ou les [7 principes de l'Église unitaire universelle](#) sont autant d'exemples de ce code de conduite. D'autres organisations intègrent leurs valeurs dans des lignes directrices pour les rassemblements, comme par exemple les [Pierres de touche](#) du [Cercle de confiance](#) du Centre pour le courage et le renouveau.

### Comment la communauté définit-elle le succès ?

- À quoi la communauté idéale ?
- Quel type d'adhésion à la communauté est considéré comme une réussite ?
- Quelle valeur la communauté crée-t-elle pour ses membres ?
- Comment la communauté mesure-t-elle le succès ?





## Définition de la réussite

### Réflexions

Une grande partie de ce qu'une communauté fait et représente est intangible. Mais en fin de compte, elle ne réussira que si elle a un objectif clair et unifié qu'elle continue à viser de manière cohérente au fil du temps. C'est pourquoi il est essentiel que les communautés définissent clairement l'expérience idéale membres, la valeur qu'elles souhaitent créer pour leurs membres et qu'elles transforment ces éléments en une définition mesurable de la réussite.

**La définition de la réussite** n'est souvent pas simple. Pour les communautés ayant un objectif externe clair, le succès peut être lié à forme mesurable d'"impact", mais les communautés ayant des objectifs internes ont souvent des critères de succès très souples.

**Mesurer la confiance** : La confiance entre les membres est l'un des critères de réussite les plus importants dans les communautés à finalité interne, mais c'est aussi l'un des plus difficiles à mesurer. Une approche possible consiste à définir un indicateur - une action ou une interaction qui se produit régulièrement dans la communauté en raison d'une confiance accrue - et à le mesurer.

On pourrait, par exemple, mesurer la fréquence des

Les membres de la communauté sont invités aux mariages des autres membres, ou combien de membres de la communauté séjournent chez l'autre lorsqu'ils voyagent - deux indicateurs potentiels de la proximité. En réalité, il est très difficile de collecter des .

**Mesurer l'activité** : Un autre critère de réussite important est le maintien des niveaux d'activité dans le temps. La plupart des communautés constatent un engagement élevé au début de l'adhésion, qui s'amenuise ensuite. Les communautés qui réussissent trouvent des moyens de maintenir l'engagement de leurs membres sur de longues périodes et intègrent explicitement cette rétention dans leur stratégie.

**Définir les indicateurs de réussite** : Bien qu'il soit difficile de mesurer le succès, nous pensons qu'il est utile de définir des indicateurs de succès dès le début et de commencer à les suivre. Ceux-ci évolueront probablement et deviendront plus sophistiqués au fur et à mesure que la communauté progressera. Il résulte un cycle positif de réaffirmation : si les membres connaissent les critères de réussite et voient qu'ils sont suivis, ils savent que l'organisation les prend au sérieux et, en , ils prennent l'organisation plus au sérieux.

### Réflexions

Souvent, les différents indicateurs de réussite n'existent pas dans le vide, mais en relation les uns avec les autres. Par exemple, si les critères de réussite sont 1. les personnes qui paient des cotisations et 2. les personnes qui se présentent à des événements, est-ce toujours considéré comme une réussite si les personnes paient des cotisations mais ne se présentent jamais (comme c'est le cas, par exemple, dans certaines communautés religieuses) ?

**Exemples de critères de réussite** pour les communautés à vocation interne

- Activité et fidélisation des membres
  - Participation à des événements
  - Activité en ligne
  - Taux d'ouverture des lettres d'information
  - Trafic sur le site web
  - Engagements bénévoles par membre
- Croissance du nombre de membres (par site, globalement)

→ Expérience des membres

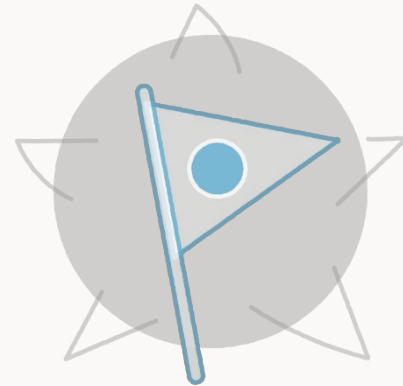
- Confiance ressentie
- Nombre de membres hébergés chez eux
- Réactivité : quelle est la rapidité avec laquelle les membres répondent aux autres membres ?
- Générosité du soutien : dans quelle mesure les membres se soutiennent-ils les uns les autres ?
- Célébration des anniversaires et d'autres moments importants
- Intimité partagée : éclats de rire/pleurs en public, vulnérabilité partagée

→ Collecte de fonds

- Cotisations annuelles/mensuelles perçues auprès des membres
- Droits perçus auprès des anciens élèves

## Comment la communauté exprime-t-elle ?

- Comment utilise-t-elle le langage, les images et les objets pour renforcer son identité ?
- Quelle est l'esthétique de la communauté ?
- Comment la marque de la communauté reflète-t-elle ses valeurs ?
- Comment la communauté communique-t-elle son identité au monde ?



## Réflexions

Il s'agit d'un domaine dont l'impact potentiel est considérable et que de nombreuses collectivités négligent. Une marque soigneusement choisie est plus qu'un simple emballage, elle représente la manière dont la communauté exprime son objectif, ses valeurs et son identité globale. Si la collectivité est une chose très abstraite, sa marque et ses expériences en sont les manifestations visibles.

Une marque communautaire forte peut unir davantage les membres, car c'est quelque chose que les membres possèdent collectivement et qu'ils partagent fièrement les uns avec les autres.

**La langue :** Des mots soigneusement choisis ont une importance. Les organisations ont naturellement tendance à utiliser un langage professionnel. Les communautés qui réussissent ne ressemblent pas à des entreprises, elles communiquent consciemment comme les êtres humains qui les composent et reflètent leur style, leur ton et leur approche. Elles reflètent consciemment leurs valeurs à travers le type de langage et de mots qu'elles utilisent. Un bon exemple est Daybreaker - un mouvement de danse matinal pour les millennials dans différentes villes - et l'utilisation qu'ils en font.

de la langue, en particulier du mot "espièglerie", des émoticônes et du choix conscient d'une imagerie visuelle qui représente à la fois leur mission et leur jeune public urbain.

### Définir la langue dans une communauté

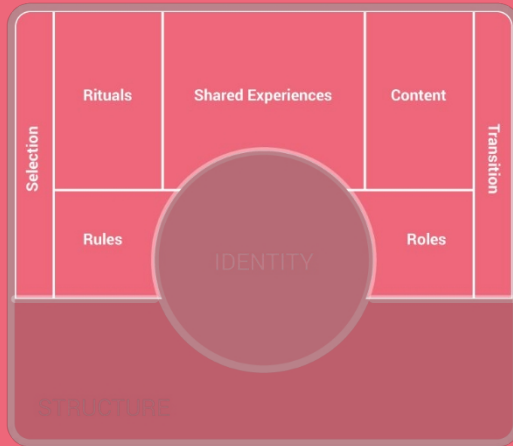
- Quels sont les mots importants qui servent de point d'ancrage ? La communauté les utilise-t-elle systématiquement dans sa communication ?
- Quel ton de langage reflète les valeurs ? Comment le ton de la conversation peut-il resserrer les liens entre les membres ?
- Comment la communication reflète-t-elle un membre humain réel ?
- De qui provient la communication ? S'agit-il d'une personne réelle ou d'une adresse "info@community.org" déshumanisée ? Le nom de la personne figure-t-il dans la communication ? La signature de la personne ?
- Avec quels mots la communauté se décrit-elle ? Quels mots utilise-t-elle pour décrire ses membres ? Ces mots correspondent-ils aux valeurs de la communauté ?

## Réflexions

**Identité du design** : Certaines communautés considèrent le design comme un luxe inutile, mais nous constatons que les communautés fortes ont une idée claire de leur esthétique et de leur propre identité en matière de design. Alors qu'aujourd'hui, de nombreuses interactions avec la marque d'une communauté se font en ligne, traditionnellement, les communautés reflétaient leur marque à travers des artefacts, des objets physiques, qui renforçaient encore leur sens de l'objectif, leurs valeurs et leur marque globale. Il s'agit par exemple d'uniformes, d'insignes, de bagues, de , de chapeaux, de colliers, d'autocollants, de carnets de notes et d'autres marchandises.

**La narration** : Un élément important de la marque d'une communauté est la manière dont elle partage ses propres activités. Comment fait-elle pour rendre compte des événements, des rassemblements et des personnes qui composent la communauté ? Utilise-t-elle la photographie, la vidéo, les podcasts, le texte ou d'autres médias pour le ? Quel style de narration reflète les valeurs de l'organisation ? L'identité de la marque influence le contenu créé par la communauté (→ [Expériences](#)> [Contenu](#)) et les canaux qu'il utilise (→ [Structure](#)> [Canaux et plateformes](#)).

# Expérience



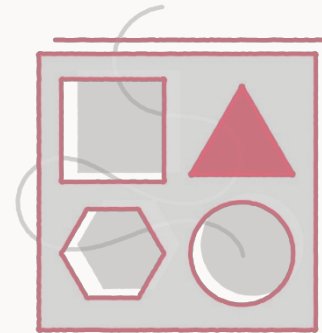
La deuxième partie du Canvas explore la communauté du point de vue des membres : que se passe-t-il dans communauté et comment crée-t-elle de la valeur pour les membres ?

## Thèmes

Sélection des membres  
Transition des membres  
Expériences partagées  
Règles de contenu  
Rôles  
Rituels et traditions

### Comment les gens rejoignent-ils la communauté ?

- S'agit-il d'une communauté ouverte ou fermée ?
- Pour les communautés ouvertes : quelle est la différence entre un membre et un non-membre ?
- Quel est le processus d'intégration des nouveaux membres ?
- Comment sont identifiées les personnes qui devraient faire partie de la communauté ?
- Dans quelle mesure la communauté souhaite-t-elle se développer et ajouter des membres ?



### Réflexions

**Ouvert ou fermé :** Tout le monde peut rejoindre les communautés ouvertes, tandis que les communautés fermées utilisent une sorte de processus de sélection. Si une communauté est totalement ouverte, une question importante se pose : quelle est la différence entre un non-membre et un membre, et comment un membre sait-il qu'il est membre ? Un processus de sélection ouvert peut rendre l'adhésion plus inclusive, mais aussi plus floue, car le cadre général est moins défini. Il peut donc être bénéfique - dans les communautés ouvertes comme dans les communautés fermées - que les membres adhèrent explicitement et éventuellement dans le cadre d'un rite de passage commun.

Les communautés fermées ont parfois un air d'"élitisme" en raison de leur nature sélective. Un processus de sélection transparent peut en partie y remédier.

**Processus de sélection :** Il existe différentes manières de le structurer.

- Invitation/nomination : Les personnes sont invitées à rejoindre la communauté, de manière centrale ou décentralisée.
- Candidature : Les membres potentiels doivent poser leur candidature et sont évalués par un comité. Le comité peut être interne ou externe à l'organisation, composé de membres du personnel spécialisé ou organisé de manière décentralisée.
- Parrainage : Les personnes doivent être recommandées par des membres actuels (ou un sous-ensemble d'entre ) pour pouvoir poser leur candidature.
- géographiques ou temporelles : Les candidatures/nouveaux membres ne sont acceptés qu'à partir de certains endroits et/ou pendant certaines périodes.



### Réflexions

**L'intégration** : Nous avons observé que les communautés qui réussissent sont très attentives à la manière dont elles sélectionnent les nouveaux membres, mais aussi à la manière dont elles les intègrent. Un processus d'intégration solide comprend éléments suivants :

- Faire en sorte que la nouvelle personne se sente accueillie et en sécurité dans ce nouvel environnement.
- Les familiariser activement avec les convictions fondamentales, l'objectif, les règles et les lignes directrices de la communauté.
- Clarifier l'engagement que l'on attend d'eux.
- Leur montrer comment tirer le meilleur parti de la communauté.
- Les orienter vers des premières étapes claires qui les mettront sur la bonne voie.
- Les aider à établir les premiers contacts au sein du groupe.

Nous pensons que l'intégration fonctionne mieux si elle est aussi personnelle que possible : Un appel ou même une rencontre en personne avec le(s) nouveau(x) membre(s) sont préférables à un courriel standardisé.

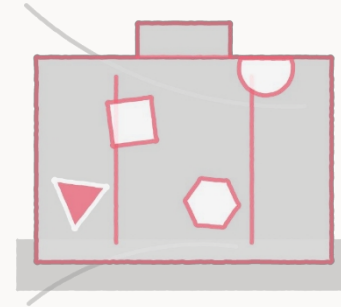
**La croissance** : Un nombre surprenant de communautés n'ont pas plan conscient pour la croissance et le renouvellement continu de la base des membres. Si la communauté estime que la croissance est importante, quelles mesures prend-elle pour parvenir ?

### Identifier les membres potentiels

- L'identification entrante : Les membres potentiels s'identifient eux-mêmes et recherchent ensuite activement la communauté et l'adhésion à celle-ci.
- L'identification sortante : La communauté, ou ses organes directeurs, identifie les membres potentiels. Cela peut se faire de manière centralisée (par exemple par la recherche) ou décentralisée (en laissant les membres existants, ou une partie d'entre eux, lancer des invitations ou faire des recommandations).

### Comment les membres quittent-ils la communauté ?

- L'expérience se termine-t-elle un jour ou l'adhésion se poursuit-elle indéfiniment ?
- Existe-t-il une structure ou une expérience distincte pour les personnes qui ont quitté la communauté (par exemple, une communauté d'anciens élèves) ?
- Comment la communauté gère-t-elle les membres inactifs ?



### Réflexions

La plupart des communautés pensent à la manière dont l'expérience commence, mais beaucoup n'ont pas de plan pour la fin de l'expérience. Limiter l'expérience de l'adhésion peut sembler un inconvénient, mais nous avons vu de nombreuses communautés l'utiliser à leur avantage : cela rend l'expérience réelle plus intense et augmente les niveaux d'activité et de rétention pendant la phase principale, cela fournit un récit plus clair pour l'expérience avec un point de départ et un point d'arrivée, ainsi que des moments définis entre les deux.

**Définir la fin** : Il existe différentes façons de fixer les limites d'une expérience communautaire : en fonction du temps, en fonction des réalisations ou des étapes, en fonction du respect des lignes directrices et des règles, en fonction d'autres critères (par exemple, s'ils dépassent un certain âge, s'ils ne sont basés au même endroit, ou si majorité de membres estime qu'il faut mettre fin à l'adhésion).

**Les anciens** : Les personnes qui quittent des communautés prospères ont souvent un fort sentiment d'identité partagée qui peut durer de nombreuses années après leur adhésion effective. Ce sentiment peut être renforcé par l'intégration des membres dans une communauté d'anciens. La communauté des anciens peut fonctionner sur un spectre allant d'une indépendance totale par rapport à la communauté d'origine à pilier central de celle-ci.

**Les membres inactifs** : La plupart des communautés ont un noyau de membres très actifs, un groupe de membres quelque peu actifs et des membres totalement inactifs. Dans l'idéal, une communauté dispose de règles qui précisent ce qui définit un membre comme "inactif" et de procédures permettant de le réengager ou de le faire sortir du groupe.

### Quelles expériences les membres partagent-ils au sein de la communauté ?

- Comment les expériences individuelles s'articulent-elles avec les objectifs généraux de la communauté ?
- Pourquoi certaines expériences sont-elles plus importantes que d'autres ?
- Comment les expériences partagées sont-elles organisées : tout est-il organisé de haut en bas pour les membres ? Ou bien les membres organisent-ils les expériences les uns pour les autres ?
- Les expériences partagées s'adressent-elles à un groupe diversifié de membres ?



### Réflexions

Du point de vue d'un membre, les expériences partagées constituent le cœur de la communauté. Ces expériences conduisent à davantage d'interactions, ce qui renforce la confiance entre les membres. Il existe une infinité de possibilités pour rassembler humains, tant dans la vie réelle que virtuellement, qu'il s'agisse d'un dîner mensuel organisé dans l'appartement d'un membre, d'un sommet annuel, d'un appel vidéo de groupe hebdomadaire, d'un week-end de retraite dans une grande maison à l'extérieur de la ville, d'une réunion bimensuelle d'un groupe de soutien, d'une séance d'entraînement en groupe le mercredi matin à 6 heures, d'un voyage dans une nouvelle ville, d'un événement de présentation devant un public, d'méditation de groupe hebdomadaire ou d'un programme d'incubation de six semaines.

**La cohérence est essentielle** : plus que les formats spécifiques, nous avons constaté que le rythme et un sens fiable de la répétabilité jouent un rôle important dans l'efficacité des expériences partagées. La constance donne aux membres un sentiment de sécurité et leur indique que la communauté et les relations sont des éléments dans lesquels il faut investir à long .

**Top-down ou bottom-up** : Les expériences partagées peuvent être organisées soit de manière descendante, par les responsables de la communauté, soit de manière ascendante, par les membres de la communauté, soit les deux. Cette distinction est d'une part une question d'échelle et de logistique. D'autre part, il s'agit d'un élément important pour déterminer dans quelle mesure la gestion de la communauté est une responsabilité partagée. Si tout est fourni par le sommet, les membres s'habitueront à ce que tout soit servi et s'attendent à ce qu'il en soit ainsi à l'avenir. Concevoir des expériences partagées de manière ciblée avec les membres responsables peut avoir des implications plus importantes pour l'ensemble de l'organisation et son état d'esprit général en matière de partage des responsabilités.

**La simplicité l'emporte** : En général, les jeunes communautés ont tendance à créer des formats plutôt sophistiqués et compliqués, tandis que les communautés plus mûres tendent vers des formats simples et reproductibles. À long terme, la simplicité favorise la cohérence et la reproductibilité.

### Réflexions

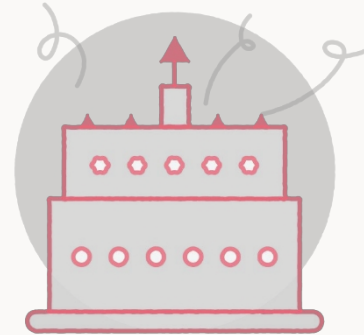
**La diversité** : Les expériences intelligemment conçues gardent à l'esprit la diversité du groupe et s'adressent à tous les membres. De nombreuses communautés ont tendance à s'adresser davantage aux membres extravertis, tandis que les membres introvertis ou minoritaires se sentent souvent moins bien accueillis et inclus.

### Autres questions pour le développement d'expériences partagées

- Comment les différents formats représentent-ils et renforcent-ils les valeurs de la communauté ?
- À quel rythme ces formats se produisent-ils ?
- Existe-t-il un ordre chronologique entre les différents formats ? Commence-t-on par l'expérience x pour passer ensuite à l'expérience y ?
- Tous les membres sont-ils invités à toutes les expériences ou seulement à certaines ?
- Toutes ces mesures sont-elles volontaires ou certaines d'entre elles sont-elles obligatoires ?
- À qui s'adressent les différents formats ? De l'hyperlocal au mondial, quelle est la portée de chaque format ?
- Comment les formats favorisent-ils ou entravent-ils la diversité des membres et la diversité de pensée ?

### Quels sont les rituels qui améliorent l'expérience communautaire ?

- Quels sont les rituels qui renforcent les liens entre les membres ?
- Quels sont les rituels qui incarnent les valeurs de la communauté ?
- Quels sont les rituels qui marquent des étapes spécifiques dans l'expérience de l'adhésion ?
- Quels sont les rituels qui se déroulent en ligne ?
- Quels sont les rituels qui se déroulent en personne ?



### Réflexions

Les rituels et les traditions sont des actions récurrentes destinées à renforcer le sentiment d'appartenance et, en fait, la communauté. Contrairement aux expériences *partagées*, les rituels ont avant tout une valeur symbolique et peuvent très personnels. Leur but est souvent d'ajouter un sens et une signification plus profonds aux actions "administratives" d'une communauté, comme l'ajout de nouveaux membres, par exemple.

**Choisir les rituels et les traditions** : Comme le dit proverbe, il n'y a de choix qu'entre la tradition et la mauvaise tradition. Les traditions s'imposent naturellement, mais l'idéal est qu'une communauté les établisse consciemment.

Les communautés réfléchies conçoivent ces rituels en gardant à l'esprit l'objectif et les valeurs de la communauté, les initient depuis le début et continuent d'insister, jusqu'à ce que les membres les mettent eux-mêmes en œuvre de manière naturelle.

### Les rituels et les traditions au sein d'une communauté se répartissent grosso modo en trois catégories

- Les rituels qui existent pour renforcer continuellement les liens entre les membres
- Les rituels qui existent pour incarner les valeurs collectives de la communauté
- Rituels marquant les étapes importantes de l'expérience de l'adhésion

**Des rituels pour renforcer les liens entre les membres** : Il existe de nombreuses façons, petites mais puissantes, de signaler, en tant que groupe, que nous nous soucions les uns des autres, que nos relations sont importantes et que les nouvelles personnes sont les bienvenues. Par exemple, certaines communautés ont pour tradition d'annoncer les anniversaires de leurs membres. Cela donne aux membres une raison de se tendre la main et de se célébrer les uns les autres. Certaines communautés veillent toujours à ce que tout le monde se salue lors d'un événement, quelle que soit la personne. Les nouveaux arrivants se sentent ainsi automatiquement les bienvenus, ce qui témoigne d'une volonté de prendre soin de chacun. Nous avons observé un rituel dans une communauté de cyclistes qui se réunissent tous les samedis tôt le matin pour faire une balade ensemble. La tradition veut qu'ils attendent toute personne qui se présente à eux.



### Réflexions

a posté un bref "" sur son groupe Whatsapp ce matin-là. Ce petit geste montre à la fois le dévouement de l'individu à l'activité du groupe, mais aussi que le groupe prendra soin des individus qui composent.

**Des rituels pour incarner les valeurs de la communauté :** valeurs peuvent être très abstraites. Les rituels sont un moyen de les rendre tangibles. Par exemple, nous avons observé des communautés ayant pour valeur la "présence" qui vivent une tradition encourageant les participants à leurs événements à éteindre leur téléphone et à le déposer dans une boîte à l'entrée. Une autre communauté encourage ses membres à ne pas apporter de cartes de visite et à ne pas parler de leur travail, car elle valorise "l'informalité et les relations authentiques, et non les transactions". Certaines communautés choisissent de garder certains rituels secrets, afin d'en accroître la valeur et de renforcer les liens entre les membres.

**Les étapes de l'adhésion :** Les rituels sont également des outils puissants pour marquer cérémonieusement les différentes phases de l'expérience d'adhésion. Ils deviennent un rite de passage lorsque le membre passe d'une étape à l'autre.

### Exemples

- Rituels marquant le début de l'expérience communautaire. Exemples : accueillir les nouveaux membres en ligne et leur demander de se présenter, cérémonie de remise des diplômes, initiations, bizutage, dîners de bienvenue, appel Skype de bienvenue 1:1 avec l'organisateur de la communauté.
- Rituels marquant la croissance ou le progrès dans la communauté. Exemples : communion à 16 ans, mariages, anniversaires, rites de passage.
- Rituels marquant la fin de l'expérience communautaire. Exemples : remise des diplômes, journée de démonstration finale.

## Quel contenu crée de la valeur pour la communauté ?

- Comment la communauté peut-elle raconter l'histoire de ses membres ?
- Quel contenu créera des liens plus étroits entre les membres ?
- Comment les membres contribuent-ils au contenu de la communauté ?



## Réflexions

Chaque communauté produit et consomme inévitablement de grandes quantités de "contenu" : des connaissances, des idées, des histoires. De nombreuses communautés utilisent le contenu comme un outil important pour façonner l'expérience de leurs membres et les rapprocher les uns des autres.

**Valeur du contenu** : Le contenu et sa distribution au sein de la communauté (→ [Structure](#) > [Channels & Platforms](#)) peuvent créer différents types de valeur pour les membres :

- Exposition aux pairs : les membres présentés bénéficient d'une exposition au sein d'un groupe de pairs de confiance avec leurs idées, leurs projets et leur vie.
- Inspiration par les pairs : les membres apprécient davantage la communauté, car ils sont inspirés par d'autres personnes qui font partie de la même communauté.
- Inspiration par le niveau d'activité : les membres apprécient davantage la communauté, car ils voient tout ce qui se passe au sein de l'organisation.
- Intimité : les membres se sentent plus proches les uns des autres, car ils apprennent des histoires personnelles, en coulisses, sur chacun d'entre eux.

- Apprentissage : les membres tirent profit des expériences, des récits ou des bonnes pratiques d'autres membres ou d'autres pôles géographiques au sein de la communauté.
- Potentiel de collaboration : les membres identifient une opportunité de collaboration grâce à une histoire concernant un autre membre.
- Fierté : les membres ressentent une plus grande fierté d'appartenir à la communauté grâce au type d'histoires qui sont racontées sur la communauté elle-même.
- Pollinisation croisée : les membres sont plus susceptibles d'entrer en contact avec un membre provenant d'une zone géographique, d'un secteur d'activité ou d'un milieu très différent.
- Engagement en dehors des centres : les membres ont le sentiment de faire partie de la communauté, même s'ils ne se trouvent pas géographiquement dans l'un des centres de la communauté où se trouve une masse critique de personnes.

## Réflexions

### Exemples

- Une fondation dont les membres sont répartis dans le monde entier partage des nouvelles de ses propres membres et de leurs progrès dans un courriel mensuel. Même si les membres n'ont pas beaucoup d'occasions de se rencontrer en personne, ce courriel renforce leur sentiment d'identité commune et les incite à se contacter, même s'ils se connaissent pas encore.
- Lorsque nous avons organisé notre sommet mondial de 2012 avec Sandbox, nous avons coécrit un livre ([The Sandbox Playbook](#)) avec tous les participants sur ce que les gens avaient appris lors de ce sommet et nous l'avons publié avec Bloomberg Businessweek. Ce livre est devenu un fier symbole de réussite collective et une manifestation de la diversité des esprits au sein de l'organisation.

- Daybreaker, une série d'événements mensuels organisés dans différentes villes du monde, a créé [une vidéo](#) sur un au cours duquel un membre de la communauté a demandé à sa petite amie de l'épouser. Cette vidéo vous fait comprendre qu'il ne s'agit pas seulement d'un événement auquel vous assistez, mais d'une communauté qui se soucie des autres à un niveau plus profond.

### Quelles sont les règles de la communauté ?

- Qu'est-ce que la communauté attend de chaque membre ?
- Que peut attendre le membre de la communauté ?
- Qu'est-ce qui est considéré comme un comportement "hors limites" ?
- Quelles sont les règles applicables aux interactions en ligne ?
- Quelles sont les lignes directrices pour les rassemblements en personne ?
- Comment la communauté gère-t-elle les membres inactifs ?
- Que se passe-t-il si quelqu'un respecte pas les règles ?
- Quelle est l'entité qui a le pouvoir de créer, de modifier et d'appliquer les règles ?



### Réflexions

Les communautés sont des mini-sociétés et un ensemble de règles claires facilite les interactions et rend l'organisation globale plus stable. Alors que la gouvernance (abordée dans la section 3 : Structure) se concentre sur la prise de décision pour l'ensemble de l'organisation, cette section se penche sur les règles qui guident l'expérience des membres.

**Définir les attentes** : Les communautés qui réussissent définissent explicitement ce que l'on attend de chaque membre. Si chaque membre sait ce que l'on attend de lui, il peut contribuer en conséquence (ou choisir de ne pas le faire). Les membres prendront également l'organisation plus au sérieux s'ils savent que tout le monde a souscrit aux mêmes attentes, ce qui augmente la probabilité qu'elles soient satisfaites. La définition de la réussite de la communauté (→ [Identity](#) > [Success Definition](#)) constitue un excellent point de départ pour définir ces paramètres.

**Conflits** : Il n'est pas toujours facile de faire respecter ces règles. De nombreuses communautés ont tendance à éviter les conflits, car elles espèrent optimiser la confiance générale et la cohésion sociale. Il est donc important de définir à l'avance si les règles sont appliquées et, le cas échéant, par quelle entité (→ [Structure](#) > [Gouvernance](#)).

**Définir les attentes des membres** - trois domaines sont particulièrement importants à définir :

#### → Engagement

- Existe-t-il une définition de ce qu'est un membre "actif" ?
- Quelles sont les fonctions d'un membre ?
- Existe-t-il un engagement minimal pour qu'un membre reste dans la communauté ? De quoi s'agit-il ?

#### → Etiquette

- Comment les membres acceptent-ils d'interagir et de se traiter les uns les autres ?
- L'étiquette est-elle liée aux valeurs de la communauté et, dans l'affirmative comment ?

#### → Responsabilité

- Que se passe-t-il si quelqu'un enfreint les règles ?
- Qui veille à ce que le groupe rende des comptes ?
- Qu'est-ce qui fait que les gens prennent les règles au sérieux ?

### Réflexions

**Membres inactifs** : De nombreuses communautés comptent des membres inactifs. Il est judicieux de mettre en place des règles et des procédures pour les réengager ou les retirer. Pour ce faire, la communauté doit définir ce que signifie le terme "actif" - et les membres doivent savoir quel niveau d'activité est attendu d'eux.

#### Exemples d'attentes à l'égard des membres

- S'engager à se présenter au moins 3 fois sur 4.
- Pas de vente aux membres.
- Confidentialité de ce qui se dit au sein de la communauté.
- Confidentialité de l'existence de la communauté (société secrète).
- Se présenter préparé aux réunions mensuelles.
- Pas de téléphones, d'ordinateurs portables ou de distractions pendant les conversations.
- Les membres ne peuvent pas donner de conseils, mais seulement partager leur propre expérience.

**L'autopromotion** : De nombreuses communautés - en particulier celles qui ont un objectif interne - souhaitent que leurs membres partagent activement ce sur quoi ils travaillent ou ce pour quoi ils ont besoin d'aide. Cette exposition crée de la valeur pour le membre qui partage son projet. Toutefois, la communauté risque de devenir une plateforme d'autopromotion. Les communautés matures trouvent un équilibre et fixent des règles claires quant au moment et à la manière dont les membres peuvent partager leurs initiatives et demander de l'aide. Un exemple qui nous a frappés provient d'une communauté où il est demandé aux membres de ne pas promouvoir leurs propres projets, de trouver un autre membre pour le faire à place.

**Règles intégrées** : Idéalement, le comportement attendu des membres n'est pas seulement règle écrite, mais il est intégré dans des rituels et des expériences. Par exemple, si la ligne directrice est de créer un espace sans technologie lors des événements afin d'accorder toute l'attention et le respect aux autres membres, un rituel peut encourager les membres à mettre leur téléphone dans une boîte lorsqu'ils arrivent pour la première fois à un événement. Il s'agit là d'une application simple et reproductible de la règle. Elle permet non seulement de respecter les valeurs de la communauté, mais aussi d'éviter les conflits d'intérêts.

### Réflexions

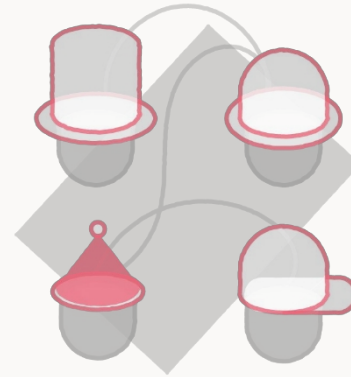
plus facile, le rituel permet également aux membres de passer du monde extérieur à la communauté intérieure avec son propre ensemble de valeurs.

**Acceptation des règles :** Nous avons vu des communautés prospères développer une tradition selon laquelle les membres ne sont pas simplement informés des règles, mais doivent les accepter explicitement (comme un utilisateur qui accepte les conditions générales d'un service). Certaines communautés choisissent de le faire une seule fois, au début de l'expérience d'adhésion. D'autres le font régulièrement, par exemple une fois par an, en demandant au membre de confirmer qu'il s'engage toujours à respecter les règles. Cette reconnaissance des règles peut prendre la forme de traditions et de rituels, comme la signature d'un "contrat social" ou le fait de demander aux membres de prêter serment sur ces règles.



### Quels rôles les membres peuvent-ils jouer dans la communauté ?

- Pourquoi les différents rôles existent-ils ?
- Quelles sont les attentes pour chaque rôle ?
- Quelles sont les règles régissant transfert des responsabilités ?



### Réflexions

Au fur et à mesure que les membres se familiarisent avec l'expérience communautaire, leur rôle change souvent.

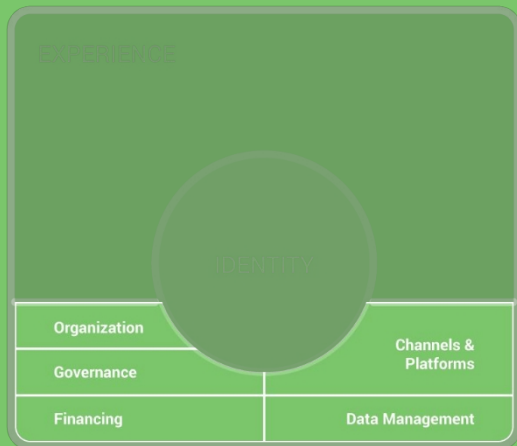
#### Quelques exemples de rôles

- Membre nouvellement accepté, à inaugurer
- Membre bénéficiant d'un mentorat
- Membre assurant le mentorat
- Responsable d'une section locale
- Leader d'un certain sujet ou d'un certain domaine d'expertise
- Gestionnaire de communauté
- Gestionnaire de communauté en ligne
- Membre de la commission
- Membre senior, sur le point d'obtenir son diplôme
- Anciens élèves

**Définir les attentes** : Comme pour les règles d'adhésion, il est utile d'être explicite sur les attentes, les devoirs, les droits et les avantages liés à chaque rôle. En particulier, il est important de fixer des attentes claires quant à la durée d'un certain engagement. Nous avons constaté que les communautés qui réussissaient rédigeaient des descriptions de poste détaillées, avec des responsabilités, des avantages et des engagements temporels clairement définis.

**Transfert de connaissances** : Les communautés ont souvent du mal à préserver les connaissances collectives liées à certains rôles au fil du temps. Un processus de transfert clairement défini et la volonté de consigner les meilleures pratiques peuvent y contribuer.

# Structure



La troisième partie du Canvas se concentre sur les questions organisationnelles : Qu'est-ce qui assure la stabilité de la communauté à long terme ?

## Thèmes

Organisation

Gouvernance

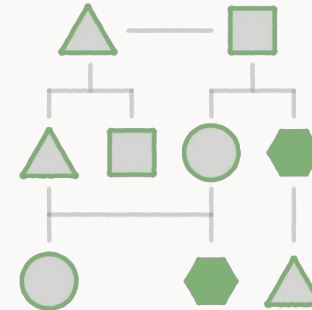
Financement

Canaux et plateformes

Gestion des données

## Qui dirige la communauté ?

- Comment le leadership est-il organisé ?
- Qui fait quoi ?
- Comment les dirigeants sont-ils récompensés pour leur travail ?
- Qui recrute et gère le personnel ?
- Quelles sont les fonctions considérées comme essentielles à la survie ?
- Quelle est l'entité juridique de la communauté et quelles sont les obligations qui découlent ?



## Réflexions

Chaque communauté est confrontée aux mêmes questions que la plupart des autres types d'organisations. Mais parce que les communautés se concentrent souvent sur les membres et sur la création d'une expérience extraordinaire pour eux, les questions structurelles et managériales restent souvent sans réponse.

Au-delà des questions de gestion traditionnelles qui s'appliquent à toutes les organisations, il existe quelques domaines organisationnels qui méritent une attention particulière pour la stabilité à long terme d'une communauté :

**Transfert de connaissances** : comme de nombreuses communautés sont dirigées par des bénévoles, les dirigeants changent plus fréquemment que dans d'autres organisations.

Le transfert de connaissances d'une génération de dirigeants à la suivante est souvent faible, voire inexistant, ce qui crée une instabilité et conduit les nouveaux dirigeants à réinventer la roue à chaque fois. Les communautés matures s'attaquent à ce problème en encourageant une culture de documentation des connaissances et de partage des meilleures pratiques dans l'ensemble de l'organisation.

**Incitations au leadership** : De nombreuses communautés sont dirigées par des bénévoles et c'est ce qui fait la beauté du modèle. Mais si la gestion d'une communauté est enrichissante, elle représente aussi beaucoup de travail et peut épuisante. C'est pourquoi supposer que le leadership fonctionnera sans récompenses, incitations ou remboursements n'est pas un plan viable à long terme. À un moment donné, les gens s'épuisent et doivent être remplacés, ou 'ont tout simplement pas la liberté financière de donner de leur temps gratuitement. Il est dans l'intérêt de la communauté de faire preuve d'empathie à l'égard de ses dirigeants et de les récompenser pour le travail qu'ils accomplissent. Cette récompense ne doit pas nécessairement être pécuniaire : il existe large éventail d'options allant de l'expression symbolique de la gratitude à des récompenses plus pragmatiques telles que le soutien d'un coach ou d'un mentor, l'augmentation de la visibilité de leurs propres histoires ou le soutien collectif de leur travail à l'extérieur de la communauté.

**Conseil d'administration contre direction** : Comme dans la plupart des entreprises, les communautés tirent profit de la séparation des responsabilités opérationnelles quotidiennes et des responsabilités stratégiques à long terme en créant des entités distinctes.

## Réflexions

**Définir les activités critiques minimales** : De nombreuses communautés connaissent des hauts et des bas. Lorsqu'une génération de nouveaux membres très motivés arrive et apporte un nouveau leadership, la communauté prospère, des ressources financières supplémentaires sont trouvées et le portefeuille d'activités proposées par la communauté s'élargit. Cependant, une fois que ce cycle d'excitation s'est calmé, la communauté se retrouve soudain avec moins de ressources pour maintenir tous ces services et est obligée de réduire ses activités. Cela arrive à de nombreuses communautés et fait partie de l'évolution naturelle. Les communautés matures en sont conscientes et ont défini les activités essentielles qu'elles doivent maintenir pour assurer leur survie à long terme. Une fois que les ressources se sont resserrées, elles se concentrent sur ces activités. quelques exemples de questions essentielles : le processus de sélection, soutien des bénévoles qui gèrent la communauté, la plateforme de rassemblement numérique, quelques expériences partagées simples mais très cohérentes.

## Exemples de rôles traditionnels de gestion communautaire :

- Processus de sélection
- L'accueil des nouveaux membres
- Gestion des données relatives aux membres et des cotisations
- Communication interne
- Communication externe
- Soutien aux ambassadeurs, aux responsables de sections et aux bénévoles
- Fonctions de conciergerie pour les membres : aider les membres à rencontrer de nouveaux membres
- Organisation d'expériences clés partagées, comme un sommet annuel

**L'entité juridique** : Si les communautés peuvent facilement exister sans aucune forme d'entité à court terme, les communautés plus formelles sont généralement construites sur la base d'une entité juridique, par exemple une association à but non lucratif. Si tel est le cas, il convient de se demander qui possède et/ou contrôle l'entité, et s'il existe des obligations envers les parties prenantes de l'entité qui ne sont pas membres de la communauté.

## Comment les décisions sont-elles prises au sein de la communauté ?

- Quels sont les organes de décision de la communauté ?
- Comment le pouvoir de décision est-il réparti ou concentré au sein de la communauté ?
- Qu'est-ce qui confère aux décideurs leur autorité ?
- Comment les conflits sont-ils gérés au sein de la communauté ?



## Réflexions

Lorsque les communautés , leur prise de décision est souvent très ad hoc. Au fur et à mesure que les communautés mûrissent, leur prise de décision devient plus structurée.

**Concentration ou répartition du pouvoir de décision :** Pour de nombreuses communautés, la question centrale est de savoir dans quelle mesure le pouvoir de décision doit être détenu par une entité centrale (fondateurs, conseil d'administration, personnel à temps plein) par rapport à l' des membres. La prise de décision centralisée et descendante tend à être plus efficace et cohérente, plus rapide et plus clair. La prise de décision décentralisée et ascendante tend à mieux s'adapter, à obtenir l'adhésion des membres et à accroître l'enthousiasme et la confiance des membres dans l'organisation dans son ensemble, mais elle tend également à être désordonnée et lente. Les communautés matures trouvent un bon équilibre entre les deux, en définissant clairement le type de questions à traiter au niveau central, les décisions qu'il est préférable de prendre au niveau décentralisé et la manière de combiner les deux.

## Exemples de prise de décision mixte :

- Les dirigeants des sections locales ont le pouvoir de gérer la communauté de manière indépendante dans le cadre des formats fournis par les organisateurs centraux mondiaux.
- Une fois par an, les membres sont interrogés sur des questions stratégiques. La direction prend ensuite les décisions finales sur la base des contributions des membres.
- Les dirigeants des sections mènent une enquête auprès de leurs membres locaux et se réunissent ensuite globalement avec les dirigeants de la communauté pour décider et voter sur des questions stratégiques.

## Différentes approches pour définir les décideurs :

- Droit d'aînesse : être le fondateur de la communauté.
- Gagné : par l'ancienneté ou le mérite.
- Démocratique : les décideurs ont été choisis comme représentants du groupe.
- Engagement de la direction.



## Réflexions

**Résolution des conflits** : Les conflits entre membres d'une même communauté ne sont pas rares. Cependant, de nombreuses communautés sont réticentes aux conflits et tentent de les éviter à tout . Les communautés matures ont généralement mis en place des processus avant qu'un conflit réel ne survienne, afin qu'une procédure clairement définie puisse être suivie dans cette situation inconfortable.

Ces questions sont importantes pour définir une stratégie de résolution des conflits :

- Si un conflit survient entre les membres, qui s'en occupera et comment ?
- Si un conflit survient entre un membre et le personnel engagé, qui s'en occupera et comment ?
- Si un conflit survient entre les , qui s'en occupera et comment ?

## Quel est le plan de la collectivité pour assurer sa viabilité financière ?

- Comment la communauté est-elle financée ?
- Comment génère-t-il des revenus ?
- Organismes à but non lucratif et organismes à but lucratif : La communauté a-t-elle un but lucratif ?
- La communauté dépend-elle des revenus de ses membres (internes) ou d'autres sources (externes) ?



## Réflexions

La plupart des communautés dans le monde fonctionnent sans financement structuré et sont alimentées par le travail non rémunéré de leurs membres bénévoles. Pour les communautés qui fonctionnent avec un budget, il n'est pas simple de trouver un modèle économique durable.

### Exemples de sources de revenus :

- **Flux de revenus internes** : Cotisations des membres, rachats, dons, financement interne par la foule.
- **Flux de revenus externes** : Recettes générées par les actifs de la communauté (consultation, partage d'informations et de données provenant de la communauté), par des partenariats marketing (parrainage, publicité), par des partenariats caritatifs (subventions, bourses) ou par d'autres recettes non liées à la communauté.

**Recettes internes** : Nous avons observé que les communautés modernes hésitent à collecter des recettes internes auprès de leurs membres et optent pour des recettes externes. Cela semble contre-intuitif, car traditionnellement, la plupart des communautés ont été financées presque exclusivement par les contributions internes des membres et c'est la voie la plus évidente à suivre. Les recettes internes peuvent avoir l'avantage d'être plus stables dans le temps que les recettes externes et elles ont l'effet positif supplémentaire de rendre les membres plus conscients - et peut-être plus critiques - de la valeur qu'ils reçoivent de la communauté. L'augmentation des cotisations est une mesure directe du succès et manifestation de la valeur de l'expérience pour ses membres. Si les membres ne sont pas disposés à payer des cotisations, cela indique clairement que l'organisation ne crée pas le bon type de valeur.

### Réflexions

**Égalité et diversité** : Le modèle de revenus est souvent lié aux questions d'égalité et montre le sérieux de l'engagement de l'organisation en faveur de la diversité : L'organisation souhaite-t-elle exclure les personnes qui n'ont pas les moyens de payer les cotisations ? Existe-t-il des moyens pour la communauté de soutenir les personnes qui n'ont pas les moyens de payer les cotisations (par exemple par le biais de mécènes ou de bourses) ?

De plus en plus de communautés explorent une approche "payez ce que vous voulez" pour les cotisations afin de résoudre les problèmes d'inégalité et d'obtenir un mécanisme de retour d'information direct sur la valeur créée pour la communauté.

**Stratégies de financement à long terme** : Pour les communautés à long terme (dont l'objectif est d'exister pendant plus de 100 ans), d'autres modèles méritent d'être explorés, tels que la création d'un fonds de dotation et le recours au soutien financier des anciens élèves. Les universités américaines ont réussi à mettre en place des modèles de revenus à long terme à cet égard. Certaines communautés expérimentent leurs propres fonds de capital-risque.

Cependant, avec l'essor de l'entrepreneuriat social, nous voyons un nombre croissant de bâtisseurs de communautés explorer les voies d'une structure à but lucratif et, dans le même temps, nous voyons des sociétés à but lucratif fonder leurs propres communautés. Notre expérience et nos observations ont montré que la structure à but lucratif peut être dangereuse si les attentes ne sont pas gérées très soigneusement et si les attentes de chacun ne sont pas alignées. En fin de compte, la confiance des membres est l'atout le plus précieux de la communauté, et une motivation lucrative peut la mettre en péril à long terme. Cela peut être une raison pour les organisations à but lucratif d'envisager de faire de leur communauté une organisation à but non lucratif protégée au sein de leur organisation plus large, afin de garantir et de protéger à long terme la confiance des membres.

### Quels sont les canaux utilisés par la communauté pour communiquer et se réunir ?

- Quels sont les principaux besoins numériques des membres et quelles plateformes peuvent satisfaire ?
- Quel est le comportement numérique actuel des membres et comment la communauté peut-elle s'intégrer ?
- Où la communauté se réunit-elle régulièrement - physiquement ou numériquement ?
- Comment la communauté communique-t-elle en interne ? Avec le monde extérieur ?
- Quelles sont les exigences de la communauté à l'égard de ses espaces physiques ?



### Réflexions

**La communauté d'abord, la plateforme ensuite** : nous voyons régulièrement des organisateurs de communautés commencer leurs efforts en choisissant d'abord une plateforme, puis en construisant une communauté autour de plateforme. Notre expérience nous a montré le contraire : il faut d'abord comprendre les besoins de la communauté et les comportements existants, puis, dans un deuxième temps, trouver les plateformes et les canaux adéquats.

#### Comprendre les comportements et les besoins existants :

- Quels sont les besoins des membres de la communauté auxquels les outils numériques pourraient répondre ?
- Quels sont les outils que les membres utilisent déjà naturellement en dehors de la communauté ?
- Quel type de plateforme créera le plus de valeur pour eux ?
- Quel outil permettra d'atteindre le niveau d'activité le plus élevé ?

**Les niveaux d'activité l'emportent sur les fonctions intelligentes** : de nombreuses communautés sont souvent confrontées à un compromis lorsqu'il s'agit de leurs plates-formes. La communauté peut soit développer sa propre technologie avec soit ils s'intègrent dans des plates-formes existantes plus vastes que la communauté utilise déjà, mais avec des caractéristiques technologiques beaucoup plus basiques. Toutefois, les plateformes existantes enregistrent souvent des niveaux d'activité et de rétention bien plus élevés que les sur mesure plus sophistiquées, et nous avons observé que de nombreuses communautés abandonnent leurs propres plateformes développées à grands frais pour rejoindre des existantes plus simples. En fin de compte, il est plus important pour la communauté de fournir des canaux et des plateformes très utilisés, même si leurs fonctionnalités sont médiocres. Les plateformes dont le comportement des utilisateurs existe déjà, comme Facebook, Whatsapp, Slack ou LinkedIn, tendent à créer des groupes plus actifs et plus vivants.

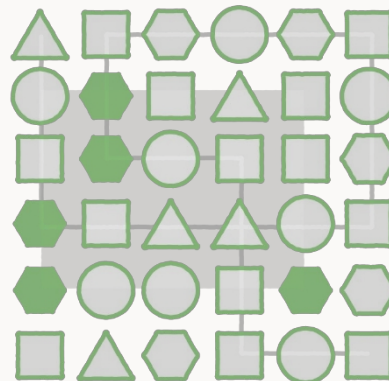
### Réflexions

**La cohérence avant la technologie** : nous avons constaté que si une bonne compréhension des canaux et des plateformes est importante, ce qui compte encore plus, c'est le rythme et la cohérence, à l'instar des expériences partagées (→ [Experience](#) > [Shared Experiences](#)). La manière dont la communauté communique et ce qui est communiqué importent peu, tant que la communication se fait régulièrement et de fiable.

**Convergence de l'online et du offline** : La plupart des communautés démarrent sur un support (par exemple hors ligne), mais tendent ensuite, au fil du temps, à ajouter leur homologue. Les groupes hors ligne qui se réunissent régulièrement voudront également échanger en ligne. Les groupes uniquement en ligne voudront se rencontrer hors ligne une fois qu'ils auront atteint une masse critique.

### Comment la communauté gère-t-elle les données de ses membres ?

- Comment la communauté tient-elle à jour les contacts avec ses membres ?
- Comment les membres peuvent-ils rechercher d'autres membres au sein de la communauté ?
- Quelles sont les informations essentielles que la communauté doit régulièrement obtenir de ses membres ?
- Comment la communauté saisit-elle les idées et les connaissances générées au sein de la communauté ?





### Réflexions

La gestion des données semble à première vue un mineur, mais au fur et à mesure que les communautés mûrissent, ce point devient crucial. Le type de données qu'une communauté décide de collecter déterminera la forme future de la communauté. De nombreuses communautés peinent à trouver un système cohérent et recommencent ces efforts de gestion des données.

**Recherche** : Lun des principaux besoins de nombreux membres de la communauté est de trouver des moyens de rechercher d'autres membres de la communauté en fonction de leurs antécédents, de leur expérience, de leur lieu de résidence, de leurs centres d'intérêt, etc. Cette fonction est très utile pour les membres, mais elle n'est pas facile à mettre en œuvre. La plupart des communautés qui font cela utilisent encore des outils très basiques, tels qu'une feuille Google partagée.

**Recueillir des informations** : De nombreuses communautés sont des trésors de connaissances. Lorsque les membres partagent les meilleures pratiques, se demandent les uns aux autres quels sont leurs livres préférés sur le sujet x ou discutent de sujets philosophiques, ils créent des informations qui seraient précieuses pour les autres membres, de la génération actuelle et des générations suivantes. Cependant, la plupart des communautés n'ont ni la capacité ni les outils nécessaires pour recueillir ces informations collectives.



# Télécharger les fiches de travail

## Résumé

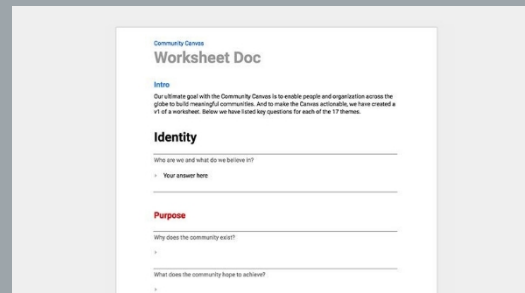
Cet aperçu visuel contient les 17 thèmes et la question la plus importante pour chaque thème. Ce PDF est optimisé pour l'impression de l'ensemble de la toile sur une seule page.

What's the purpose of the community?	How do we recruit people to the community?	How do we support people in the community?	How do we measure success in the community?	How do we sustain the community?
Why do we exist?	How do we recruit people to the community?	How do we support people in the community?	How do we measure success in the community?	How do we sustain the community?
Who are we?	How do we recruit people to the community?	How do we support people in the community?	How do we measure success in the community?	How do we sustain the community?
What are we doing?	How do we recruit people to the community?	How do we support people in the community?	How do we measure success in the community?	How do we sustain the community?
How do we measure success?	How do we recruit people to the community?	How do we support people in the community?	How do we measure success in the community?	How do we sustain the community?

Télécharger

## Doc complet

Ce document Google énumère chacun des 17 thèmes et toutes les questions qui s'y rapportent. Ce document est destiné aux personnes qui souhaitent sélectionner les thèmes pertinents et créer leur propre stratégie communautaire.



Ouvrir



## S'impliquer

### Rejoignez notre communauté

Nous avons créé un groupe Facebook pour les personnes qui créent des communautés. Rejoignez-nous si vous êtes à la recherche de conseils, de soutien et d'idées de bonnes pratiques.

[Groupe des bâtisseurs communautaires](#)

### S'inscrire aux mises à jour

Laissez votre adresse électronique si vous souhaitez recevoir un message lorsque nous avons une nouvelle version disponible, lorsque nous publions des études de cas pour les thèmes ou d'autres outils de développement de la communauté.

[S'inscrire](#)

### En savoir plus sur la toile

Si vous souhaitez en savoir plus sur le Canvas et sur les raisons pour lesquelles nous l'avons créé, consultez notre site web.

[community-canvas.org](https://community-canvas.org)



community-canvas.org

Tous les documents de Community Canvas sont publiés sous licence Creative Commons BY-NC-SA.



[Plus d'informations à ce sujet ici.](#)

## Un remerciement sincère

Le développement de ce Canvas n'aurait jamais été possible sans les innombrables heures de réflexion et de retour d'information fournies par tant de bâtisseurs de communautés à travers le monde - nous sommes incroyablement reconnaissants de vos contributions et nous continuons d'apprendre énormément de vous. Nous devons ce canevas à votre générosité et au travail extraordinaire que vous accomplissez tous !

Nous espérons qu'en rendant le Canvas librement accessible à tous les bâtisseurs de communautés - en herbe ou existants - nous pourrons partager vos connaissances et votre gentillesse avec le monde entier.

Enfin, nous considérons le Canvas comme un travail en cours et nous sommes vraiment reconnaissants pour tout commentaire ou conseil que vous pourriez avoir sur la façon dont nous pouvons améliorer les versions futures. N'hésitez pas à nous contacter, vous trouverez nos coordonnées à la page suivante. Et merci à vous !

Un grand merci à Christine Lai, Casper ter Kuile, Angie Thurston, David Spinks, Alex Simon, Daniel Ospina, Mathias Jakobsen, Scott Shigeoka, Anton Chernikov, Ryan Fix, Michel Bachmann, Nettra Pan, James McBennett, Konstantina Zoehrer, Omri Bauer, et à tous les participants aux ateliers Community Canvas !



## Dites-nous ce que vous en pensez !

Nous aimerions savoir ce que vous pensez de Canvas et comment nous pouvons aider votre communauté. N'hésitez pas à nous contacter si vous avez des suggestions sur la façon dont nous pouvons améliorer les futures versions du Canvas ! Envoyez-nous un courriel à [l'adressedeteam@community-canvas.org](mailto:l'adressedeteam@community-canvas.org) ou contactez-nous individuellement ci-dessous.

### À propos des auteurs



Fabian Pfortmüller est un entrepreneur et un bâtisseur de communautés basé à New York et à Mumbai. Il dirige COMMUNITY, un cabinet de conseil qui aide les organisations à construire des communautés significatives. Avec Nico et d'autres, il a cofondé la communauté Sandbox, une communauté mondiale pour les entrepreneurs d'une vingtaine d'années. Plus récemment, Fabian a cofondé la marque de style de vie Holstee, connue pour son Manifeste et son abonnement mensuel.

[pforti@gmail.com](mailto:pforti@gmail.com)  
[@pforti pforti.com](https://www.pforti.com)



Nico Luchsinger est un entrepreneur et un journaliste basé à Zurich. Il a cofondé Sandbox avec Fabian et a dirigé l'organisation jusqu'en 2013. Actuellement, il dirige la stratégie et la programmation de l'Asia Society Switzerland, un groupe de réflexion qui se consacre à l'étude du rôle de l'Asie dans le monde.

[nico.luchsinger@gmail.com](mailto:nico.luchsinger@gmail.com)  
[@halbluchs](https://www.halbluchs.com)  
[medium.com/@halbluchs](https://medium.com/@halbluchs)



Sascha Mombartz est designer et fondateur de l'Office for Visual Affairs, un studio de design de marque et d'expérience utilisateur situé à New York. Auparavant, il a travaillé au New York Times et au Creative Lab de Google, avant de cofonder des startups dans le commerce de détail, la technologie et enfin son propre studio pour travailler avec des entreprises en phase de démarrage.

[s@officeforvisualaffairs.com](https://www.officeforvisualaffairs.com) [@supermombartz](https://www.supermombartz.com)  
[officeforvisualaffairs.com](https://www.officeforvisualaffairs.com)