

## PRÉSENTATION DES 8 PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA COOPÉRATION AU SEIN DES GROUPES



Ce document présente l'un des outils de l'approche développée par l'organisation internationale **PROSOCIAL** pour valoriser le travail de recherche effectué pendant 3 ans par **David Sloan Wilson**, biologiste de l'évolution, en collaboration avec la politologue **Elinor Ostrom**, qui a reçu en 2009 le prix Nobel d'Économie pour son travail sur **la gouvernance des communs**.

Cette organisation estime que pour catalyser un changement culturel rapide et positif, nous devons chercher à **améliorer en permanence les relations que nous entretenons avec nous-mêmes, avec les autres et avec la planète**.

Sa vision est de contribuer à **un monde qui réponde aux besoins de tou-te-s**.

Si vous voulez **en savoir plus**, vous pouvez :

- **Visiter notre site** : nous avons traduit plusieurs ressources sur le sujet,
- **Visiter le site de Prosocial** (en anglais),
- **Lire le livre** : Prosocial – Using evolutionary science to build productive, equitable and collaborative groups écrit par Paul W.B. Atkins, David Sloan Wilson et Steven C. Hayes.

### L'OBJECTIF DE CET OUTIL

L'objectif de cet outil est de **soutenir la création et l'amélioration continue des conditions de la coopération** entre les membres d'un groupe.

Sa vocation est de **présenter de manière concise les 8 principes fondamentaux** sur lesquels s'appuyer pour mettre en œuvre une telle démarche.

## COMMENT UTILISER CET OUTIL ?

Cet outil a été conçu pour **susciter des échanges constructifs**. Il est donc important de l'utiliser dans **un cadre favorable à l'expression de chacun-e et à la compréhension mutuelle**.

Il peut être utilisé de deux manières :

**1) Pour faire un diagnostic participatif** à partir d'une question dite "d'évaluation".

Pour cela, vous pouvez organiser régulièrement des séances alternant réflexion personnelle et partage en groupe. Il peut être intéressant :

- d'inviter les personnes à **partager des anecdotes** qui illustrent leur évaluation d'observations et d'histoires vécues.
- de ne traiter qu'**une seule question** par séance.
- d'utiliser **votre créativité** pour sortir du langage uniquement verbal et mettre le corps en mouvement, en utilisant par exemple **le dessin** ou **le débat mouvant**.

**2) Pour réfléchir à la manière d'améliorer vos pratiques.**

L'approche PROSOCIAL n'est pas prescriptive : vous pouvez choisir la manière de répondre aux défis que représentent la mise en œuvre des différents principes en fonction de la culture de votre groupe et de vos préférences méthodologiques.

L'idée est de réfléchir ensemble aux processus et aux pratiques incarnées qui vont permettre de **passer des valeurs et des intentions à l'expérience concrète dans le quotidien**.

## LA FACILITATION

Il peut être utile que le processus soit facilité par une personne expérimentée, voire même extérieure au groupe, afin de s'assurer qu'un cadre propice est posé et que chaque personne a l'opportunité de s'exprimer et d'être entendue.

**Fleur Mathet** a suivi la formation de **facilitatrice PROSOCIAL**. L'accompagnement qu'elle propose dans le cadre du programme Culture de Coopération ainsi que dans l'ensemble de ses activités de facilitatrice et de formatrice intègre cette approche de la coopération. Elle permet en effet de **penser le collectif et le commun tout en donnant toute sa place au bien-être des personnes et à la qualité de leurs relations**.

**LA LICENCE CREATIVE COMMONS CC BY-SA 4.0** vous autorise à utiliser ce document et à le modifier à condition de conserver la mention de la source et d'utiliser la même licence.

Nous vous souhaitons de belles aventures de coopération ! Et nous serions très content-e-s de recevoir des retours de vos expériences.

Source : [prosocial.world](https://prosocial.world) sous licence **CC BY-SA 4.0** / Traduction française [culture-de-cooperation.com](https://culture-de-cooperation.com)

## RÉSUMÉ DES 8 PRINCIPES FONDAMENTAUX DE DESIGN PROSOCIAL



**1) Identité et objectif communs** : Un groupe fonctionne mieux lorsque son objectif est clairement compris et perçu comme valable par ses membres. Un groupe fonctionne également mieux lorsqu'il offre une forte identité de groupe, de sorte que les membres sont fiers d'en faire partie et apprécient le temps passé ensemble. La démarche Prosocial consiste à créer des cultures qui réfléchissent *de façon continue* à un ajustement dynamique de leurs finalités.

**Exemples de méthodes** : La méthode de base consiste à réfléchir continuellement à l'objectif et à l'utiliser comme guide pour l'action quotidienne. D'autres approches "ponctuelles" comprennent la matrice ACT de groupe, la planification de scénarios, les questions basées sur les forces, par exemple "Que faisons-nous de mieux ?", la question miracle, par exemple "Imaginez que nous sommes cinq ans dans le futur, que tout s'est parfaitement déroulé, que verriez-vous, entendriez-vous, feriez-vous, etc ?" Les résultats comprennent la mission, la vision et les chartes de valeurs, mais ils sont moins importants que la réflexion continue sur "où voulons-nous aller ?".

**Question clé d'évaluation** : Dans quelle mesure les membres du groupe ont-ils un sentiment d'appartenance et une conscience partagée des objectifs communs ?

**Question clé de planification** : Qu'est-ce qui nous tient le plus à cœur ? Comment pouvons-nous créer un sentiment d'appartenance, d'entraide et de sécurité au sein du groupe ?



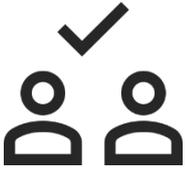
**2) Répartition équitable des contributions et des avantages** : La plupart des gens ont un sens aigu de l'équité, qui est enfreint lorsque quelqu'un reçoit des avantages disproportionnés par rapport à ses contributions. L'équité perçue est essentielle pour une performance de groupe élevée. Il s'agit souvent de l'équilibre entre l'effort (charge de travail) et la récompense.

L'injustice perçue est parfois taboue dans les groupes, et parfois elle est discutée sans fin mais d'une manière qui ne conduit pas à un changement positif.

**Exemples de méthodes** : Clarifier les rôles, enquêtes anonymes, transparence concernant l'attribution des récompenses et des avantages, formation aux compétences de communication pour renforcer l'affirmation de soi et l'écoute de perspectives multiples, discussions ouvertes sur l'équité, formation sur la distinction entre les différentes conceptions de la justice et leur importance pour la motivation.

**Question clé d'évaluation** : Dans quelle mesure les exigences et les avantages de la participation à ce groupe sont-ils répartis équitablement entre ses membres ? À quoi ressemblerait une situation gagnant-gagnant dans notre cas ?

**Question clé de planification** : Comment allons-nous garantir l'équité dans ce groupe ? Comment pouvons-nous créer une situation où tout le monde est gagnant ?



**3) Prise de décision équitable et inclusive :** Si vous voulez de bonnes décisions et des personnes motivées, les membres du groupe doivent être impliqués dans les prises de décision qui les concernent, en particulier les accords sur le fonctionnement du groupe. Cela peut prendre la forme d'une prise de décision consensuelle, mais dans certaines circonstances, le mandat donné à un leader/représentant désigné, le vote ou même la possibilité de faire

des objections peuvent être suffisants et plus efficaces.

**Exemples de méthodes :** réunions quotidiennes/hebdomadaires/trimestrielles axées sur des objectifs à court ou moyen terme, consultation, démocratie participative [vote éclairé], prise de décision par consentement avec la méthode sociocratique de gouvernance.

**Question clé d'évaluation :** Dans quelle mesure les membres du groupe se sentent-ils impliqués dans les prises de décision qui les concernent ?

**Question clé de planification :** Comment allons-nous décider de manière à impliquer celles et ceux qui doivent et veulent être impliqués ?



**4) Suivi du respect des accords et transparence :** Les comportements égocentriques augmentent lorsqu'il y a un manque de transparence. Le contrôle n'a pas besoin d'être coercitif. Il peut être aussi simple que d'organiser des vérifications ou des réunions régulières pour discuter des progrès réalisés.

Les recherches montrent que le suivi est généralement mieux assuré par les pairs dans le cadre de l'interaction normale des membres du groupe.

**Exemples de méthodes :** Réunions de suivi. Autres processus permettant de remarquer ce que font les autres, tels que des compte-rendu, la permutation des rôles, etc.

**Question clé d'évaluation :** Dans quelle mesure les membres du groupe savent-ils ce que font les autres membres du groupe ?

**Question clé de planification :** Comment pouvons-nous être conscient-e-s de ce que font les autres ? Comment nos comportements peuvent-ils être plus transparents ?



**5) Réponse graduée aux comportements constructifs ou néfastes (renforcement social) :** Les groupes efficaces ont mis en place des réponses aux transgressions allant d'une conversation ouverte et compatissante pour comprendre ce qui s'est passé, jusqu'à des sanctions ou même, finalement, l'exclusion du groupe. Les recherches montrent que la confiance augmente

dans les groupes lorsque des sanctions sont prises à l'encontre des comportements néfastes. Mais les sanctions seules ne suffisent pas. Pour susciter le plaisir, l'appartenance et l'engagement au sein du groupe, les comportements constructifs doivent également être encouragés de manière appropriée. En général, cela peut être aussi simple que d'exprimer sa gratitude pour des actes constructifs ou peut être intégré dans des systèmes de reconnaissance plus formels.

**Exemples de méthodes :** entretiens d'accompagnement au sujet du travail [pas uniquement évaluatifs], systèmes de parrainage, règles et conséquences claires et justifiées.

**Question clé d'évaluation :** Si quelqu'un se comporte d'une manière indésirable ou perturbatrice dans ce groupe, dans quelle mesure les gens réagissent-ils de manière appropriée pour décourager ce comportement ? Si quelqu'un se comporte d'une manière constructive ou coopérative dans ce groupe, dans quelle mesure les gens réagissent-ils de manière appropriée pour encourager ce comportement ?

**Question clé de planification :** Comment devrions-nous réagir les un-e-s envers les autres pour encourager la coopération et décourager les comportements indésirables ?



**6) Résolution des conflits rapide et équitable** : Tout groupe composé d'individus engagés agissant de manière authentique rencontrera inévitablement des conflits, car les gens ont des informations et des intérêts différents. Il est préférable de prévoir les conflits et leur résolution dès le début en développant les compétences de résolution des conflits parmi les membres du groupe, et en créant des processus utiles et flexibles pour la résolution des conflits.

**Exemples de méthodes** : Développement des compétences en matière d'écoute et d'affirmation de soi, création d'un rôle de médiateur impartial, ou d'un comité judiciaire avec des membres tournants, un processus progressif : autoréflexion > conversation à 2 > médiation > arbitrage > réunions collectives de médiation ou d'arbitrage.

**Question clé d'évaluation** : Dans quelle mesure le groupe dispose-t-il de processus de résolution des conflits rapides et équitables ?

**Question clé de planification** : Comment pouvons-nous nous organiser pour prévenir et accueillir de manière constructive les inévitables conflits et différends qui surgiront au sein de notre groupe ou dans le travail avec d'autres groupes ?



**7) Le pouvoir de s'autogouverner (selon les principes 1 à 6)** : Chaque groupe est intégré dans une société plus large qui peut limiter sa capacité à gérer ses propres affaires. Ces contraintes peuvent interférer avec les objectifs du groupe et la mise en œuvre des principes de design 1 à 6. Ainsi, le contexte peut imposer une réglementation excessive sur la façon dont le groupe se comporte (par exemple, lorsque les départements des ressources humaines

limitent la résolution des conflits à des procédures formelles) ou minimiser la capacité du leader du groupe à agir en tant que leader. Pour fonctionner efficacement, les groupes doivent être en mesure de mettre en œuvre les principes 1 à 6, sans interférence excessive.

**Exemples de méthodes** : structures soutenant l'autogestion, stratégie basée sur les valeurs et les objectifs, méthode Agile, gouvernance sociocratique avec des double liens entre cercles.

**Question clé d'évaluation** : Le groupe a-t-il l'autorité de se gouverner lui-même sans interférence excessive de l'extérieur ?

**Question clé de planification** : Comment pouvons-nous prendre la responsabilité de gérer nos propres affaires ? Comment devons-nous fixer nos orientations et comment devons-nous nous protéger d'une influence excessive de l'extérieur du groupe ?



**8) Relations de collaboration avec d'autres groupes (principes 1 à 7)** :

Si nous voulons construire des systèmes de coopération, un groupe doit avoir des relations avec d'autres groupes en utilisant les principes 1 à 7. Cela peut mal tourner de deux façons : a) les autres groupes peuvent ne pas coopérer avec vous (par exemple, ils n'incluent pas votre groupe dans les décisions importantes, se comportent d'une manière qui ne peut être contrôlée, etc.)

b) votre groupe peut ne pas bien coopérer avec d'autres groupes. Dans les deux cas, les *mêmes* principes de design sont pertinents à *tous* les niveaux d'une structure comprenant différents groupes. Par exemple, les groupes coopèrent bien lorsqu'il y a un objectif commun, l'équité, l'inclusion dans la prise de décision, etc. entre les groupes ainsi qu'au sein des groupes.

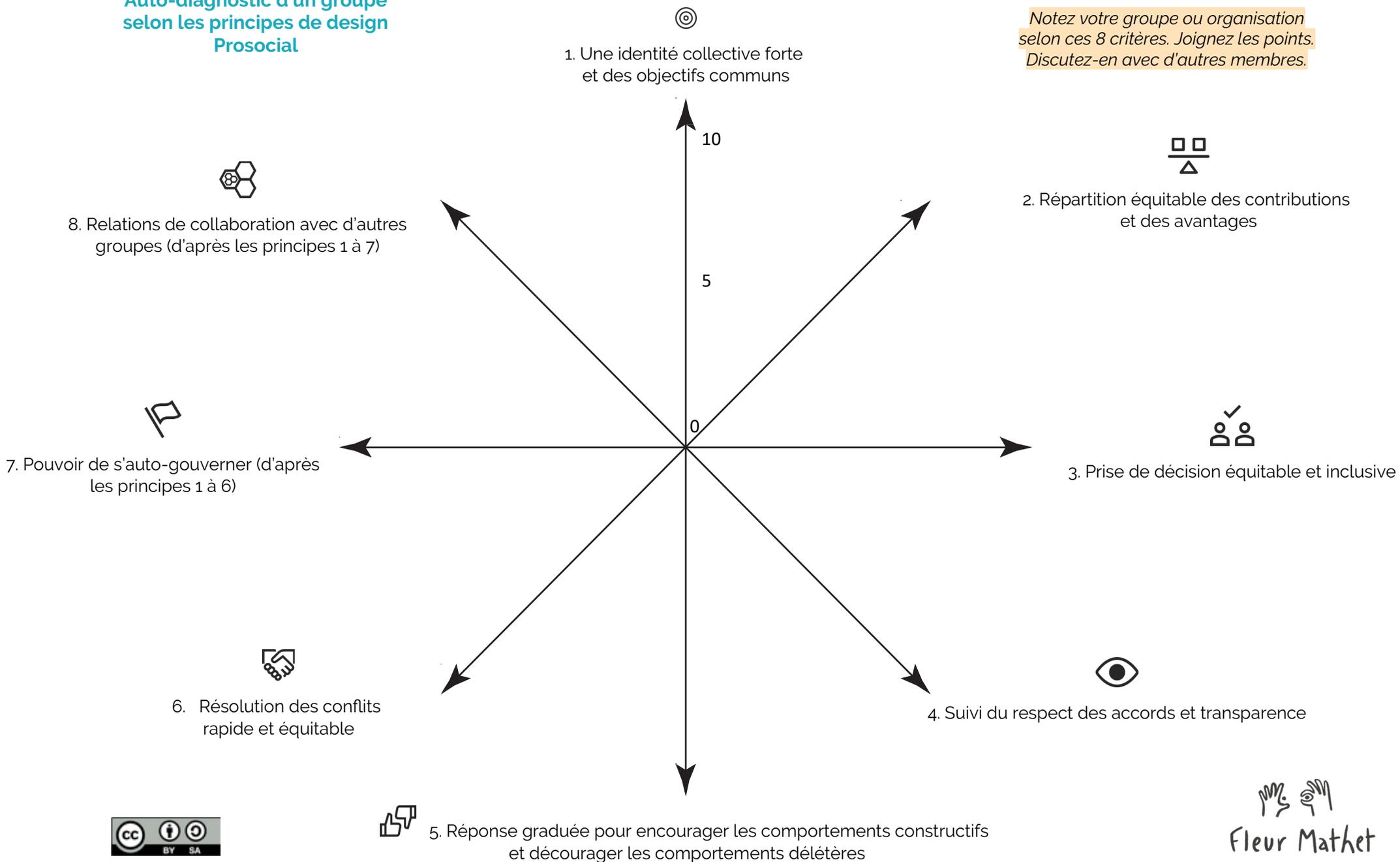
**Exemples de méthodes** : systèmes pour rendre compte à d'autres groupes, ou pour coordonner des groupes, événements de mise en réseau.

**Question clé d'évaluation** : Le groupe entretient-il avec les autres groupes des relations alignées sur des intentions communes, équitables, inclusives, transparentes et efficaces ? (selon les principes 1 à 7) Le groupe sert-il principalement ses propres intérêts ou ceux de son contexte plus large ?

**Question clé de planification** : Comment pouvons-nous avoir de meilleures relations avec les autres groupes ? Comment pouvons-nous contribuer à la création de systèmes complets qui fonctionnent ?

## Auto-diagnostic d'un groupe selon les principes de design Prosocial

Notez votre groupe ou organisation selon ces 8 critères. Joignez les points. Discutez-en avec d'autres membres.



**Un exemple de diagramme en étoile complété avec un groupe efficace en vert et un groupe inefficace en rouge**

