



La coopération

Niveaux

- Politique
- Institutionnel
- Opérationnel

Daniel Goupil
Le 12 juin 2014

Coopérer ?

- Il n'est pas possible de ne pas coopérer
- Mais les degrés peuvent être divers
- Un risque de confusion sur l'objet, sa problématique et son ambition
- Etre en divergence n'est pas antinomique avec l'idée de coopération
- Importance de ces précisions préalables pour savoir ce dont il est question

Fil Rouge

- Une coopération stratégique et politique
 - Impact sur le champ des politiques (message, convictions, perspectives...)
 - Importance institutionnelle (répercussions internes à court et long terme : culture, pratiques...)
- Engagement institutionnel :
 - Positionnement à différents niveaux (associatif, équipe de direction,)
 - Contractualisation
 - Prise de risques (politique et financier)
- Opérationnel
 - Pratiques professionnelles
 - Engagement de salariés

Fil Rouge

- Deux convictions partagées :
 - l'inclusion des personnes présentant des troubles psychiques est un enjeu fort pour notre société
 - la coopération et la continuité des parcours sont conditions déterminantes de l'efficacité sur cet objet
- Un cadre: *Groupement de Coopération entre 5 sociétaires et 5 partenaires associés*
- Un public : *500 usagers en 2013*
- Un territoire : *le département 35*
- Un budget : *400 K€.*
- Des financements : *CG35, FSE, ADIPH*

Niveau politique et stratégique

- Une compréhension et une interprétation du contexte politique
- Une proposition tournée vers l'avenir et qui fait « sens commun » : qui dégage une projection partagée
- Une recevabilité
- Une pré-validation institutionnelle
- Une conscience des enjeux pour chacun (Certains partenariat en excluent, ou risque d'en exclure, d'autres.)
- Coopérer c'est nourrir les puissances respectives... et faire avec.

Fil Rouge

Trois réflexions :

- Ne pas rester un service d'insertion professionnel « réservé » aux usagers de l'APASE
- ^{Solide}Coopération est un levier incontournable
 - Pour la réussite de l'accompagnement
 - Pour faire évoluer les représentations
- La santé mentale va devenir une problématique sociétale

Une proposition qui se transforme

- Passage d'un service aux majeurs protégés à un service « ouvert »
- Des partenaires qui font offrent sur le projet transformé

Un intérêt manifeste et manifesté

Pré-validation institutionnelle

- Engagement fort de la direction générale
- Une orientation qui s'inscrit dans un axe stratégique de l'association

Lectures des enjeux pour chacun

- S'inscrire « derrière » un leader...
- Entre ouverture, élan... et absence de naïveté dans un contexte très concurrentiel

e

Conceptions partagées

- Compatibilité, voire conviction, partagée sur les éléments clefs de l'oeuvre commune
- Une conception partagée du pilotage (management, communication, prise d'initiative...)
- Perception d'un intérêt réciproque

Fil Rouge

- Idée centrale
- Pilotage de l'APASE ne soulevait pas de difficultés
 - Paternité claire et légitime
 - Risques financiers qui freinaient les convoitises
 - Les partenaires n'avaient pas d'enjeu sur ce même champ
- Intérêt commun : participer une innovation, sans prendre trop de risque.

Engagement réel autour d'un pilote reconnu au moment de l'initiative

Portage institutionnel

- Inscription dans un projet plus global (lisibilité, opportunité, nécessité)
- Un engagement institutionnel : définition d'un projet clair et durable

Fil Rouge

- A l'APASE, le projet prend sa place dans les orientations stratégiques (projet associatif, plan stratégique, orientations direction générale)
- Pour les partenaires : dans le prolongement de l'impulsion initiale... même si cet engagement n'est pas toujours sans équivoque
- Confiance de l'association envers le DG, sur la base d'une communication claire
- Confiance du DG envers le pilote de projet

Conditions nécessaires

- Un leader légitime, mais pas isolé
- Une organisation solide et des marges d'ajustements
- Des points de contrôle
- Un rattachement institutionnel

Fil Rouge

- Le leader : très engagé, très présent
- Organisation :
 - très structurée
 - Effectivité de l'assemblée générale
- Contrôle
 - Dans les pratiques
 - De la part des financeurs
 - De la part des sociétaires
- Implications du sièges : garantie et promotion

Engagement des salariés

- Une forme de militantisme
- Des conditions à réunir :
 - Profils favorables
 - Ouverture – Souplesse – « appétit »
 - Entre aventure, loyauté et conformité

Fil Rouge

- La coopération : un état d'esprit et des compétences
- Un dynamique de pionniers entre marginalités et acceptation du risque et promotion du contrôle.

La coopération expose à l'autre.

L'évaluation

- Suivi
- Valorisation
- Remise en question

Fil Rouge

- Des protocoles très établis
- Une évidence de l'évaluation
- La vitalité de la fragilité

A retenir

- Une homme
- Une analyse – Une idée – Une conception
- Un contexte : faisabilité et recevabilité
- Un pilote-porteur (institution)
- Une intention et des repères communs
- Une organisation solide et reconnue
- Une efficacité perceptible
- Une remise en question permanente