

### INTERVENANT.E.S ET PRESENTATION DES STRUCTURES

- **Cédric BACCARA**, Chargé de projet DLA - Responsable du [Centre de Ressources et de Développement de la Vie Associative - Ligue de l'Enseignement - FOL 93](#). Le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) de Seine-Saint-Denis propose aux structures d'utilité sociale employeuses du département un appui dans leur démarche de consolidation ou de développement de leurs projets.
- **Stéphane PFEIFFER**, chargé de développement, [Centre de Ressources pour les Groupements d'Employeurs](#). Le CRGE est à la fois centre de ressources et fédération de Groupement d'Employeurs, ce qui lui a permis de développer une expertise et des compétences autour de projets de mutualisation et de coopération.

### ENJEUX

Améliorer la connaissance des modalités de coopérations (préalables, technique et juridique, ...) pour les faciliter et garantir leur réussite.



### CONTEXTE

Depuis plusieurs années, la coopération et la mutualisation revient fréquemment au centre des discussions, que ce soit à la suite d'injonctions des décideur.se.s public.que.s, ou de la volonté des structures directement. Les raisons sont multiples : déterminer la bonne échelle, se renforcer, développer de nouvelles activités ... Pour autant, le cadre de la coopération et de la mutualisation, ainsi que les différentes formes, demeurent souvent méconnus, ou mal connus par les acteur.trice.s de l'ESS.



### RESSOURCES INCONTOURNABLES

#### • Acteur.trice.s-clés :

- [DLA](#)
- [CRESS](#)
- [CRGE](#)
- [France Active](#)
- Têtes de réseaux

#### • Documentation/sites internet :

- Juris Association – [La coopération en commun\(s\)](#) – Mai 2017
- France Active – [Associations & Coopérations](#)
- AVISE - [Stratégies pour changer d'échelle](#) - 2014
- CRESS Auvergne-Rhône-Alpes - [Vadémécum DE LA COOPERATION](#)

### Quelles problématiques ont été soulevées lors de l'atelier ?

- **Définir la coopération**

- Quelle définition à la coopération ?
- Quelle différence mutualisation et coopération ?
- (Re)définir le commun coopératif
- Les projets coopératifs ne doivent pas effacer les projets et identités respectifs de chaque partie prenante

- **Méthodologie**

- L'injonction à la coopération ne fonctionne pas, ce doit être l'œuvre de la volonté des parties prenantes.
- Comment initier les coopérations ? Par quel(s) bout(s) les prendre ?
- Ne pas commencer par la fin : définir d'abord des objectifs partagés puis ensuite les outils correspondants
- Peur du conflit
- Transmettre les actions des coopérations au reste de l'équipe, et aux suivant.e.s
- Attention à des projets qui traînent dans la durée
- Prendre en compte les salarié.e.s des structures qui peuvent être inquiet.e.s d'éventuelles rapprochements, fusions...

- **Difficultés techniques**

- Fiscalité
- Juridique
- Gestion des ressources humaines
- Volonté des parties prenantes/concurrences entre structures
- Droit à l'expérimentation, et donc à l'erreur et à l'échec

- **Besoins de temps, et donc d'argent**

- Pour aller vers la coopération, il est nécessaire d'avoir un minimum de disponibilités. Or, pour l'avoir, il faut être financé, et suffisamment.
- Manque de temps et d'espaces pour se connaître et ainsi se faire confiance entre structures. Or, ce sont des préalables à toute coopération.

### Quelles solutions ont été trouvées et exemples de bonnes pratiques ?

- **Méthodologie**

- Penser les conflits dans la coopération, penser les rapports de domination et les travailler ensemble.
- En tant qu'accompagnateur.trice.s, pratiquer soi-même les coopérations facilite la capacité d'accompagner les coopérations.

- **Fondamentaux de la coopération**

- Veiller à l'identité des structures impliquées
- Penser le contenu avant le contenant (objectifs avant les outils)
- Impliquer l'ensemble des équipes salariées
- Promouvoir les coopérations
- Elles existent déjà : les valoriser !
- S'en inspirer, donner des idées, des envies et des réflexes

- **Espaces et temps**

- S'appuyer sur les réseaux, fédérations, réseaux d'échanges réciproques (spécifiquement quand ils ont un ancrage local)
- Prendre le temps de construire les projets
- Exploiter des tiers-lieux, lieux de rencontres entre des personnes, des organisations etc

### Quels besoins/attentes ont été identifiés par le groupe lors de l'atelier ?

- Besoin de méthodologies spécifiques
- Curiosité, appétence, posture
- Co-développement, co-accompagnement, compagnonnage (utiliser des méthodes coopératives dans le cadre des accompagnements)
- Besoin de formations à la posture d'accompagnateur.trice.s dans le cadre des coopérations car compétences spécifiques
- Importance de la neutralité, regard tiers de l'accompagnateur.trice, rôle de médiateur.trice
- Manque de financement pour accompagner les coopérations, et donc manque de temps. (ex : un budget pour seulement 3 jours, c'est trop court)
- Temps nécessaire à la coopération est souvent sous-estimé
- Besoin d'implications financières des pouvoirs publics
- Coopérer entre acteur.trices de l'accompagnement en différenciant les étapes, on ne peut pas être bon.ne.s partout, et il est important d'avoir des regards et des points de vue différents.