

Clés de la coopération

Résumé

Facilitation

Métaréflexion
Prendre du recul

Prise de **D**écision

Environnement

Organisation

Préparer et structurer la coopération

Relations

Soigner le « nous »,
le climat, les interactions

Implication

Inclure chacun.e et l'aider à
s'investir avec ses spécificités
et ses ressources

Sens partagé

Se concerter sur les raisons
de coopérer et les buts visés

Transformation dans le temps



Production

Développer et recueillir
les fruits de la coopération

Marc Thiébaud



Jürg Bichsel

cooperer.org

« Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin »

La coopération est au coeur de la vie. Depuis toujours, elle a permis des réalisations incroyables. Dans un monde à la fois complexe et marqué par la concurrence et l'individualisme, elle est de plus en plus essentielle pour relever les défis actuels.

Par coopération, nous entendons une activité élaborée conjointement dans une interdépendance positive

- avec des ajustements réciproques entre les personnes,
- au service de buts concertés et de bénéfices mutuels,
- auxquels chacun·e contribue de différentes manières,
- selon des processus développés en commun.

Il ne s'agit pas seulement de s'informer, d'échanger ou de se coordonner, mais aussi de :

Partager une vision

Travailler les spécificités de chaque individu

Développer de la confiance

Ouvrer et décider en commun

Créer en intelligence collective

Etc.

Coopérer ne va pas de soi

L'expérience nous le montre quasi quotidiennement : la coopération n'est pas gagnée d'avance, elle nécessite de mobiliser les ingrédients essentiels qui la facilitent.

Un groupe, une équipe, un collectif qui a développé une vision partagée de sa raison d'être et de ses modalités de coopération sait définir et mettre en œuvre les processus appropriés à chaque moment.

La connaissance des clés de la coopération permet de la construire et de l'ajuster de façon continue. Elle donne la possibilité d'en moduler les formes pour répondre aux spécificités de chaque situation. Elle offre l'opportunité d'être créatif, d'allier réflexion et intuition pour choisir collectivement les modes souhaités pour la coopération.

Coopérer n'est pas une fin en soi

C'est un moyen pour atteindre des buts en commun :

Réaliser un projet

Analyser et gérer des problèmes

Apprendre et s'entraider dans un accompagnement mutuel

Se concerter et trouver un accord

Faire un bilan

Etc.

L'utilité de développer la coopération varie en fonction de différents facteurs : notamment la taille du collectif, la complexité de la réalisation menée, les défis rencontrés, les formes de responsabilisation valorisées.

La coopération est par ailleurs mobilisée à des degrés variables selon la nature du collectif, ses visées, le contexte et les réalisations menées.

« Lorsqu'un seul être humain rêve, ce n'est qu'un rêve. Mais si beaucoup d'êtres humains rêvent ensemble, c'est le début d'une nouvelle réalité. »

Friedensreich Hundertwasser

Un modèle de la coopération

De nombreux processus sont mobilisés dans la coopération. Le modèle que nous avons développé intègre les ingrédients de base requis. Il fait la synthèse des études menées dans le domaine et s'appuie sur plus de 15 années d'expérimentation pratique.

La coopération repose sur quatre dimensions principales :

Sens partagé

Renvoie au « pour quoi ? », aux buts poursuivis. Le sens nous permet de nous orienter. Il a trait également à la signification, à la notion d'utilité : « Quel sens cela peut-il avoir de... ? » Le sens renvoie enfin à la notion de cohérence.

Organisation

Concerne le « comment ? », la manière dont le groupe ou l'équipe effectue son travail collectif, les rôles et responsabilités, la démarche et les moyens utilisés.

Implication

Renvoie au « qui ? », au fait d'impliquer chaque personne, de l'inclure, avec ses compétences et ses différences, dans les activités collectives. Quelle place chacun-e y trouve et y prend ? Comment les besoins sont-ils reconnus ? Quelles sont les contributions de chacun-e au collectif ?

Relations

Concernent le « nous », les liens entre les personnes du groupe ou de l'équipe qui influencent son climat et sa culture. Quelles interactions se développent ? Avec quel sentiment d'appartenance et quelle conscience collective ?



Ces dimensions sont toutes importantes. Elles sont complémentaires. Chacune d'elles s'appuie sur les autres. Elles peuvent être symbolisées par les quatre faces d'un tétraèdre, avec leurs interrelations.

Ces quatre dimensions clés sont au service de la production collective.

Production

Elle concerne le « quoi », c'est-à-dire ce que le collectif élabore (biens matériels, services, apprentissages, décisions, etc.). Quels sont les fruits récoltés ?



L'ensemble de la coopération s'inscrit par ailleurs dans un environnement spécifique.

Environnement

La coopération est influencée par le contexte dans lequel elle se développe, les attentes et les contraintes extérieures comme par les soutiens reçus par le collectif.



« Si tu diffères de moi, loin de me léser, tu m'enrichis. »

Antoine de St-Exupéry

Des dimensions de coopération en interdépendance

Selon les buts visés, en fonction du contexte et des événements, au fil du temps, un aspect ou l'autre de la coopération peut nécessiter une attention plus particulière.

Si l'une des faces du tétraèdre de la coopération est négligée, toutes les autres sont modifiées... et le contenu, c'est-à-dire le volume de l'ensemble (qui correspond aux fruits de la coopération) s'en trouve réduit.

Faciliter le travail collectif consiste à être attentif en continu à l'équilibre entre toutes les dimensions.

Chaque élément est nécessaire, comme dans la fabrication d'un pain qui requiert quatre ingrédients (farine, eau, sel et levure) présents dans le dosage adéquat.

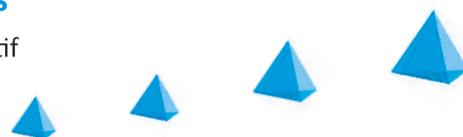
Des aspects complémentaires

La coopération se construit et s'apprend progressivement. Elle n'est pas acquise une fois pour toutes. Les processus de coopération se réajustent en continu, dans un équilibre dynamique.

Pour les soutenir, quatre aspects complémentaires sont à considérer :

Transformation de la coopération dans le temps

Il s'agit de prendre en considération la manière dont le collectif se construit et l'évolution de la coopération dans la durée afin d'en ajuster les processus au fur et à mesure.



Métaréflexion

La conscience que le collectif a de ses processus est essentielle pour son efficacité. Quelles capacités, individuelles et collectives a-t-il pour prendre du recul et réguler la coopération ?

Facilitation

De quelles ressources le collectif dispose-t-il pour faciliter la coopération ? Selon quelles modalités ?

Prise de décision

De quelle structure de pilotage et de quels processus de prise de décision le collectif se dote-t-il ?

Des repères et des outils pour favoriser la coopération

Il n'existe pas de recette toute faite qui garantit la coopération. Il est nécessaire d'en développer une vision dynamique. Nous proposons à cet effet des repères et des outils que tout collectif peut s'approprier et utiliser.

Voir : www.cooperer.org/outils

Faciliter un groupe ou une équipe, ce n'est pas faire le travail qui lui incombe.

C'est mobiliser les ressources collectives et catalyser les potentialités de coopération.

« La seule voie qui offre quelque espoir d'un avenir meilleur pour toute l'humanité est celle de la coopération. »

Kofi Annan