



Episode 22

Définition de la coopération

Introduction :

François Bernard : S'autodéterminer, c'est être l'auteur de sa vie.

Amélie Fenzy : Manager c'est contribuer à développer la vie. Je suis Amélie Fenzy, fondatrice et dirigeante de Valeurs & Valeur, cabinet de conseil, de formation et de recrutement, spécialisé dans le mieux travailler ensemble, avec sens, épanouissement et performance.

François Bernard : Je suis François Bernard, Directeur Général du GAPAS et de l'organisme de formation CAMPUS. Ensemble, agissons pour l'autodétermination des personnes en situation de handicap, mais pas que !

Episode 2 :

François Bernard : Pour ce second épisode, de "Agir pour l'autodétermination", on est donc en saison 3 sur le management et l'autodétermination, Amélie, là on va parler plus spécifiquement de la définition de la coopération. Est-ce que tu peux nous expliquer ce qu'est la coopération et ce que ça engendre ?

Amélie Fenzy : Alors la coopération, ça peut être intéressant déjà qu'on la remette dans le contexte. On est dans un contexte actuel où la coopération est extrêmement valorisée. C'est quelque part, je pourrais même dire, c'est un peu à la mode de travailler la coopération et on l'a vu ces dernières années avec l'entreprise libérée qui a fait un gros boom il y a 5 - 6 ans. On a vu aussi émerger dans le grand public, les organisations sociocratiques, holocratiques, etc. Alors l'idée de ce mouvement, c'était de dire, on a envie que chacun puisse s'exprimer plus. Donc là on retrouve des notions d'autodétermination dont on a pu parler avant. Comment chacun est déjà plus proche de ses besoins, de ses envies, est capable de les exprimer, et de s'affirmer dans un environnement. On partait du principe que les modes organisationnels des organisations actuelles étaient trop éloignées des besoins, des envies des collaborateurs et de leur capacité à exprimer, à s'affirmer et à contribuer à créer de la valeur. Et donc de ça sont nés ces mouvements d'entreprises libérées ou de toute autre forme. On a aussi entendu parler des organisations opales qui visent aussi la coopération. Ce qui est intéressant dans ces mouvements, c'est la difficulté de trouver l'équilibre entre l'autonomie, la libération et la responsabilité. Et on a pu voir d'ailleurs que beaucoup de personnes ont fait marche arrière avec l'entreprise libérée parce qu'à la fois elle a libéré énormément de création de valeur des hommes, et pour autant, on a vu une difficulté à canaliser cette énergie et cette création de valeur. Or, l'objectif d'être ensemble pour une raison d'être, une mission, un objectif, c'est de pouvoir faire

en sorte que l'ensemble de l'énergie soit canalisé pour aller dans le même objectif. C'est le but de la coopération. Le but de la coopération, c'est un mode de collaboration entre les personnes qui vise à développer la posture d'interdépendance. Alors interdépendance individuelle, collective. Je reviendrai dessus après.

François Bernard : On parlera de l'interdépendance. On va avoir un épisode spécifique là-dessus.

Amélie Fenzy : Tout à fait. Et qui travaille aussi sur la culture de la valorisation et tout ça, dans une méthode organisationnelle dédiée. Donc quelque part, il faut toutes ses composantes.

François Bernard : Ça rejoint ce qu'on appelle souvent l'intelligence collective, les entreprises ou les organisations apprenantes. Mais de manière très concrète, tu vois, je pense que sur le sens on peut être d'accord mais comment on le met en place ? Tu vois, sur le terrain pour les professionnels ?

Amélie Fenzy : Comment on met en place la coopération ?

François Bernard : Oui

Amélie Fenzy : Alors y a une méthode. C'est à dire qu'il y a une méthode qui touche l'ensemble des éléments qu'on vient de voir avant, c'est-à-dire qu'il faut accompagner l'interdépendance individuelle. Donc c'est-à-dire que, comment déjà, on accompagne chacun vers ce mouvement qui est de se reconnecter à ses besoins, à ses envies, d'oser les exprimer sans influence interne ou externe induite.

C'est déjà tout un mouvement d'accompagner ça. C'est ce qu'on voit dans l'intelligence collective, donc tout le mouvement qu'on a vu sur l'intelligence collective qui était de dire, tiens, on se met autour d'un sujet, on réfléchit tous ensemble. C'est ça qu'on développe. C'est-à-dire que là on va développer le fait que chacun puisse s'autoriser à se dire qu'il voit des choses, il a envie de choses, il reconnaît certaines choses et qui va être capable de les exprimer, les affirmer. Donc ça, c'est l'interdépendance individuelle. Voilà, c'est un bout de l'interdépendance individuelle. Donc déjà se reconnecter par l'intelligence collective, à soi et aux autres. Le sujet, c'est que l'intelligence collective elle ne suffit pas. Je peux donner des exemples. Combien de réunions d'intelligence collective finalement mènent à très peu de choses ?

François Bernard : Oui, il y a peu d'actions derrière

Amélie Fenzy : Il y a peu d'actions et donc moi je peux appeler ça parfois un peu les réunîtes aiguës. C'est à dire que on arrive dans des environnements dans lesquels on peut s'exprimer, mais sa parole ne crée pas de valeur et ça, moi je trouve que dans le sentiment d'utilité dont on a besoin dans la coopération, c'est triste. Et donc ça veut dire qu'en équivalent de cette intelligence collective, il faut venir mettre un cadre. Donc c'est un cadre, c'est, qu'est-ce qu'on attend de notre projet commun ? Qu'est-ce qu'on attend de ce que l'on veut vivre ensemble ? Qu'est-ce qu'on attend du rythme auquel on veut avancer ? Que ce soit pour l'organisation, pour les services, pour les postes, etc., les métiers. À partir du moment où chacun sait ce qui est attendu de lui, il peut s'exprimer dans ce besoin-là et faire des propositions, s'exprimer pour faire évoluer l'utilité qu'il a à son endroit.

François Bernard : C'est ce que tu dis en fait, c'est qu'il faut que l'on voit concrètement dans la réalité, des mises en œuvre de ce qui a été décidé en intelligence collective. Ce n'est pas le tout d'y réfléchir, mais il faut qu'on le vive quoi finalement.

Amélie Fenzy : Tout à fait tout. Et donc ça c'est quelque chose qui paraît évident, qui dans la réalité est extrêmement compliquée à mettre en œuvre. Parce que les espaces dans lesquels on a grandi, la famille, l'école, tout le système d'éducation, soit ne nous demande pas notre avis, soit ne nous amène pas à toujours délivrer de manière constructive. Et donc, on a peu d'apprentissage de comment je construis ça. Donc il y a des outils, il y a des méthodes, assez simples sur lesquels on peut

s'entraîner, qui permettent d'allier cette intelligence collective avec la capacité à avoir des résultats concrets dans la réalité, sur le terrain.

François Bernard : Tu peux en donner quelques exemples, d'outils ?

Amélie Fenzy : D'outil ? Il y a la manière, il y a prendre une décision coopérative.

François Bernard : Oui, ça on va en parler après.

Amélie Fenzy : Donc en rentrera dans les détails mais en tout cas, c'est un outil avec une démarche en plusieurs étapes, qui permet à chacun de vérifier s'il est bien en train de mettre en action quelque chose. Il y a des méthodes sur les animations de réunions coopératives. Il y a des outils...

François Bernard : Alors, c'est par exemple, une réunion, ça veut dire est-ce qu'on garde le même fonctionnement d'être assis autour d'une table ou est-ce qu'il y a d'autres manières de se réunir aussi ?

Amélie Fenzy : Tout à fait ! Donc il y a différents types de réunions. Par exemple, on peut choisir déjà si on est dans une réunion d'idéation. Je suis dans une pure réunion d'intelligence collective parce qu'à un moment j'ai besoin d'ouvrir et donc j'ai besoin d'avoir des idées. Est-ce que je suis dans une réunion d'information ? Est-ce que je suis dans une réunion de décision ? Donc on peut déjà choisir son mode de décision. Après, pour qu'une réunion se passe bien, par exemple en coopération, il faut fixer une intention. Donc on a choisi auparavant, c'est à dire que je suis dans une réunion d'intelligence collective sur tel sujet et donc à la fin, je veux avoir telle chose. Ne serait-ce que de dire ça, permet déjà de concentrer l'énergie du collectif, parce qu'on sait à quel point on adore tous divaguer, parce qu'en fait on a pleins d'idées toutes connectées. Et s'il y a bien une chose qui est absolument géniale dans la coopération, c'est que comme on reconnecte les gens à leur énergie, en fait, voilà les élans d'idées et d'envies de contribuer sont énormes.

François Bernard : Et puis il y a aussi dans les réunions, ce que l'on appelle aussi un cadre de sécurité, qui est au tout début de la réunion. Tu peux nous dire ce que c'est le cadre de sécurité ?

Amélie Fenzy : Oui tout à fait. Alors le cadre de sécurité c'est comment je viens cadrer ce qui est de l'ordre de la relation entre les personnes. Et donc chacun, ou chaque collectif peut venir poser son cadre. Nous, par exemple, c'est un cadre qui est assez connu puisqu'on le met dans toutes nos interventions mais qui s'appelle le cadre "BOA", dans lequel on va venir demander à chaque participant de se comporter de manière bienveillante, ouverte, humble et authentique. Chose qu'on définit ensemble auparavant. Ce cadre de sécurité, la personne qui anime la réunion le pose. C'est à elle de poser ce cadre-là et d'en garantir l'effet concret pendant la réunion.

François Bernard : Et puis les personnes pendant la réunion peuvent aussi rajouter enfin, avant la réunion, peuvent rajouter un élément complémentaire sur ce cadre de sécurité. On se tutoie ou on se vouvoie, par exemple.

Amélie Fenzy : Voilà. J'aimerais bien que ça soit convivial ou qu'on puisse avoir de l'humour. J'aimerais que les choses qu'on se partage soient confidentielles. J'aimerais que tous les gens qui sont ici soient constructifs. Voilà chacun peut venir mettre les choses dont il a besoin. Ce qui fait qu'après on peut lâcher. On sait que l'animateur de la réunion ou d'autres personnes peuvent faire un rappel au cadre en disant, on s'était dit qu'on était là et là je ne me sens pas là-dedans ou je n'observe pas ça, je ne me sens pas bien avec ça.

François Bernard : Et pour conclure, Amélie, pour la coopération, t'as parlé également des rythmes et je sais qu'on évoque souvent les rites et les rythmes. Tu peux nous dire en quelques mots ce que c'est ?

Amélie Fenzy : Donc, les rites et les rythmes, c'est quels sont les rituels qui vont construire cette nouvelle culture, puisqu'on est dans une nouvelle culture de la coopération et qui vont permettre à des moments qu'on a définis de venir intégrer les rituels qu'on a choisis. Donc dans les rituels de coopération, il peut y avoir des rituels. Donc toutes les réunions stratégiques, les réunions opérationnelles. Il peut y avoir des rituels de feedback sur ces pratiques opérationnelles de coopération. Il peut y avoir des rituels de gratitude. Un entretien annuel est un rituel.

François Bernard : Et les rythmes ?

Amélie Fenzy : Et donc les rythmes, ça va être à quelle fréquence je viens mettre ces rituels. Donc nous allons venir décider ensemble en fonction de notre besoin, du rythme qu'on va avoir. Donc certains rituels vont avoir lieu tous les jours, d'autres toutes les semaines, d'autres tous les mois, et d'autres annuels. A chacun de choisir et en coopération. C'est qui est génial, c'est que ça peut évoluer. C'est là où on appelle les organisations apprenantes, c'est qu'en fonction des besoins, on apprend de ses besoins et on peut faire évoluer et les rites et les rythmes.

François Bernard : Merci Amélie.

Amélie Fenzy : Merci François.

Conclusion

François Bernard : Si vous voulez en savoir plus sur les programmes *Agir pour l'autodétermination*, vous pouvez contacter l'organisme de formation Campus à l'adresse mail : contact@campusformation.org. Toute l'équipe se fera un plaisir de vous proposer un programme, un conseil et un accompagnement de formations adaptées à votre besoin.

Amélie Fenzy : Si vous avez besoin d'informations ou d'accompagnement sur l'évolution du management ou de vos organisations vers l'autodétermination. Toute l'équipe de Valeurs & Valeur se fera un plaisir de répondre à votre message sur l'adresse contact que vous retrouverez sur notre site internet valeursetvaleur.com, avec un « s » au premier « valeur ».

François Bernard : Au plaisir Amélie.

Amélie Fenzy : Au plaisir François.

Vous voulez en savoir plus sur les formations proposées par CAMPUS Formation

<https://www.gapas.org/page/centre-de-formation>

Mail : contact@campusformation.org