



Les enjeux de la coopération en entreprise

par **Jean-Luc GROLLEAU**, président des AEH
et **Nathalie BRABANT**, déléguée des AEH,
à partir de quelques repères rappelés par
Patrick GILORMINI, enseignant-chercheur à
l'ESDES et CRESO

avril 2016

La coopération, pour aborder un monde de plus en plus complexe, rapide et exigeant :

- Plus qu'une crise, nous vivons « **une transition fulgurante** » d'un monde ancien vers un monde nouveau (Pierre Giorgini) : terme paradoxal pour désigner la révolution technoscientifique et le passage vers une économie créative et humaine
- Les modes hiérarchiques, verticaux, de management cèdent le pas au **mode coopératif, maillé et horizontal**
- L'enjeu : mettre **la structure informelle de l'entreprise** au service de la structure formelle

La coopération : « ce sont les **liens** que **construisent** entre eux des agents en vue de réaliser, **volontairement**, une **œuvre commune** » (Christophe Dejours , *Futur Antérieur*, 1993)

- Une réponse à une **obligation sociale**
- mais des liens qui ne sont pas donnés et passent par **l'initiative des personnes** : pour cela, il faut que chacun trouve un **intérêt à coopérer** (intérêt pour soi et pour autrui),
- d'où la nécessité de **relations de compréhension, d'interdépendance**
- et une bonne dose de **liberté** et de **créativité**
- Une histoire de la relation qui s'écrit, se poursuit : **apprentissage organisationnel**

La coopération, un retour aux sources ?

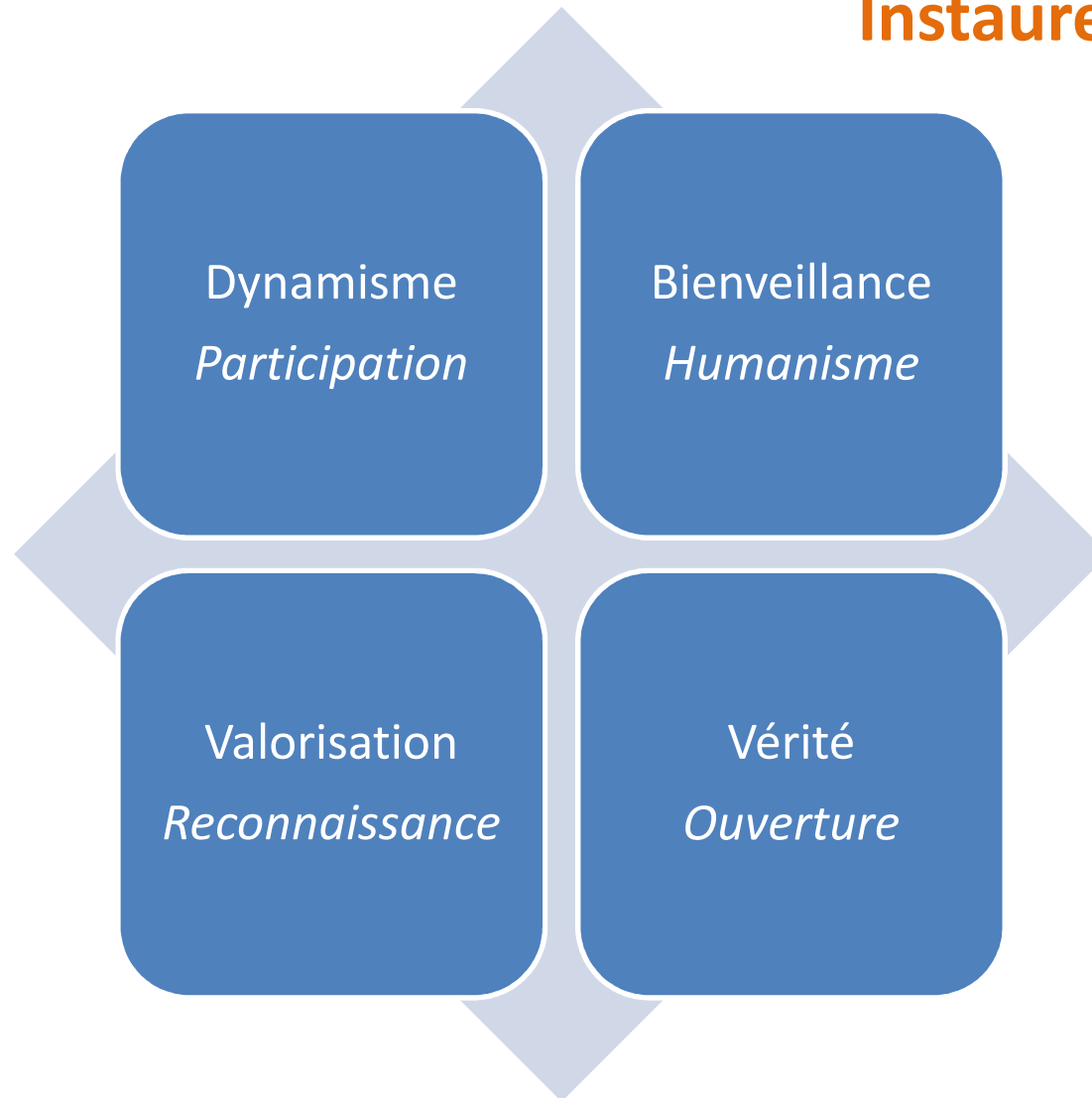
- La capacité à coopérer à la base de l'histoire de l'humanité
 - Nécessité pour chasser le mammouth
 - Tribu, village, sociétés, nations
 - Les formes entreprises et projet
- Humain par la relation : Alterité, altruisme, coopération, « s'opposer sans se massacrer »
- La structure formelle tente d'organiser la collaboration : le rôle de la coopération

Caractériser la coopération

- Un **objectif** à atteindre
- Au delà de la **coordination** (procédures)
- Mobilisation face à une **lutte, une** l'épreuve
- Inscrite dans une histoire, un **récit partagé**
- Conditionnée par la **confiance**
- Fondée sur le **don** créateur de liens sociaux et de bien commun
- Un processus dialogique de **délibération**, une **controverse apaisée**
- **Transversal** à la hiérarchie et aux fonctions

- Cultiver et orienter

Instaurer un climat



Synthèse. Pour réussir la coopération :

- Reconnaître ce qui a fondé le collectif dans son histoire (mémoire)
- Reconnaître ses failles et renforcer le travail de reconnaissance mutuelle (sincérité et bienveillance)
- Anticiper et énoncer les problématiques à venir (espérance)
- Développer une organisation du travail encourageant les interactions (cohérence)
- Accompagner une dynamique du don et de la promesse (écoute active)