



Centre Socioculturel
des Coteaux du Layon

Formation *La coopération et ses mécanismes*

12 octobre 2023

*Formation pour l'équipe du centre
socioculturel des Coteaux du Layon*

Déroulé

9h-17h30

- Accueil
- Cadre, déroulé, présentation, objectifs
- Inclusion
- Projet associatif - Dynamique de groupe
- Pause
- Mécanismes de coopération
- Pause midi
- Freins et leviers à la coopération
- Pause
- Posture, outils, réunion coopérative
- Bilan
- Clôture

Objectifs

- *Connaître les mécanismes coopératifs*
- *Expérimenter la coopération au sein d'un groupe*
- *Expérimenter des jeux d'inclusion et de dynamisation*
- *Utiliser des mécanismes coopératifs pour résoudre des problèmes de groupe ou d'équipe*

Cadre proposé

ÉCOUTER AVEC ATTENTION

RESPECTER LE TEMPS DE PAROLE,
NE PAS RÉAGIR DANS L'IMMÉDIAT

PARLER AVEC INTENTION

VALORISER SES SAVOIRS ET SON
EXPERTISE, PARLER AU "JE"

SUSPENDRE SON JUGEMENT

IL N'Y A NI BONNE NI MAUVAISE IDÉE
DROIT AU DÉSACCORD ET À L'ERREUR

FAIRE CONFIANCE

À SOI, AUX AUTRES ET AU PROCESSUS

LIBERTÉ ET RESPONSABILITÉ

ÊTRE LIBRE DE SA PAROLE, DE SON
SILENCE ET DE SA PARTICIPATION

Recueil des attentes

- De la théorie et de la pratique sur la coopération
- Des outils coopératifs ou facilitant la coopération
- Se rencontrer, faire équipe, créer et entretenir des bases et une culture commune
- Moment de partage et d'échange entre collègues
- Passer une journée conviviale et stimulante entre collègues
- Question des leviers et des freins à la coopération

"Bonus" :

- Communication individuelle et collective
- Articulation avec facilitation et intelligence collective



Séquence 1: Projet associatif - Dynamique de groupe

One to one (tête à tête):

En binôme pendant 20 minutes, 3 questions:

- Qu'est ce que tu fais là ? (Aujourd'hui ou en tant que salarié·e de l'équipe)*
- Qu'est ce qui te met en colère ? C'est quoi tes colères ?*
- Où est ce que tu agis ?*

Se mettre avec quelqu'un que vous connaissez moins.

Equilibre du temps de parole

Pas de débriefing collectif, ce que vous direz reste entre vous

Récit / histoire du centre socio-culturel des coteaux du Layon:

Escargot de la connaissance - 30 minutes :

En 2 groupes de 8

En commençant par le ou la dernière arrivée jusqu'à celui qui en connaît le plus.

Pas de répétition.

Pas de correction, pas d'interruption, juste complément et ajout.

Récit / histoire du CSC CL (2):

Rangement en ligne par ordre d'arrivée dans la structure:

- Prénom
- Date d'arrivée dans la structure
- Anecdote arrivée (pour vous ou dans le CSC)



Séquence 2: La coopération



Débat mouvant (1/6)

Une affirmation = un positionnement dans l'espace

Soit pour, soit contre, pas d'entre deux

Echange d'arguments entre les "pour" et les "contre"

Possibilité de changer d'avis donc de place à tout moment

Débat mouvant (2/6)

1. Sans hiérarchie il est plus facile de coopérer

Débat mouvant (3/6)

1. Sans hiérarchie il est plus facile de coopérer
- 2. La coopération c'est décider tous ensemble**

Débat mouvant (4/6)

1. Sans hiérarchie il est plus facile de coopérer
2. La coopération c'est décider tous ensemble
- 3. Il suffit de travailler à plusieurs pour coopérer**

Débat mouvant (5/6)

1. Sans hiérarchie il est plus facile de coopérer
2. La coopération c'est décider tous ensemble
3. Il suffit de travailler à plusieurs pour coopérer
- 4. Sans but commun, il n'est pas possible de coopérer**

Débat mouvant (6/6)

1. Sans hiérarchie il est plus facile de coopérer
2. La coopération c'est décider tous ensemble
3. Il suffit de travailler à plusieurs pour coopérer
4. Sans but commun, il n'est pas possible de coopérer
- 5. La coopération, c'est juste une question de volonté individuelle**

Définition coopération (1)

Larousse : Action de coopérer, de participer à une œuvre commune ;
Collaboration, concours

Synonymes : aide - appui - collaboration - concours -
contribution - service - soutien

Coopérer : 1. Prendre part, concourir à une œuvre commune ; contribuer, participer : Coopérer à la rédaction d'un dictionnaire.
2. Collaborer avec la police, avec un service de renseignements, etc., dans une enquête : Un témoin qui se déclare prêt à coopérer.

Définition coopération (2)

1. *Agir, faire une action*
2. *Ensemble, à plusieurs, union*
3. *But, objectif commun*
4. *Relation à 2 ou plus (individu ou entité)*
5. *Libre arbitre, choix individuel, volonté propre, envie, motivation*
6. *Bénéfice individuel et/ou collectif*

Facteurs facilitants la coopération (1)

Écoute

Information, bonne communication

Confiance

Respect, bienveillance

Liberté d'expression

Interconnaissance

Facteurs facilitants la coopération (2)

Un cadre et des règles

Un ou des objectifs communs clairs, précis et réalisables

Des outils coopératifs

Des rôles définis et attribués

Un espace de régulation des conflits

Processus décisionnel clair et connu par toutes et tous

Facteurs de non coopération

Objectif(s) mal défini(s), pas de but commun

Absence d'organigramme, aucune répartition des tâches, absence de cadre et/ou de règles

Absence de concertation, avis non pris en compte, pas d'écoute, minorité mise à l'écart

Méconnaissance, ne pas se connaître

Comportements individuels inappropriés (jugements, non écoute, couper la parole, égoïsme, absence de respect, ...)

Les mécanismes de la coopération

Fonctionnement des êtres humains

Fonctionnement des groupes

Conditions générales de la coopération

Source: L'entraide l'autre loi de la jungle

Fonctionnement humain (1)

La coopération chez l'être humain:

- *Favorisée par l'inhibition du raisonnement et/ou l'utilisation de l'intuition*
- *La réflexion favorise l'égoïsme*

Fonctionnement humain (2)

Comportements majoritaires:

- Êtres-humains = ~~Rationnels et égoïstes~~



- Êtres-humains = Comportements pro-sociaux

Fonctionnement humain (3)

Modes cognitifs:

- *1. Routine, spontané et émotionnel: intuitif, rapidité de réaction*
- *2. Pensée rationnelle: efforts, apprentissage*

Fonctionnement humain (4)

Attitude des êtres-humains:

- *J'aide spontanément ...*
- *... Mais je me réserve la possibilité de faire défaut après avoir pesé le pour et le contre.*

Fonctionnement de groupe (1)

Egoïste ou coopérateur ?

- *Le comportement peut basculer très vite entre les deux.*

Fonctionnement de groupe (2)

Esprit de groupe à développer pour en assurer la pérennité:

- 1. *Sentiment de sécurité*

La "membrane" du groupe (protection, identité, ...)

- 2. *Sentiment d'égalité*

Plus les inégalités augmentent, plus l'entraide diminue

- 3. *Sentiment de confiance*

"Fragile", à entretenir en permanence

Source d'économie d'énergie

Fonctionnement de groupe (3)

Les groupes les plus coopératifs sont ceux qui survivent (ou réussissent) le mieux:

- *« L'égoïsme supprime l'altruisme au sein des groupes. Les groupes altruistes supplantent les groupes égoïstes. Tout le reste n'est que commentaire. »
Wilson DS & Wilson EO (Biologistes)*

Conditions de la coopération

Elle se développe dans 3 cas:

- 1. *Ennemi commun*
- 2. *Difficultés communes*
- 3. *But commun*

Pratiques actuelles: état des lieux (1)

Par groupe de 4 personnes pendant 30 minutes, répondre aux 2 questions suivantes:

- *Qu'est ce que nous faisons déjà en terme de coopération à l'échelle de votre équipe (jeunesse, enfance, RAM, senior, administrative, halte, numérique, ...)?*
- *Qu'est ce que nous faisons déjà en terme de coopération à l'échelle du centre social (inter-équipe)?*

Pratiques actuelles: état des lieux (2)

Echange collectif: 3 minutes par groupe



Séquence 3: Freins et leviers



Pense écoute - Les freins

En binôme (ou en trinôme) pendant 18 minutes.

- 1. Une personne répond à la question pendant 6 minutes, l'autre l'écoute sans jamais l'interrompre*
- 2. La même personne fait la synthèse de ce qu'elle a dit. L'autre personne peut l'aider (3 minutes)*
- 3. On inverse les rôles pour 6+3 minutes*

Question:

Qu'est ce qui m'empêche de coopérer davantage avec les autres équipes du CSC des Coteaux du Layon ?

Pense écoute - Les leviers

En binôme (ou en trinôme) pendant 18 minutes.

1. Une personne répond à la question pendant 6 minutes, l'autre l'écoute sans jamais l'interrompre
2. La même personne fait la synthèse de ce qu'elle a dit. L'autre personne peut l'aider (3 minutes)
3. On inverse les rôles pour 6+3 minutes

Question:

Qu'est ce que je pourrais faire pour coopérer davantage avec les autres équipes du CSC des Coteaux du Layon ?

Les leviers et les freins à la coopération

Echange collectif: 2 à 3 minutes par binômes



Séquence 4:

Posture, outils, réunion coopérative

Posture coopérative

1. Contrer les dominations

Cadre de confidentialité, temps de parole, inégalités hommes / femmes, place bénévoles / salariés, statut social, ...

2. Partager les enjeux

Raison d'être du groupe, stratégie, gouvernance

3. Construire la mobilisation

Âge du groupe, action / réflexion, ouverture / fermeture

4. Favoriser les apprentissages

Co-apprentissage sur soi et les autres

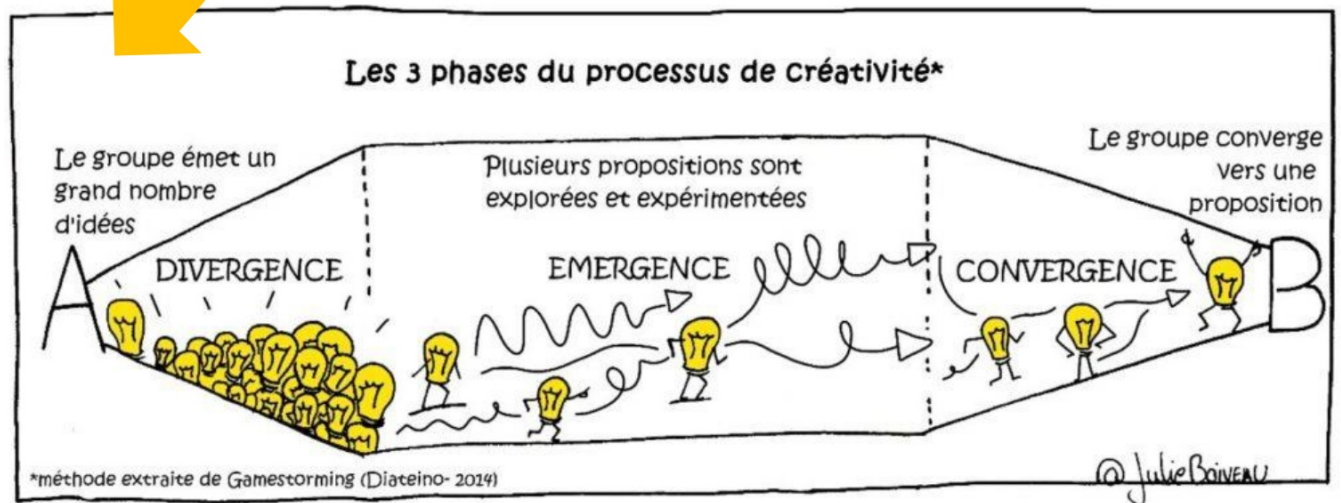
Méthodes / Moyens / Contenus

Outils coopératifs

Jeux coopératifs
Jeu du bâton, Pac Man, ...

Cercle, petits groupes, binômes et outils:
Pense écoute, one to one, interview mutuel, chapeau de Bono, Métaplan

Expression / Analyse / Décision



Prise de décision
Gestion par consentement / Election sans candidat

12 octobre 2023

Les Chapeaux de Bono



NEUTRALITÉ

Faits, chiffres, informations
dénudées d'interprétations



ÉMOTIONS

Intuitions, sentiments,
impressions, pressentiments



CRÉATIVITÉ

Fertilité des idées, aucune censure,
idées farfelues, provocantes



PESSIMISME

Prudence, dangers, risques,
objections, inconvénients



OPTIMISME

Critique positive, rêves, espoir,
commentaires constructifs



ORGANISATION

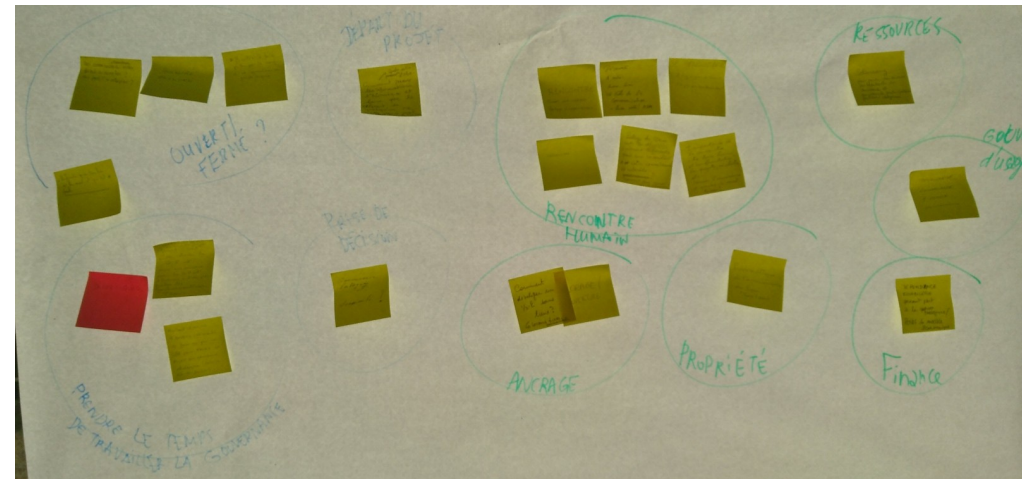
Canalisation des idées, rigueur,
discipline, solution à retenir

Interview mutuel

- Raconter une expérience réussie
- Groupe de 3: Chacun est interviewé par les 2 autres pendant 15 minutes environ, et on inverse les rôles ensuite
- Temps d'analyse:
 - (1) Pourquoi ça a marché ?
 - (2) Les améliorations possibles
 - (3) Les questionnements, les contradictions
 - (4) Les éléments nécessaires.

Métaplan

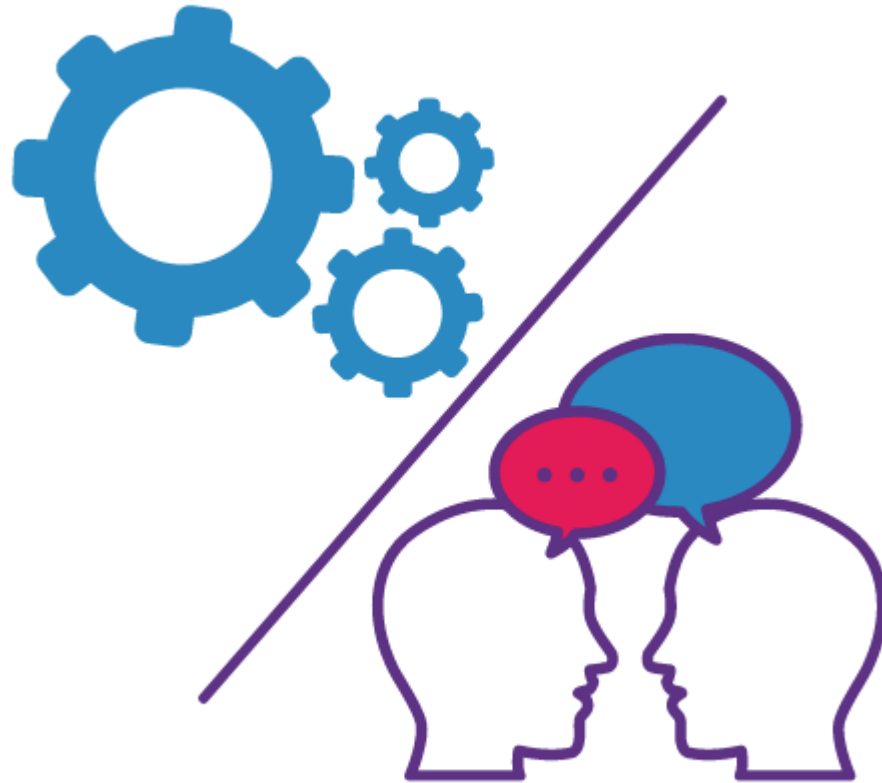
- Une question posée
- Réponse individuelle sur post-it. Une idée = 1 post-it
- Récolte des post-it, et regroupement par similarité
- Objectifs:
 - (1) Création de groupes de travail -OU-
 - (2) Identification de thématiques communes -OU-
 - (3) Dégrossissement d'un sujet



La réunion coopérative

Equilibrer travail et
convivialité

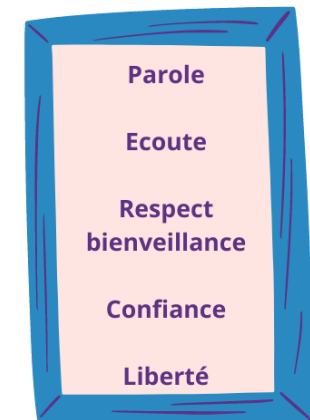
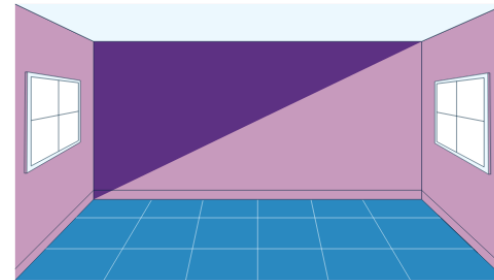
Animer les « deux
jambes » : projet +
collectif



La réunion coopérative

Proposer un cadre « sécurisant »

- L'aménagement de l'espace de travail
- Le café / thé, et des grignotages
- Le tour de météo (début et fin)
ou inclusion / déclusion
- Le cadre de coopération



La réunion coopérative

Faire varier les modes de travail

- Faire des pauses régulières ;
- A plus de 6 c'est compliqué de réfléchir !
→ Petits groupes !
- Le temps de concentration moyen est de 45 minutes à 1h.
→ Pensez à changer de support, de manière de travailler, ou de posture corporel
- Possibilité de faire des réunions debout, ou en marchant, ...



La réunion coopérative

Gérer les désaccords

- Envisager l'avis minoritaire comme une opportunité ou une ressource pour trouver une meilleure solution
- Aller chercher le besoin caché qui se trouve derrière l'opposition



La réunion coopérative

Deux fondamentaux à ne pas oublier

- Plus l'expression du « je » est longue, plus la décision et le « nous » coule de source
- TRIP : Temps de réflexion individuel préalable (avant tout travail collectif)



Gouvernance

Définition: La **gouvernance** est le protocole qui cadre **la prise de décision, la mise en action** au sein d'une organisation, et en lien avec son environnement : la formalisation du “**faire ensemble**”

La **gouvernance « partagée »** est une formalisation du « faire ensemble » qui s'appuie sur :

- un principe de **répartition équitable du pouvoir d'initiative, d'action et de décision** au sein de l'organisation,
- les principes de la **coopération**, de la **transparence** et de l'**ouverture** aux parties prenantes.

Exemples: Modèle sociocratique, modèle holarchique, ...

Déclution / Bilan

KinTao - 1 minute par personne

- Un apprentissage de la journée (pas de répétition)

- ET/OU -

- Un retour sur la journée – Pépité ou caillou

*Qu'est ce qui brille et que je veux garder -OU- au contraire
qu'est ce qui ne m'a pas plu, et qui est resté comme un caillou
dans ma chaussure toute la journée*

Kintao - Apprentissage collectif

- L'équipe du centre social est une équipe harmonieuse
- La mise en route en marchant, c'est productif
- Que parler tout haut en marchant, ça aide
- L'outil One to One : temps privilégié avec une collègue
- L'outil escargot de la connaissance
- La balade (outil One to One)
- Les temps de réunion, c'est formateur
- La réalité de collègues est ressortie, et il faut en tenir compte
- Les 6 minutes où on doit parler et l'autre écouter
- L'outil pense écoute : se forcer à aller chercher les idées au fond de notre tête
- La partie théorique sur la coopération. Cela va me resservir, notamment avec les jeunes. J'adore les débats mouvants
- Le travail sur l'historique avec l'outil l'escargot de la connaissance
- La découverte du centre social avec l'outil l'escargot de la connaissance
- La variété des temps de travail. Je retiens le jeu du bâton
- Aller plus loin dans les réalités de chacun
- Toutes les choses apprises pour pouvoir les mettre en place plus tard
- L'outil pense écoute : 6 minutes c'est très déroutant. Cela permet de prendre le temps de réfléchir

Pépité / Caillou

- Sortir de sa routine (Pépité)
- Passer une journée ensemble une fois dans l'année (Pépité) / Creuser le manque de temps : qu'est-ce qui se cache derrière ? (Caillou)
- Question ma place au sein du centre social et France service (Pépité)
- La journée est passée très vite
- C'est cool les journées en équipe (Pépité) / Question qui reste en suspend sur la différence entre coopération et le travail ensemble ? (Caillou)
- Temps de partage (Pépité) / Chamboulée par le travail sur les leviers et les freins. Prise de conscience, des questions sont apparues (Caillou)
- Regret de ne pas être allé marcher (Caillou) / Une journée comme ça : oxygène, donne du sens (Pépité)
- Temps à deux pour aller au fond des choses (Pépité) / Il manque 6 personnes (Caillou)
- Manger entre collègues (Pépité) / J'ai eu l'impression de tousser toute la journée (Caillou)
- Passer du temps avec des collègues avec qui on ne passe pas de temps habituellement (Pépité)
- Échange, impression de plus vous rencontrer, et de vous connaître, balade (Pépité)
- Connaissance avec les autres (Pépité)
- S'arrêter, faire une pause. Bien et pas bien. Se poser des questions que l'on ne se pose pas habituellement (Pépité & Caillou). Moment partagé (Pépité)
- Plombée par le travail sur les freins (Caillou) / Plein de choses mises en place (Pépité)
- Dossiers d'inscription que je n'ai pas eu le temps de faire et qui me restait dans la tête (Caillou)
- Très bonne journée, coupé du quotidien de la halte, et rencontre avec les collègues (Pépité)

Clôture





Annexes



Bibliographie

- *L'entraide, l'autre loi de la jungle*, Gauthier Chapelle et Pablo Servigne
- *Supercollectif*, Emile Servan Schreiber
- *Fouloscopie*, Medhi Moussaid
- *Micropolitique des groupes*, David Vercauteren
- *Reinventing Organization*, Frédéric Laloux

PENSE-ÉCOUTE

Durée: 20 minutes

Comment dérouler et clarifier sa pensée, en pensant tout haut

Déroulé:

- (1) Faire des binômes
- (2) Énoncer la question
- (3) 6 minutes de parole sans aucune interruption
- (4) 3 minutes pour synthétiser
- (5) On inverse les rôles
- (6) Restitution en grand groupe

Pourquoi 6 minutes?

- [1'-2'] Réponse de "bon·ne élève"
- [3'-4'] Silence, gêne, je pense que j'ai tout dit
- [5'-6'] Idées créatives, surgissement de propos inattendus, ...

Cela permet de faire un diagnostic partagé, de lister les problèmes ou trouver des solutions collectivement, de faire un bilan individuel ou collectif.



ONE TO ONE (TÊTE À TÊTE)

Durée: 20 minutes

Déroulé:

On forme des binômes. Les questions à poser à l'interlocuteur et à répondre soi-même :

- (1) Qu'est ce que tu fais là ? Pourquoi tu habites là ? Fait appel à la mémoire, au cerveau, au mental.
- (2) C'est quoi tes colères ? Qu'est ce qui te met en colère ? Fait appel au coeur, aux émotions.
- (3) Où est ce que tu agis ? Fait appel aux mains, à l'action.

Pourquoi ?

Cela peut être utilisé au début d'une réunion, ou d'une assemblée générale notamment lorsque les personnes ne se connaissent pas.

Si l'interconnaissance n'est pas mise dans le formel, elle sera mise dans l'informel.

Il s'agit de créer un désir de faire ensemble, de créer un sentiment de reconnaissance mutuel, et de re-clarifier les idées de chacun-e.



BOULE DE NEIGE

Durée: de 60 à 90 minutes

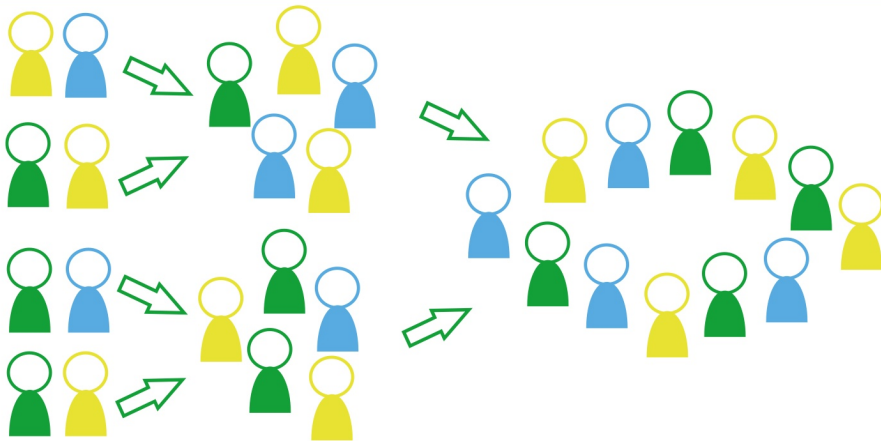
Déroulé:

Demander à chaque personne d'écrire sur un papier 2 ou 3 propositions qui correspondent au thème à traiter - cela peut être des solutions, des questions, ... Leur donner 5 à 10 minutes environ. Ensuite les personnes se mettent en binôme. Elles ont 10-15 minutes pour se mettre d'accord et ne garder que 2 ou 3 propositions. Puis on passe à des groupes de 4, 8, 16, etc...

A la fin le groupe est au complet, et il y a les 2 ou 3 propositions les plus intéressantes.

Pourquoi ?

Faire émerger des propositions construites collectivement avec la certitude que chacun-e a pu exprimer son avis.



GROUPE D'INTERVIEW MUTUEL

Durée: de 60 à 90 minutes

Déroulé:

On forme des trinômes. Il s'agit de raconter une expérience réussie sur une thématique précisée par l'animateur·rice. Chacun-e parle pendant 15' et les autres l'interviewent. Au bout de 15', on échange les rôles et on recommence jusqu'à ce que les 3 personnes soient passées.

Ensuite, il y a un temps d'analyse collective pour dégager des points communs avec un tableau à 4 cases:

- (1) Pourquoi ça a marché ?
- (2) Les améliorations possibles
- (3) Les questionnements, les contradictions
- (4) Les éléments nécessaires.

Ensuite il est proposé de donner une définition de ce qu'est une expérience réussie sur le sujet en question.

Pourquoi ?

Cela permet de créer de l'analyse commune à partir de l'expérience de chacun-e.

DÉBAT MOUVANT

Durée: 10 à 30 minutes

Déroulé:

Sur un ou plusieurs thèmes et/ou affirmations. L'important étant que le (ou les) énoncé(s) soi(en)t clivant(s) et/ou que les termes utilisés soient suffisamment sujet à interprétation pour créer une divergence dans les points de vue exprimés.

L'animateur énonce le thème ou l'affirmation, et les participant·es doivent se positionner de manière binaire avec juste deux positions : d'accord / pas d'accord. L'animateur·rice désigne quel coté correspond à quel avis. Les participant·es se placent puis prennent le temps d'échanger en petits groupes pour trouver des arguments. Ensuite il y a un échange des arguments entre chaque camp, et chacun·e peut changer de coté à chaque argument qu'il / elle trouve convaincant et / ou recevable.

Pourquoi ?

C'est un temps permettant de débroussailler un sujet pour en discuter ensuite.



MÉTA-PLAN

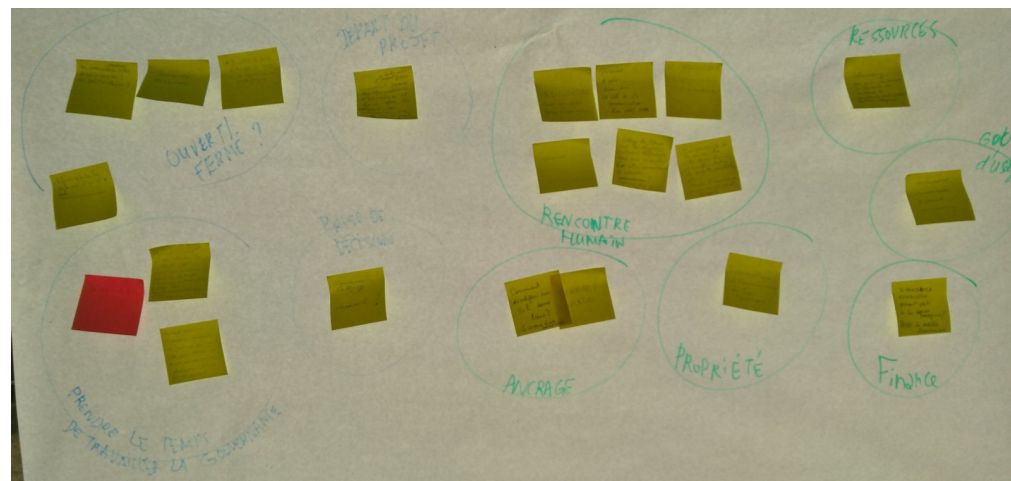
Durée: 20 à 30 minutes

Déroulé:

Une question est posée à l'ensemble du groupe. L'animateur distribue des post-it et invite les participant·es à répondre avec une idée par post-it. Il est possible de limiter le nombre de post-it pour gagner du temps. Chaque participant·e a 2 à 3 minutes de réflexion et d'écriture de ses post-it. Ensuite, il y a une mise en commun en affichant sur un mur ou un paperboard. L'animateur·rice peut faire des « patates » pour regrouper par thème.

Pourquoi ?

C'est un temps qui permet de créer des groupes de travail, d'identifier des thématiques communes, et / ou de dégrossir un sujet.



ESPACE STOP (ou les petits paquets)

Durée: 15 minutes

Déroulé:

L'animateur·rice demande aux participant·es de déambuler dans l'espace. Puis il énonce des questions et demande d'y répondre individuellement et se placer en « paquets » de réponses similaires.

Voici un exemple de questions possibles :

- (1) Qu'est ce que vous prenez au petit déjeuner ?
- (2) C'est quoi vos petits bonheurs ?
- (3) Qu'est ce qui vous met en colère ?
- (4) Avec quoi vous arrivez ? Qu'est ce qui vous empêcherait d'être pleinement présent au travail qui commence ?
- (5) Avec quoi vous voulez repartir ? Quelles sont vos attentes ?

Pourquoi ?

Cela permet de briser la glace en commençant par des questions anodines, et ensuite de récupérer les attentes des participant·es.

LES 6 CHAPEAUX DE BONO

Durée: 60 à 90 minutes

Déroulé:

Un chapeau représente un rôle, un mode de pensée. Chacun·e se voit attribué·e un chapeau, ou alors le groupe choisit un ordre d'apparition des chapeaux et fait les 6 les uns à la suite des autres. Il est possible de ne faire que 2 ou 3 chapeaux. Les 6 chapeaux sont les suivants :

- Chapeau blanc : La neutralité, l'objectivité
- Chapeau rouge : Les émotions, les sentiments, les intuitions
- Chapeau noir : Le pessimisme
- Chapeau jaune : L'optimisme
- Chapeau vert : La créativité
- Chapeau bleu : La synthèse, l'organisation

Pourquoi ?

Lors de la réflexion à une problématique donnée chaque membre doit endosser la façon de penser qui correspond au chapeau qui lui est attribué ou avec lequel le groupe travaille. Cette technique permet de repérer quel est « notre chapeau habituel », de valoriser chacun dans sa personnalité, mais surtout, de réfléchir autrement.



NEUTRALITÉ

Faits, chiffres, informations
dénudées d'interprétations



ÉMOTIONS

Intuitions, sentiments,
impressions, pressentiments



CRÉATIVITÉ

Fertilité des idées, aucune censure,
idées farfelues, provocantes



PESSIMISME

Prudence, dangers, risques,
objections, inconvénients



OPTIMISME

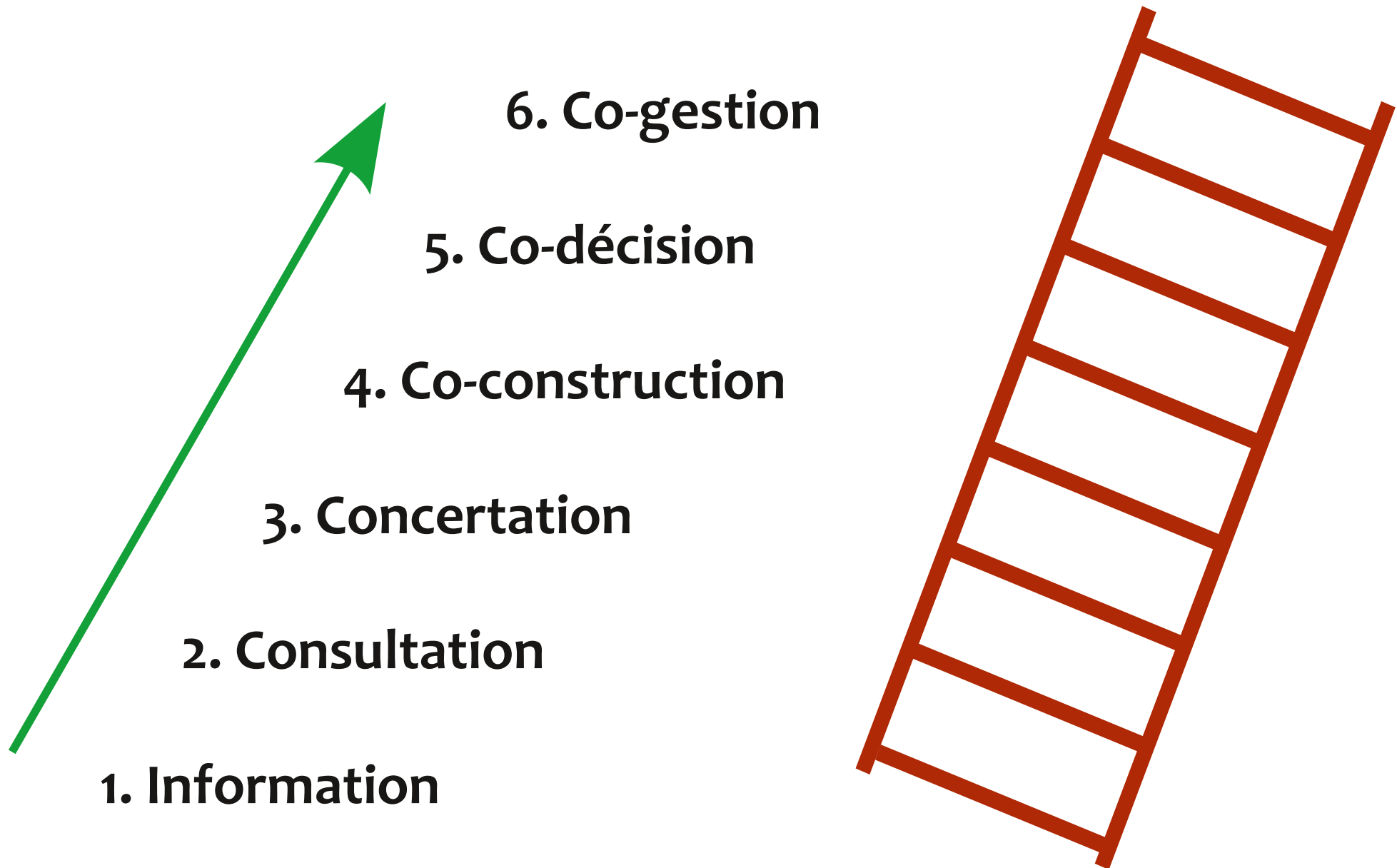
Critique positive, rêves, espoir,
commentaires constructifs



ORGANISATION

Canalisation des idées, rigueur,
discipline, solution à retenir

Echelle de la participation (1/2)



Echelle de la participation (2/2)

1. Information

Les personnes sont informées sur un projet ou un processus en cours.

2. Consultation

Suite à une information préalable, l'autorité demande l'avis aux personnes consultées, sans garantir de la prise en compte de ses avis.

3. Concertation

Suite à une information préalable, l'autorité demande des propositions ou des amendements aux personnes concertées, sans garantir de la prise en compte de ses propositions.

4. Co-construction

Suite à une information préalable, le projet ou le processus est conçu par les personnes conviées. L'autorité garantit la prise en compte de ce qui a été produit.

5. Co-décision

Suite à la présentation d'une proposition par l'autorité, la décision est prise ensemble. L'autorité garantit le respect de cette décision et sa mise en oeuvre.

6. Co-gestion

Ce sont les membres de l'organisation, de la communauté qui assure la gestion des affaires courantes dans le respect des processus de co-construction et de co-décision. L'autorité est distribuée.