

ACTEURS EN QUARTIERS POPULAIRES :
Etat – Collectivités – Associations - Habitants
Y a-t-il UNE **PLACE POUR CHACUN** dans les
coopérations locales ?



Observatoire
régional
de l'intégration
et de la ville
Centre de ressources
Grand Est

Institut des
Territoires
Coopératifs

Les travaux de l'InsTerCoop

2002-2015

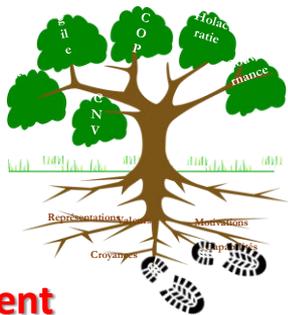
2015

2016

2017

2018-2021

2022-2024



Terrain :
40+ collectifs



Terrain :
40+ collectifs



Accompagnement
de projets de
transformation

Labo d'innovation
organisationnelle

Elaboration d'un
processus d'action-recherche
pour étudier la « coopération » :
L'observatoire de l'implicite

Proposition du concept
de Maturité Coopérative

Le développement
par la coopération

Objectif Transmission :
Vers une communauté
d'acteurs capables
d'œuvrer pour la
transition
anthropologique

coopération, co-construction...



[Cette photo](#) par Auteur inconnu est soumise à la licence [CC BY-SA](#)

Mode ?



Transformation ?

Quel regard porte les sciences sur la coopération ?

1. La coopération renforce les **acteurs** et leur capacité d'**adaptation**, et ce d'autant plus qu'ils ont de nombreuses interactions.
2. Elle est **contagieuse**, et peut devenir un modèle dominant, même au sein d'un environnement qui lui est initialement hostile.
3. Elle est indispensable pour penser **système** et agir en **complexité**.
4. Elle est au **cœur du projet humain** et savoir-faire social indispensable.

De quoi parle-t-on ?

Collaborer

Mutualiser

Association

Partenariat

Faire Alliance

Participer

Echanger

Concerter

**Coopérer : être co-auteur d'une
œuvre commune**
du latin co (avec) et operare (œuvrer)

Apprendre à passer de la

- collaboration à la coopération
- coopération conjoncturelle à la coopération inconditionnelle

Enjeux

Transition anthropologique - « Comprendre l'évolution de la coopération est l'un des défis scientifiques les plus importants de ce siècle » (Mike Mesterton-Biggons in Nature)

... et alors, demandons-nous...

**Sommes-nous réellement en
co-opération (en co-œuvre)
là où nous croyons l'être ?**

Prise dans son sens plein et entier, la coopération propose un changement radical de paradigme :

- ❑ De l'expert ... au fait de devenir pédagogues les uns pour les autres,
- ❑ Du leader ... au partage du leadership,
- ❑ De l'entre-soi ... aux coopérations ouvertes,
- ❑ De l'épuisement... à l'épanouissement des individus et des collectifs

« Coopérer, c'est apprendre à connaître ensemble, la coopération transforme les humains en pédagogues les uns pour les autres. »

« Si l'on collabore pour faire, on coopère pour savoir. »

« L'œuvre collective que vise la coopération est la connaissance commune, le plus précieux des biens humains »

(Eloi Laurent)

La promesse coopérative

La maturité coopérative est source de développement des personnes, des organisations et des territoires car les écosystèmes coopératifs :

- ❑ Sont résistants et résilients, avec une capacité de rebond
- ❑ Ont un développement sans limite car organique
- ❑ Peuvent se renouveler et donc être pérennes
- ❑ Inspirent, essaient et se multiplient

« Toute compétition est un suicide [...] Mettre en commun est l'acte qui nous constitue. Si l'on estime que cela est impossible, on refuse tout projet humain. » (Albert Jacquard)

La maturité coopérative

La maturité coopérative est la capacité d'une **personne**, d'un **collectif**, ou d'un **territoire**, à développer des aptitudes coopératives durables et **inconditionnelles**.

Elle se construit sur

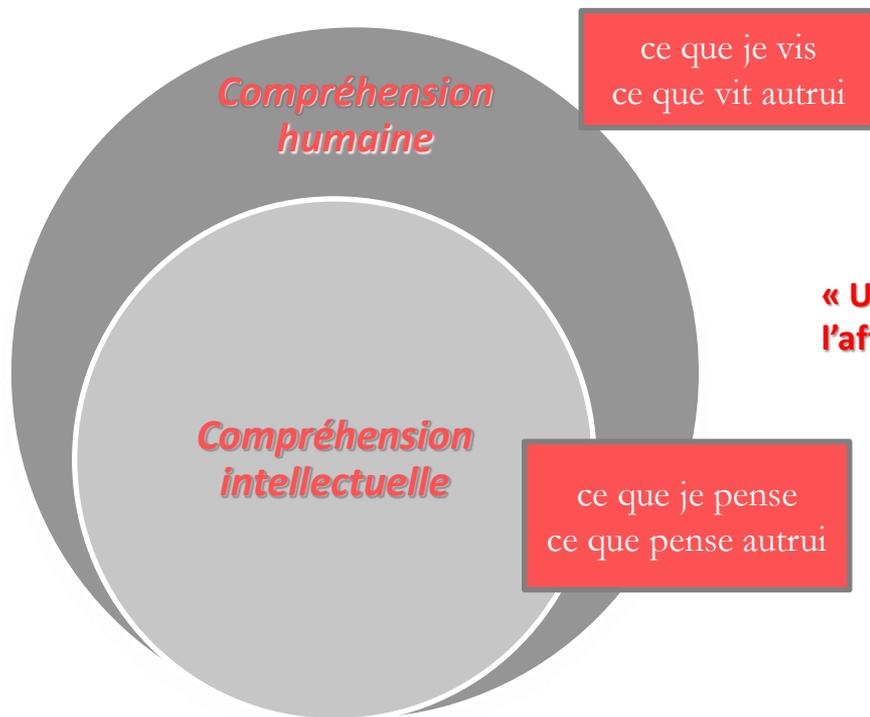
- ❑ 4 **fondamentaux**,
- ❑ 12 **principes d'action**,
- ❑ et 9 **temps** qui nourrissent le processus coopératif.



4 fondamentaux à la source de la coopération

1. La coopération naît et s'entretient entre des **personnes**

Pas de coopération sans 'compréhension humaine'



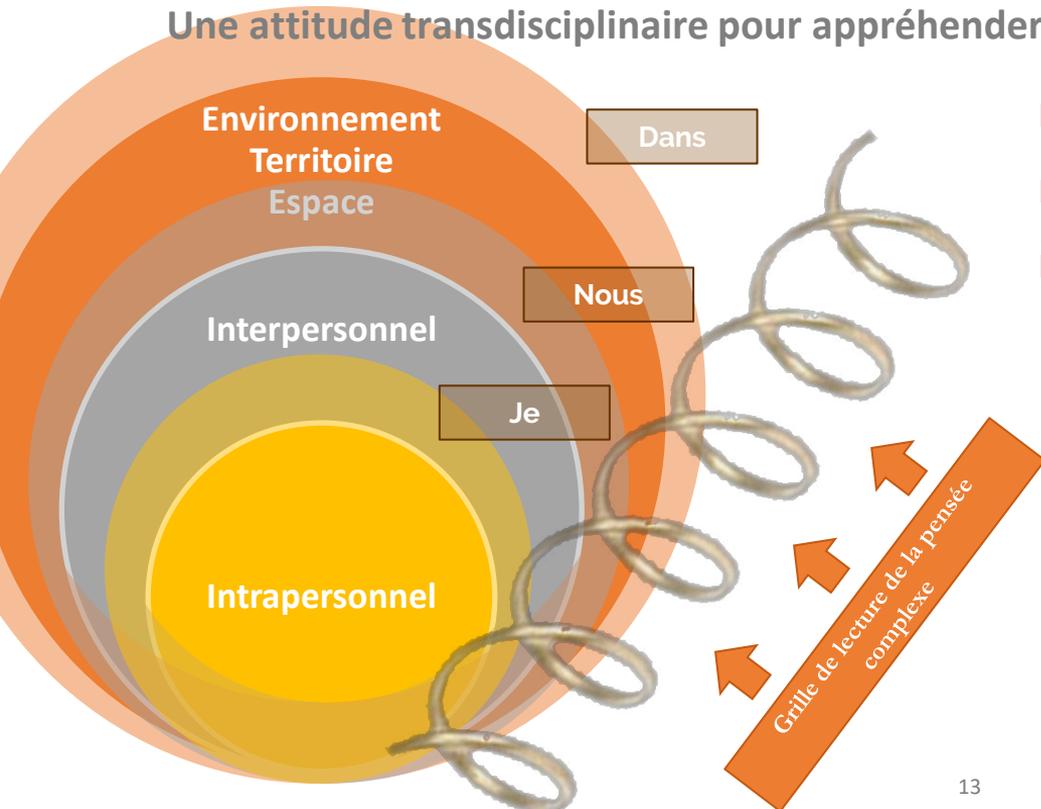
« Un rationalisme qui ignore les êtres, la subjectivité, l'affectivité, la vie, est irrationnel. »

Edgar Morin

4 fondamentaux à la source de la coopération

2. Tenir compte des récursions entre le « Je », le « Nous », le « Dans »

Une attitude transdisciplinaire pour appréhender la complexité (ce qui est « tissé ensemble »)



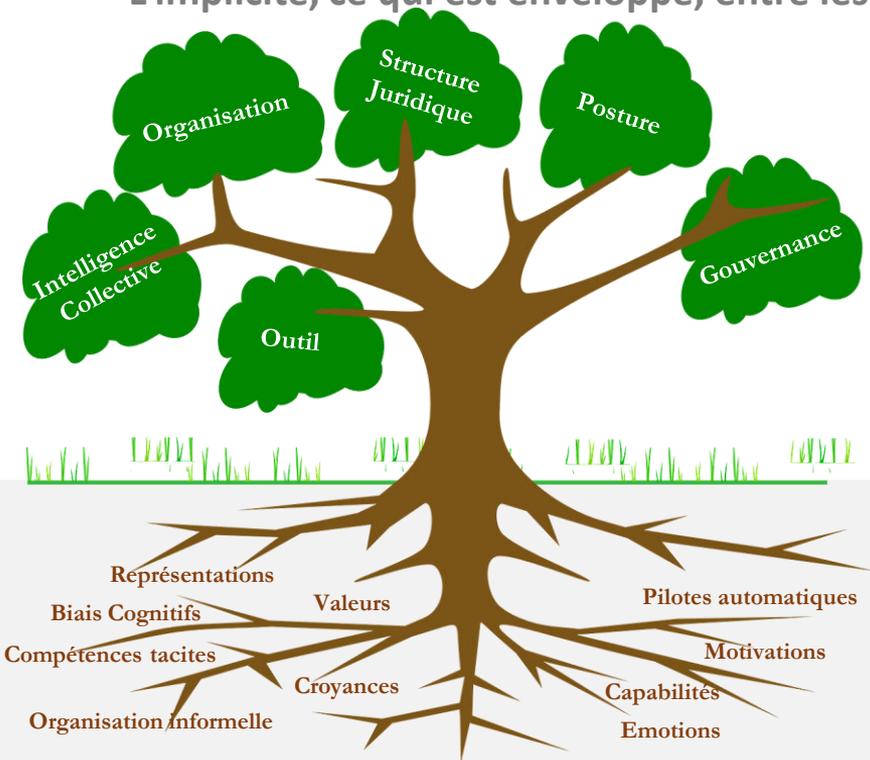
- Le territoire : matrice de l'action collective
- Les acteurs, en tant que collectifs sociaux
- La personne, dans sa singularité et sa subjectivité

Les récursions qui se produisent à l'**entre-deux** sont sources d'**émergence** et d'**auto-éco-re-organisation**

4 fondamentaux à la source de la coopération

3. « L'essentiel est invisible pour les yeux »

L'implicite, ce qui est enveloppé, entre les plis



Outil
Posture
Méthodologie...

L'outil n'est rien sans le
geste qui l'accompagne

Mis à jour par...
la compréhension intellectuelle



la compréhension humaine

Geste
Comportement
Méthode...

L'implicite...

Cadre Organisation Structure juridique
Acteurs
Projet Résultats Gouvernance
Objectifs Contexte
Environnement Rôles Décisions

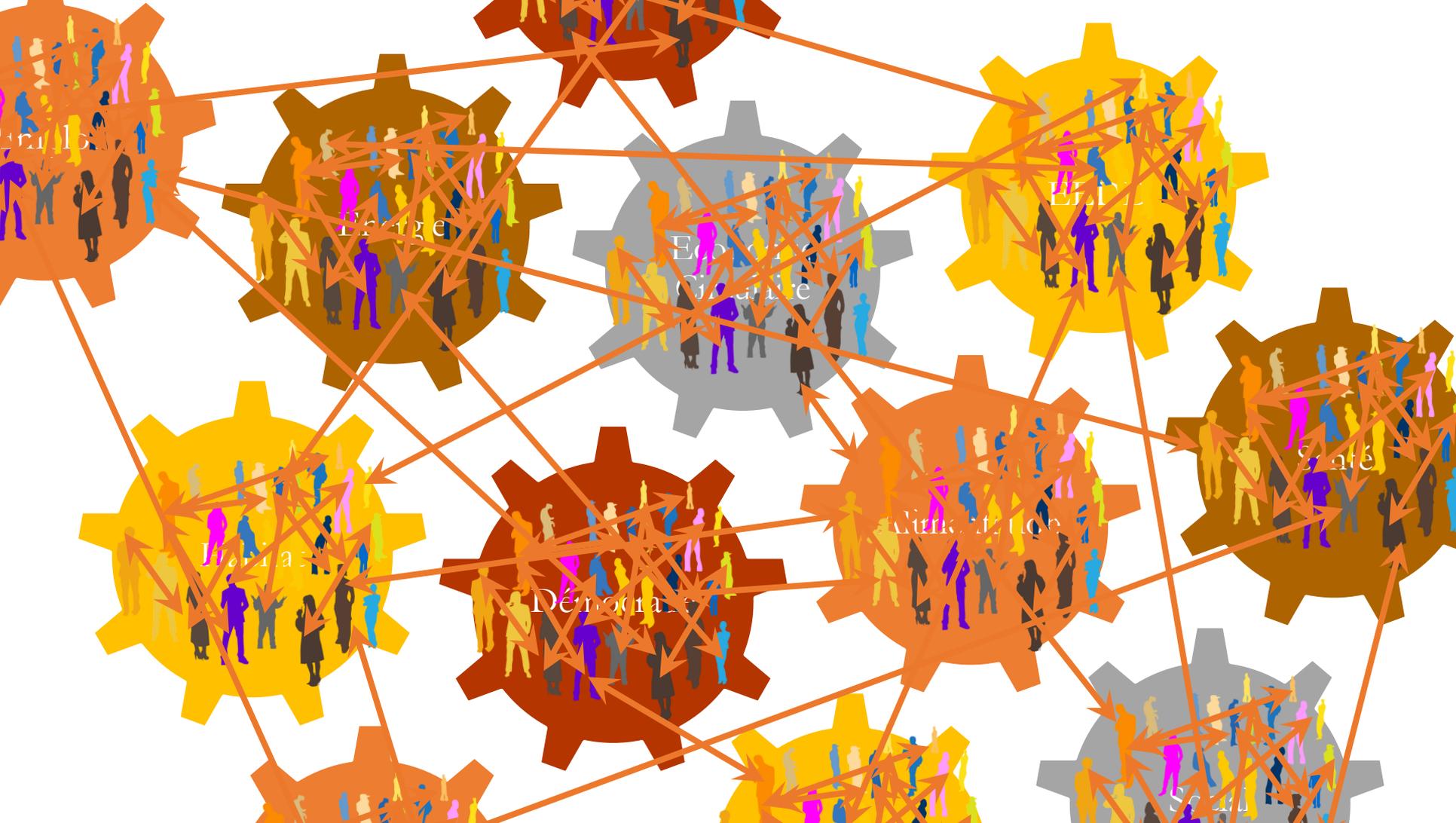
Représentations
Individualité Automatismes
Emotions
Territoire Valeurs Croyances
Informel
Vocabulaire
Tacite Motivations
Appartenance Aptitudes

... là où se joue l'essentiel,
« entre les plis »

4 fondamentaux à la source de la coopération

4. La coopération est un projet en soi

Un projet en cache toujours un autre



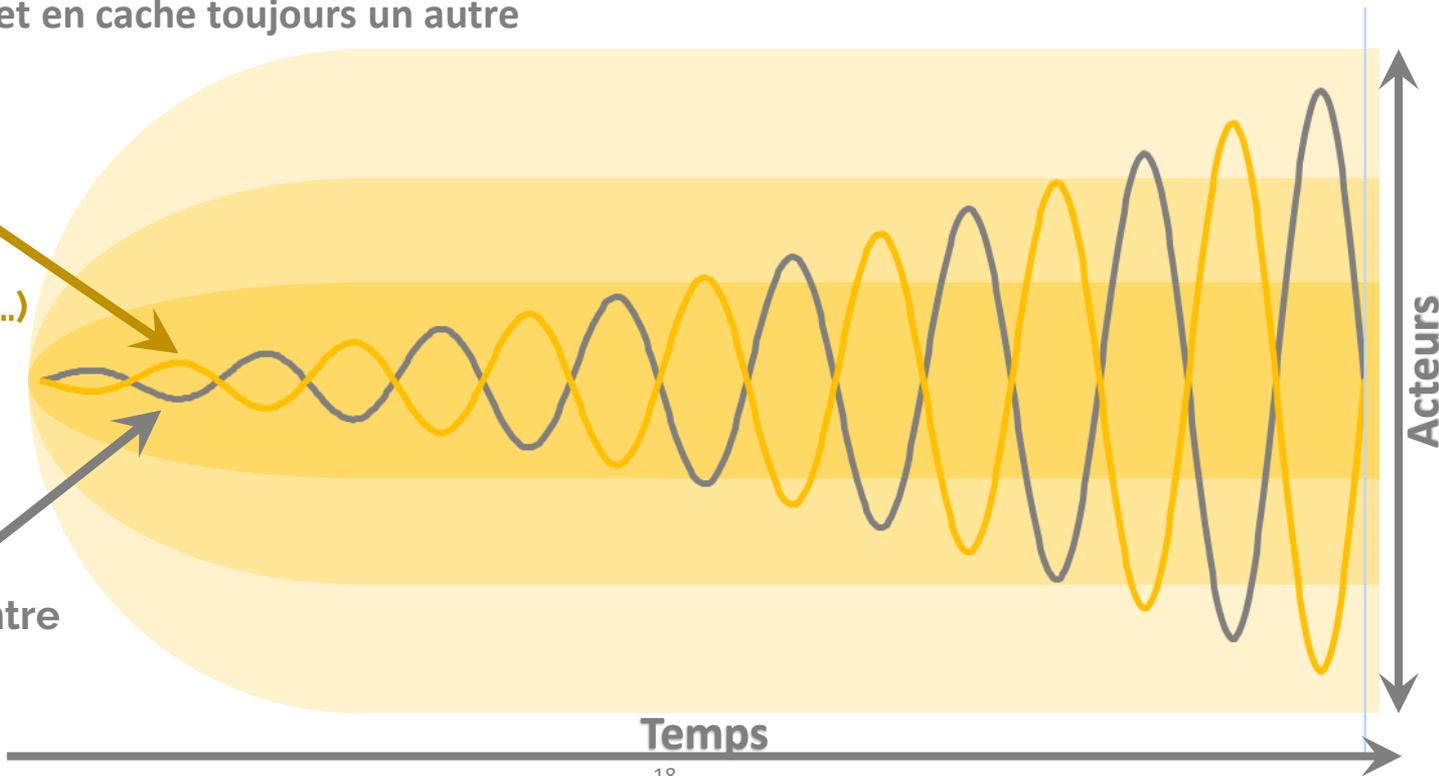
4 fondamentaux à la source de la coopération

4. La coopération est un projet en soi

Un projet en cache toujours un autre

Processus
« Projet »
(de Territoire,
de Transition...)

Processus
coopératif entre
les acteurs



Changement d'échelle

4 fondamentaux à la source de la coopération

1. La coopération naît et s'entretient entre des personnes

Pas de coopération sans 'compréhension humaine'

2. Tenir compte des récursions entre le « Je », le « Nous », le « Dans »

Une attitude transdisciplinaire pour appréhender la complexité (ce qui est « tissé ensemble »)

3. « L'essentiel est invisible pour les yeux »

L'implicite, ce qui est enveloppé, entre les plis

4. La coopération est un projet en soi

Un projet en cache toujours un autre

Les percées les plus passionnantes du XXIème siècle ne viendront pas de la technologie, mais d'une vision augmentée et élargie de ce que veut dire être un être humain.

John Naisbitt (Prospectiviste)

Qu'est ce qui fait écho pour moi...

Quel lien je fais avec mes propres défis
dans l'animation d'écosystèmes
coopératifs ?

La maturité coopérative

La maturité coopérative est la capacité d'une **personne**, d'un **collectif**, ou d'un **territoire**, à développer des aptitudes coopératives durables et inconditionnelles.

Elle se construit sur

- ✓ 4 **fondamentaux**,
- ❑ 12 **principes d'action**,
- ❑ et 9 **temps** qui nourrissent le processus coopératif.

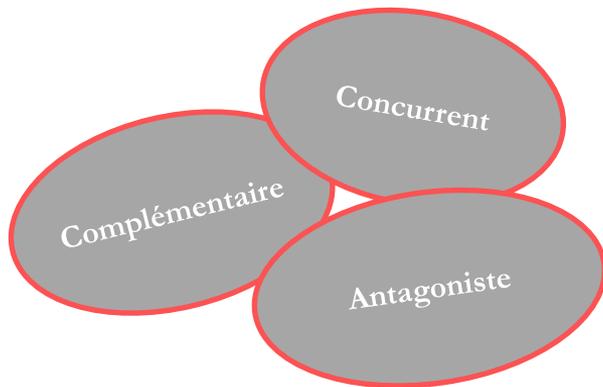


Penser « dialogique »

*La coopération est une compétence dialogique.
C'est « l'art de vivre dans le désaccord »
(Richard Sennett)*

**Sortir d'une pensée linéaire type « 1 cause = 1 effet »
et donc sortir d'une pensée « bonnes pratiques », trop simplificatrice
Apprendre à penser « dialogique »**

Une dialogie c'est l'unité symbolique de deux logiques, logiques qui s'appellent l'une l'autre, qui ont besoin l'une de l'autre et qui en même temps peuvent s'opposer l'une à l'autre. Deux logiques qui peuvent donc être à la fois complémentaires, concurrentes et antagonistes.



Ordre & Désordre

C'est dans l'espace entre les logiques, dans l'entre-deux, que va naître la coopération.

Penser « dialogique »

*La coopération est une compétence dialogique.
C'est « l'art de vivre dans le désaccord »
(Richard Sennett)*

Le développement de la maturité coopérative est lié à la capacité d'entrer dans un processus d'apprentissage qui permet :

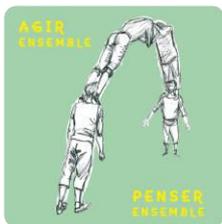
- (1) de voir et de se saisir des signaux faibles, révélateurs des logiques à l'oeuvre,
- (2) de se libérer du jugement de valeur que l'on porte sur l'une ou l'autre de ces logiques,
- (3) d'en discerner leur complémentarité, concurrence ou antagonisme éventuels,
- (4) de penser ce qui pourrait être fait pour habiter l'entre-deux, trouver l'harmonie

*Un processus dynamique, une
« gymnastique du quotidien ».*

Ordre & Désordre

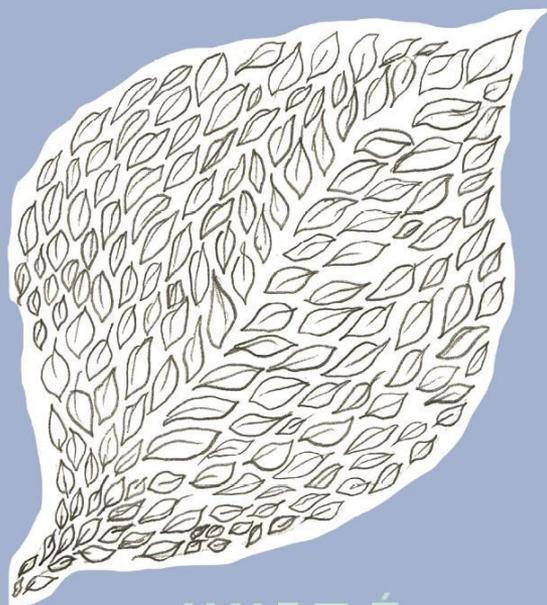
C'est dans l'espace entre les logiques, dans l'entre-deux, que va naître et s'entretenir la coopération.

12 principes d'action de la coopération





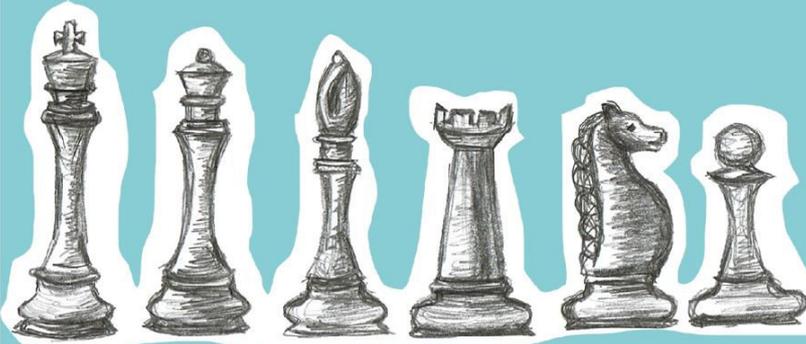
DIVERSITÉ



UNITÉ



RÔLE



IDENTITÉ



LA
PLACE
QU'ON PREND

LA PLACE
QU'ON LAISSE

INTENTION



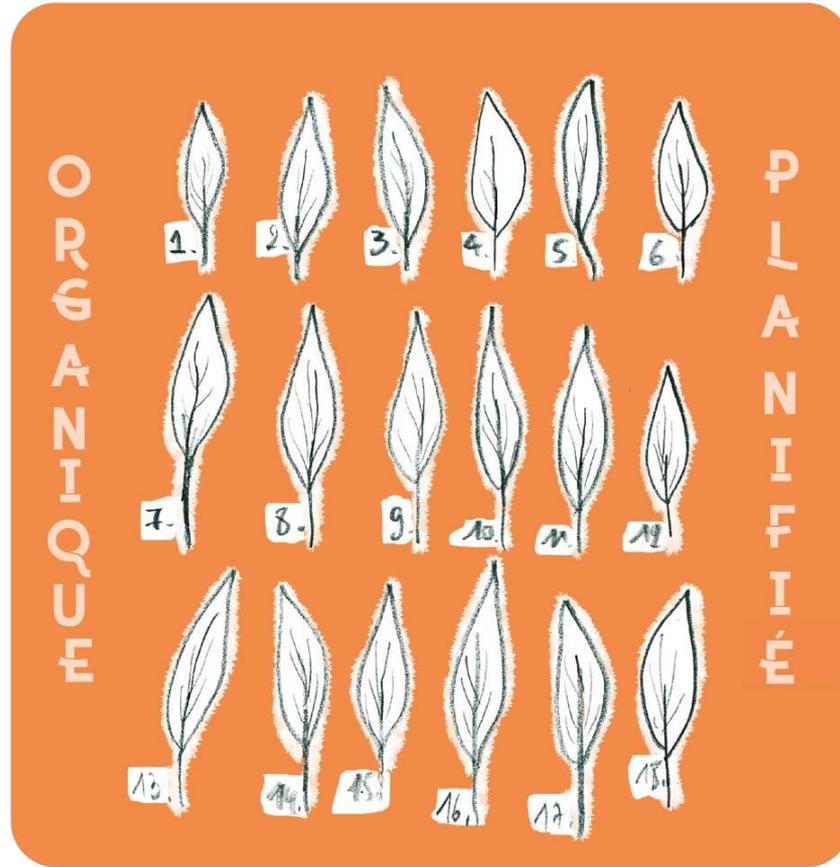
COMPORTEMENT





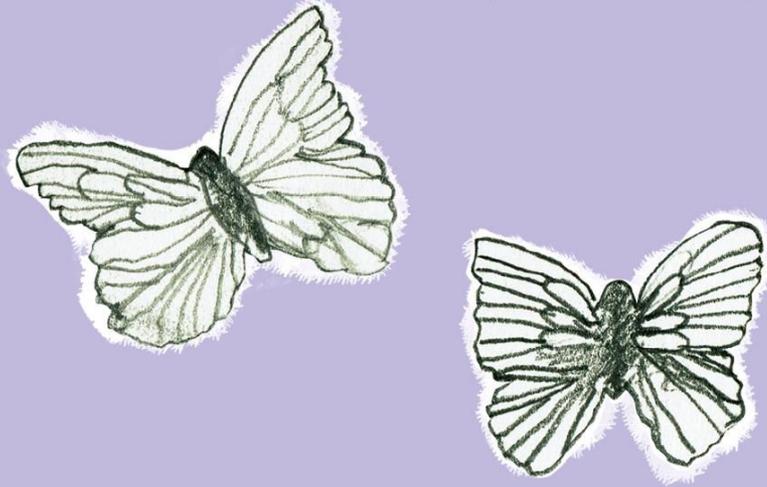
OBJECTIF
CONTRAINTE







**TRANSFORMATION
PERSONNELLE**



**TRANSFORMATION
SOCIALE**

12 principes d'action de la coopération

- Entre **agir ensemble** et **penser ensemble**
- Entre **diversité** et **unité**
- Entre **questions qui se posent** et **réponses à apporter**
- Entre **rôle** et **identité**
- Entre **la place que l'on prend** et **la place que l'on laisse**
- Entre **intention** et **comportement**
- Entre **ce que nous sommes** et **ce que nous voulons être**
- Entre **désir** et **besoin**
- Entre **objectif** et **contrainte**
- Entre **organique** et **planifié**
- Entre **lutter contre** et **aller vers**
- **Transformation personnelle** et **transformation sociale**



Qu'est ce qui fait écho pour moi...

Quelles dialogues résonnent ?

(elles font écho à mes propres problématiques)

Quels signaux faibles les révèlent ?

Comment pourrais-je mieux faire vivre les
deux logiques ?

La maturité coopérative

La maturité coopérative est la capacité d'une **personne**, d'un **collectif**, ou d'un **territoire**, à développer des aptitudes coopératives durables et inconditionnelles.

Elle se construit sur

- ✓ 4 **fondamentaux**,
- ✓ 12 **principes d'action**,
- ☐ et 9 **temps** qui nourrissent le processus coopératif.



9 temps nécessaires à la coopération





Se rendre disponible :
Être présent... à soi, à l'autre, au milieu

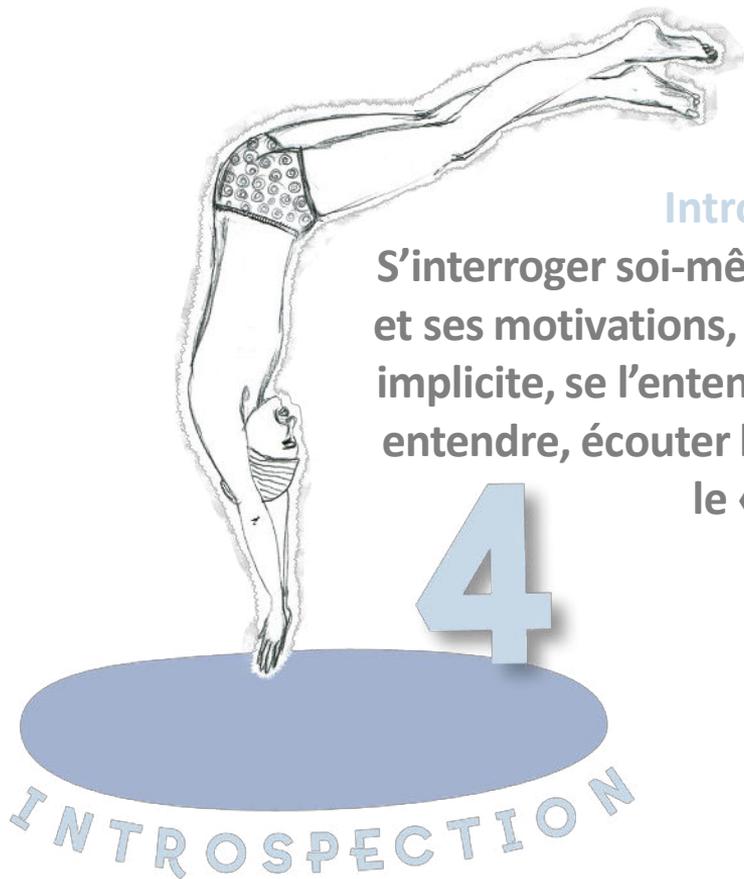
Se mettre en lien :
Relier nos humanités, se connaître pour se reconnaître,
engendrer la disponibilité de l'autre



Poser le cadre :

Donner des repères et des limites, montrer le chemin
que nous allons prendre, se libérer de nos enjeux





Introspecter :

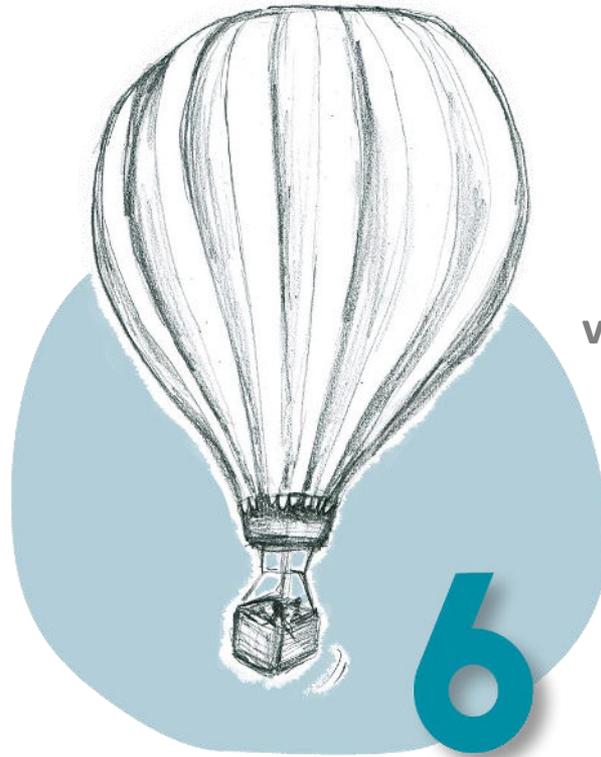
S'interroger soi-même sur ses raisons d'être et ses motivations, mettre à jour son propre implicite, se l'entendre dire... et se donner à entendre, écouter les « je » qui constituent le « nous »

5 SE DÉROUTER



Se dérouter :
Sortir de nos représentations, biais cognitifs et pilotes automatiques. Identifier et explorer des freins implicites, des non-dits, des obstacles cachés.

S'ouvrir à la compréhension humaine, de soi, de l'autre.



Changer de position de perception :

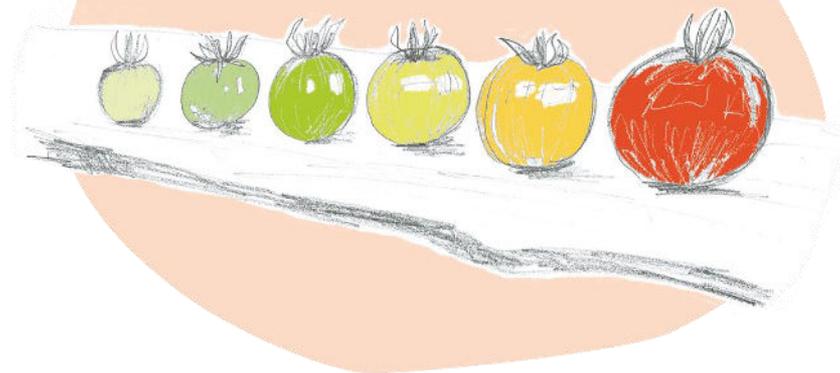
Un point de vue n'est que la
vue d'un point... Faire un pas de
côté, changer d'angle de vue,
penser de la place de l'autre.

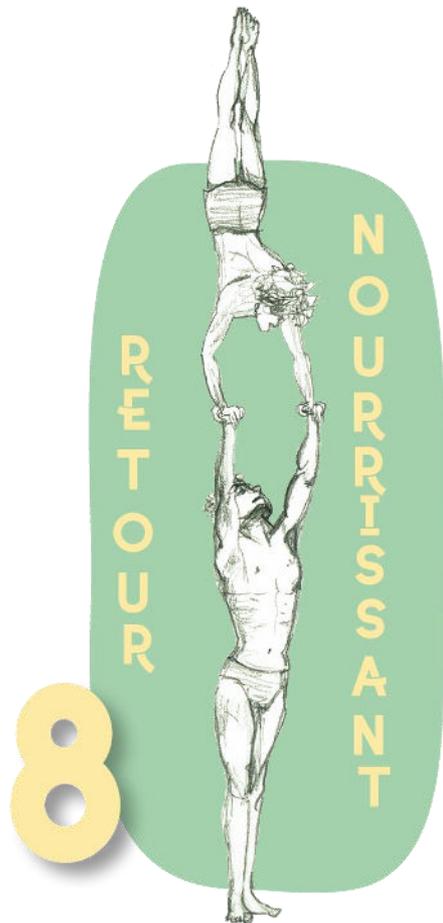
POSITION DE PERCEPTION

Éprouver sa maturité coopérative :

Apprécier la manière dont on habite l'entre-deux pour faire vivre les 12 principes dialogiques de la coopération, c'est déjà faire grandir sa propre maturité coopérative.

7 MATURITÉ COOPÉRATIVE

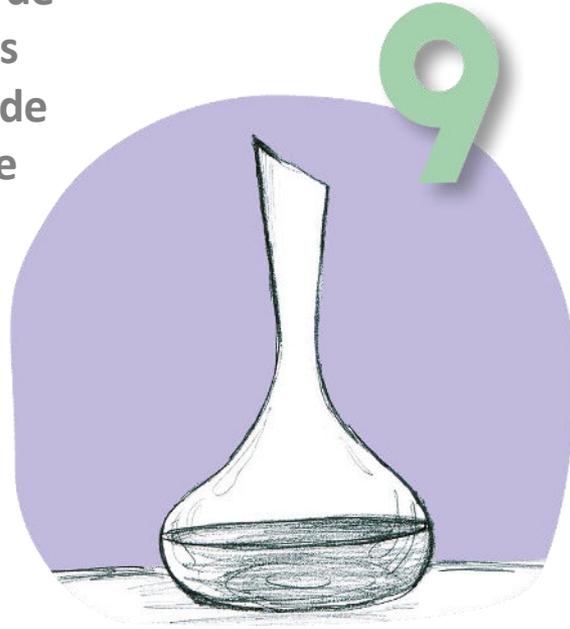




Nourrir en retour :
Transformer l'expérience vécue
en apprentissages pour soi et
pour les autres en les verbalisant
et en les partageant.

Décanter :

Laisser poser, prendre le temps de « digérer », de transformer les aliments en nutriments, éviter de donner tout pouvoir à la seule rationalité, laisser remonter l'essentiel.



DÉCANTATION

Les 9 temps nécessaires à la coopération



Qu'est ce qui fait écho pour moi...

Quels temps manquent dans mon environnement ?

Quels signaux faibles révèlent ce manque ?

Comment pourrais-je introduire ce temps dans mes actions ?

Pour conclure

L'outil n'est rien sans le geste qui l'accompagne

Parfaire son geste nécessite de le pratiquer sans relâche. La coopération se choisit. Elle demande de s'engager sur le développement permanent de son propre geste coopératif.

