

# AUTOUR DE LA COOPÉRATION DANS LES CORDÉES EN FRANCE

## Témoignage

*Par Claire, référente de la Cordée à Rennes, espace de coworking, et stagiaire de la session Animacoop Brest, printemps 2019.*

## LA CORDÉE, QU'EST-CE DONC ?

La Cordée est un réseau d'espaces de coworking visant à créer des cadres de travail conviviaux et bienveillants, qui favorisent les échanges interpersonnels et la mise en relation professionnelle. La dizaine d'espaces que nous avons est animée et gérée par des référent-es, des Couteaux suisses, toutes et tous salariés de la Cordée (une petite vingtaine).

"Connecter et aider chaque personne à s'accomplir, pour un impact sociétal positif." Voilà l'une des formulations de notre raison d'être. Et pour répondre à cette mission que l'équipe de la Cordée s'est fixée, dans le cadre de son activité, la sollicitation d'avis, la participation et l'implication des utilisateurs et utilisatrices sont nécessaires.

Ainsi, nous souhaitons générer chez nos adhérent-es un sentiment d'appartenance : une même manière de concevoir le travail, un cadre de travail bienveillant et ouvert ainsi que certaines valeurs éthiques, écologiques. Chaque référent-e de chaque espace est donc le ou la garante de ce bien et de ces valeurs communes, il ou elle les partage et les véhicule. De manière implicite, les personnes qui choisissent de venir travailler dans une Cordée se reconnaissent dans ce projet. Au minimum, elles acceptent d'en faire partie comme utilisatrices qui respectent les règles. Au maximum, elles veulent faire partie de cette communauté en tant qu'actrices. La différence vient peut-être justement du degré de sentiment d'appartenance aux lieux et leur état d'esprit.

Notre vision du coworking inclut le mode participatif entre les salarié-es et les utilisateurs-rices de nos espaces. Et au sein même de l'équipe, l'organisation se veut la plus coopérative possible. Ainsi, la Cordée, dans l'ensemble de son projet, oscille entre participatif et collaboratif. Entre nos envies et nos pratiques effectives, où en sommes-nous aujourd'hui ? Jusqu'où pouvons-nous aller dans le contexte qui est le nôtre ?

## LES DÉBUTS DE LA CORDÉE

### Le projet initial

En 2011, ce sont deux porteurs de projet rencontrés pendant leurs études qui imaginent ce que sera la Cordée. L'idée est de proposer plusieurs lieux de travail partagés, dans lesquels indépendant-es, créateur-rices d'entreprises, salarié-es etc. pourraient se retrouver, échanger, s'enrichir, s'entraider, et simplement s'épanouir au travail. Le coworking à la Cordée a toujours été du travail nomade, flexible et collectif. L'entreprise - d'abord une première Cordée à Villeurbanne - s'est donc construite autour d'une idée déjà réfléchie et écrite. Cependant, dès le début, il était clair que les futurs utilisateurs-rices seraient concerté-es.

Puisqu'au démarrage, il n'y avait aucun utilisateur, il a bien fallu proposer une première offre de services ! Il a donc fallu attendre qu'il y ait un début de communauté à se mettre en place pour que des pratiques plus participatives deviennent possibles.

### **L'arrivée du participatif auprès des premiers membres de la Cordée**

Parmi les premières pratiques participatives, en deçà de la consultation, il y a l'écoute active. C'est ce qui s'est passé lors de l'évolution tarifaire un an après l'ouverture. La co-fondatrice et le co-fondateur, Julie et Michael, à force d'observation et d'écoute, ont constaté qu'il était temps d'adapter l'offre aux usages. Ce que l'on proposait au démarrage n'était pas optimal. Les encordé-es devaient payer par avance leurs heures, donc estimer ce qu'ils et elles passeraient comme temps à la Cordée. Or, chacun-e découvrait une nouvelle manière de travailler, il était compliqué d'anticiper. En outre, rappelons tout de même que le coworking en était alors à ses débuts en France. Qui plus est, le concept de la Cordée était tout à fait nouveau ! Julie et Michael ont été confrontés, avec ce système, à des lourdeurs en terme de gestion, et surtout des retours récurrents des coworkers. Il n'y a pas eu de consultation formelle, mais des échanges hebdomadaires, individuels ou bien lors des temps collectifs comme les déjeuners. Le duo fondateur a donc opéré une adaptation commerciale et a ensuite simplement communiqué physiquement et via l'infolettre le changement de l'offre commerciale.

Cependant, la limite entre le désir de participatif et la bonne gestion d'entreprise est ici ténue. Qu'est-ce qu'une bonne gestion d'entreprise sinon être à l'écoute du client, afin de répondre à ses besoins et d'optimiser la réussite du projet ?

Deuxième participation historique des encordé-es. Au sein de ce premier groupe d'une vingtaine de coworkers, les échanges professionnels informels étaient nombreux, comme toujours depuis

lors : "Tiens, je connais un tel, qui travaille dans tel domaine, et c'est vraiment chouette ce qu'il fait."

Julie et Michael se sont alors demandés s'il ne serait pas intéressant de mettre en place des temps d'échanges formels autour d'un savoir-faire, d'une compétence, d'un outil, qui pourraient servir aux encordé-es, et à d'autres personnes de l'extérieur. Cela permettrait également de rendre visible la Cordée. C'est ainsi que sont nés les ateliers gratuits et ouverts à toutes et à tous, souvent organisés le soir.

Ainsi, dès le démarrage, on peut parler de participatif, car la Cordée était à l'écoute des utilisateurs-rices, et elle permettait de rendre concrètes leurs envies et leurs idées. Tout cela n'était pas vraiment formel, se faisait au gré des échanges, des observations quotidiennes. Cette ouverture aux échanges, ce qui se passe en présentiel, n'a jamais disparu. C'est même ce que l'on préfère et tentons d'entretenir.

## FAIRE COMMUNAUTÉ ?

Il est primordial de poser la question, car, aujourd'hui, il y a un projet commun, une entreprise, et plusieurs espaces de coworking en France. Ainsi, lors que nous parlons de participatif, à quelles échelles nous plaçons-nous ?

Toutes les Cordées proposent les mêmes services, ont un fonctionnement commun, l'équipe de la Cordée travaille quotidiennement ensemble, s'entraide, et échange sur l'harmonisation des pratiques d'une Cordée à l'autre. Notre expérience et nos observations quotidiennes nous amènent à penser que les raisons pour lesquelles les encordé-es des diverses villes rejoignent nos espaces sont les mêmes.

Cependant, si certains membres bougent de Cordée en Cordée, globalement les encordé-es parisiennes ne connaissent pas les encordé-es de Nantes, etc. On constate donc que le projet commun est partagé, mais à travers des communautés locales.

### Communauté(s) et éloignement géographique

#### Une Cordée dans une ville : réseau très local

Dans chaque Cordée, certain-es partagent le projet commun, d'autres ont plus simplement le sentiment d'appartenir à un même réseau. Nous parlons de communauté, alors même que certain-es au sein de ce groupe local n'ont pas un fort sentiment d'appartenance à ladite communauté. Le projet n'est pas vécu de la même manière par toutes et tous. Cependant, ce qui favorise le sentiment d'appartenance à une

communauté ou un réseau, est la proximité géographique et l'évolution de ses participant-es dans un même lieu. Le lieu est le socle commun dans lequel les interactions et les liens se forment. Il y a un partage de pratiques, d'un quotidien, de l'entraide, des références à la ville et au quartier communes.

### **Élargir le projet : passer de un à deux espaces**

La situation est autre dès lors que l'on change d'échelle et que l'on se place du point de vue non pas d'un lieu mais d'une ville dans laquelle il y a plusieurs Cordées. Par exemple, Lyon, et ses 6 Cordées, ses 500 membres.

Certains bougent de Cordée en Cordée et ainsi tissent des liens par-delà les lieux et se sentent partout chez eux. D'autres préfèrent rester au sein d'un même espace.

La question que l'on peut se poser est la suivante : lors de l'ouverture d'une seconde Cordée dans une même ville, comment permettre les interactions entre les adhérents des deux Cordées ?

### **La communication interne**

Elle se joue à deux moments.

D'abord, lors de l'ouverture prochaine d'une nouvelle Cordée dans la même ville. Informer la communauté existante du projet d'ouverture d'un autre espace, l'embarquer dans le projet le plus tôt possible, pour déjà générer un intérêt, voire regrouper un noyau dur autour du nouvel espace.

Les encordés-e suivent l'avancée du chantier lors d'échanges physiques, via l'infolettre, sur les réseaux sociaux. Souvent, les membres sont sollicités-es pour avoir leurs avis sur ce qu'elles et ils aimeraient voir dans le nouveau lieu, par exemple. Certain-es ont même visité le futur espace avant la signature du bail et d'autres ont aidé lors des travaux (peinture, montage de meubles...).

Ensuite, il s'agit de communiquer en interne et de partager des informations communes aux deux Cordées d'une même ville. Cela doit passer à la fois par le partage d'informations en physique, dans les lieux, et par le numérique.

Le numérique comme maintien du lien à distance et incitation à la participation

En priorité, avant le numérique, nous parlons régulièrement des événements que nous organisons, sur place, ainsi que des informations importantes. Nous nous sommes aussi équipés de tableaux noirs ou Weleda que l'on installe dans les lieux de passage des différents espaces comme doublon physique aux informations importantes.

### **Quels outils numériques utilisons-nous pour tenir informés les membres ?**

- Une infolettre hebdomadaire dont les infos sont adaptées selon les villes. Nous les imprimons afin des les afficher dans les toilettes, lieux fréquentés par toutes et tous ! On y parle des événements, de ce qui se passe à l'échelle de toutes les Cordées, de l'arrivée des nouveaux membres, de ce qui se passe sur nos réseaux sociaux...
- Dans certaines villes, pour celles et ceux qui sont à l'aise avec les outils numériques, un outil de messagerie instantanée comme Slack est utilisée. <https://slack.com/intl/fr-fr> Les membres peuvent ainsi à leur tour partager des choses comme des offres d'emploi, des envies de moments conviviaux. Mais cela permet aussi de poursuivre les échanges informels, de maintenir le lien à distance, de cimenter la convivialité.
- Un réseau social interne nommé Le Refuge, dont il sera question plus bas.
- En cas d'urgence, ou pour partager une information changeant le fonctionnement de la Cordée, nous avons besoin d'être sûrs que le plus grand nombre ait lu nos informations, alors nous envoyons un mail à tous. Cela peut nous arriver aussi quand nous lançons un sondage national. Mais, l'équipe de la Cordée y réfléchit à deux fois avant d'utiliser les mails ! Nous préférons les autres moyens de communication qui permettent de centraliser les informations, afin de ne pas harceler les encordé-es !

Nous sommes convaincu-es de l'importance de multiplier les canaux de communication afin que le plus grand nombre possible soit tenu au courant. Mais, nous savons aussi, d'expérience, qu'une part irréductible des membres manque les informations.

### **Le Refuge, plateforme sur mesure et réseau social**



C'est lors de la création de la deuxième Cordée historique, à Lyon, que l'on a développé le Refuge, notre réseau social interne, dédié à la rencontre.

Sur cette plateforme, dès le début, un espace a été créé pour que les encordé-es puissent échanger, partager des infos, s'informer des événements organisés dans l'une et l'autre Cordées, se demander de l'aide.

Nous avons eu recours au format forum, mais ce qui reste le plus efficace, encore aujourd'hui, c'est le mur d'annonces. Une personne demande de l'aide en ligne et d'autres peuvent y répondre. On peut même publier des offres d'emploi, des demandes d'avis, des partages d'outils... Cela peut déboucher à la création de rencontres physiques.

Et c'est justement l'objectif ! Si le Refuge permet de l'entraide à distance, il a été pensé pour générer facilement des rencontres et créer du contact !

### Les limites de cet outil numérique

Dans les villes "mono-Cordée", cet outil est moins utilisé qu'à Lyon.

Il faut d'une part que chaque référent de chaque Cordée fasse une démonstration systématique lors de chaque inscription : "Voici ce que l'on trouve et ce que tu peux faire sur le Refuge." Nous envoyons un mail ensuite, afin d'inciter les membres à s'y connecter et à compléter leur profil.

Il nous arrive aussi d'envoyer des mails de relances pour ceux qui n'auraient pas ou peu rempli leur profil.

Si nous prenons l'exemple des Rennais, puisqu'il s'agit de la Cordée où j'y suis référente, ils n'utilisent la plateforme que s'ils ont une annonce à faire à l'échelle nationale ou régionale (Rennes et Nantes). Ou encore s'ils cherchent un profil spécifique, ou le nom et compétence d'une personne présente dans leur Cordée.

La majorité d'entre eux ne se sent pas vraiment concernée car

beaucoup des annonces sont générées par des Lyonnais. C'est tout à fait normal. L'usage de Slack est plus naturel et utilisé par un plus grand nombre.

## LE CAS NANTAIS : LES LIMITES AU COLLABORATIF

Le cas de Nantes mérite un détour. En 2016 a été ouverte une première Cordée, gérée par Cécile. Puis, la seconde voit le jour à l'automne 2019. Un recrutement est fait en amont, Myriam nous rejoint, il y a donc désormais deux animatrices à Nantes, se répartissant les deux espaces. Pour la première fois dans l'entreprise, la Cordée s'est entourée d'une aide précieuse, celle d'une encordée également architecte d'intérieur. Elle a ainsi soulagé l'équipe qui gère habituellement en solo et a apporté son regard d'utilisatrice de la Cordée.

### Une envie de plus de collaboratif

Cécile a tout de suite voulu que ce projet d'ouverture soit plus collaboratif que ceux menés jusqu'à présent. Il y avait une réelle volonté d'intégrer à la fois les membres de la Cordée et des personnes extérieures, qui ne connaissaient pas forcément encore notre réseau. L'idée était d'ouvrir largement la participation aux étapes du chantier.

#### Une page Web a été dédiée où l'on y trouve :

##### Une page d'accueil

- Une présentation du projet et une invitation à y prendre part
- Une expression claire de sollicitation d'avis : "Ce lieu est fait pour vous, c'est tout naturel que vous nous donniez votre avis sur l'aménagement ! Les encordés sont régulièrement consultés [...]"
- Une incitation à aider.
- Et une possibilité à qui veut de suivre le projet via le formulaire de contact du site de la Cordée.

## LE LIEU



### L'adresse

Un bel appartement ancien de 260 m<sup>2</sup>, rue de Strasbourg, c'est tout ce qu'il nous fallait ! Proche de l'Erdre comme nous l'espérons, pour de chouettes pique-niques (et apéros).



### L'aménagement

Un espace convivial, un espace semi-convivial, un espace calme, des salles de réunion et lieux pour téléphoner, un coin cuisine, un coin pour buller... et de la couleur !



### Et vos idées ?

Ce lieu est fait pour vous, c'est tout naturel que vous nous donniez votre avis sur l'aménagement ! Les encordés sont régulièrement consultés, et seront organisés des apéros de chantier.

En ce moment, nous sommes à la recherche de :

Besoins Nantes sur l'Erdre : Feuille 1				
Echéance	juillet 2019	août 2019	septembre 2019	octobre 2019
Éléments recherchés	Un.e créateur de meubles de récup'	Un coup de main pour la peinture Des plantes dont tu veux le débarrasser ? Des monteurs(SES) de meubles !	Matériaux de récup. (pour meubles) Des personnes motivées pour des ateliers DIY	Lombricomposteur

Feuille 1

Je peux aider

Et sinon, vous souhaitez :

suivre le projet ?  
connaître le calendrier ?  
être tenu au courant de l'ouverture ?  
être invité à l'inauguration ?  
vous pré-inscrire ?

Je veux qu'on me tienne au courant

## Volonté versus principe de réalité

Cette démarche et cette envie de la part de l'équipe nous a permis de comprendre nos limites actuelles au collaboratif auprès des membres de la Cordée.

Tout d'abord, la page Web le montre bien, il n'a pas été demandé plus que de la participation. A aucun moment, la Cordée n'a eu pour projet de laisser des encordés par exemple gérer une partie des travaux.

En ce qui concerne une implication de personnes extérieures au réseau, générer une communauté qui dépasse le cadre des encordés, qui viendrait chercher des gens et partenaires extérieurs demande du temps et de la méthode. Or, ici, rien n'a été mis en place dans le but d'une réelle coopération (au minimum).

La page Web demande de l'aide mais ne permet pas de prendre part au projet comme acteur ou moteur.



Le facteur temps est primordial aussi : l'équipe n'avait pas le temps de laisser de la place au chaos que génère les débuts d'un projet collaboratif. En effet, les recherches d'artisans se sont précipitées, il a fallu rapidement demander des devis et lancer le planning des travaux, car la recherche de local a pris plus de temps que prévu.

Par ailleurs, les encordé-es ne se sont pas forcément projeté-es dans ce nouveau lieu, car ils et elles avaient déjà "leur" Cordée.

Enfin, et fondamentalement, les membres ne sont pas venu-es s'inscrire de prime abord à la Cordée pour être acteurs-rices du projet en lui-même. Ils et elles se reposent sur l'équipe, font confiance, observent, et parfois demandent à agir.

Ainsi, cela montre que le réseau des encordé-es, s'ils et si elles viennent avant tout chercher un service, ne sont pas dans la pure consommation, comme dans une salle de sport. Nous pouvons facilement les solliciter, et surtout ils et elles apprécient cela, mais il y a une limite à leur investissement, et c'est alors que l'équipe prend le relais.

## QUELLE PLACE POUR LE COLLABORATIF ALORS ?

C'est du côté de l'équipe que nous allons trouver la construction d'une organisation plus collaborative.

D'une part, puisque nous sommes salarié-es, c'est que nous sommes lié-es à ce projet par un contrat de travail. Nous sommes par essence mobilisé-es.

Cependant, rien n'oblige ceux qui ne sentent pas à l'aide avec notre organisation interne à rester. Autrement dit, nous fonctionnons collaborativement parce que nous le voulons.

Coopératif, collaboratif, dur de vraiment trancher. Qu'en est-il dans les faits ?

### Une organisation plus horizontale

Nous n'allons pas faire ici l'historique de notre manière de travailler, car tout se trouve dans plusieurs articles :

- <https://magazine.la-cordee.net/coeur-projet/cordee-coming-out/>
- <https://magazine.la-cordee.net/coeur-projet/organisations-horizontales/>
- <https://magazine.la-cordee.net/coeur-projet/pas-petite-nouvelle-change-dirigeants/>

Nous avons deux dirigeants qui impulsent une dynamique, aident à apporter un regard stratégique et financier.

Le reste, nous le décidons et le mettons en place collectivement. Nous avons établi de grands cercles : le cadre social (lié au juridique et

administratif), le commercial, la communication, le cercle dédié à l'animation et la gestion des espaces, le pôle des outils informatiques...

Ces cercles sont animés par un-e coordinateur-riche qui veille au cadre, mais qui ne contrôle pas les actions des un-es et des autres. Ce n'est pas un-e chef-fe de service. La répartition des rôles se fait ensuite par volontariat, d'après l'appétence, les compétences, et les besoins de l'entreprise. De nouvelles missions et de nouveaux rôles peuvent émerger dès lors que des besoins apparaissent. Ainsi, nous avons collectivement conscience du travail à effectuer, nous tentons d'y répondre au fur et à mesure, en adaptant nos pratiques, nos manières de concevoir et de faire. Il n'y a donc pas de régulation en amont, de manière descendante, mais plus une régulation organique, en adaptant ce qui doit être amélioré. De cette méthode organique de s'organiser collectivement, peuvent apparaître des rôles qui finalement n'ont pas de réelle raison d'être. Ils disparaîtront d'eux-mêmes.

### **Le participatif et les membres, le coopératif et l'équipe**

Notre manière de travailler au sein de l'équipe salariée est plus collaborative que ce qui se passe auprès des encordé-es. Cela vient de la nature même des deux types de groupes. Nous aimerions que le collaboratif gagne les membres, mais en l'état, nous constatons que cela est compliqué, voire impossible. Puisqu'ils payent pour un service bien spécifique. Ils ne viennent pas adhérer à une association auto-gérée, mais bien une entreprise qui proposent déjà une offre toute prête.

#### **Ainsi, nous avons deux leviers pour impulser et faciliter des pratiques participatives :**

- Des pratiques formelles, ponctuelles, ayant une intention définie : des sondages, des apéros permettant des échanges cadrés entre équipe et utilisateur-rices.
- Des pratiques informelles qui constituent la plupart de nos pratiques et surtout le socle même des conditions de travail au sein de la Cordée. Les référent-es des Cordées n'ont pas de bureau, nous travaillons avec tous les membres, dans les espace partagés. Nous avons donc la même expérience que les membres, nous partageons le même quotidien. Il n'y a pas d'accueil type standard, nous sommes là, disponibles. Le lien direct et quotidien permet la spontanéité et la facilité des échanges et de l'émergence d'initiatives.

Et la convivialité que l'on tente de rendre possible permet de faciliter échanges et rapports informels. Le coin cuisine est le lieu de vie de toutes les Cordées.  
Ainsi, nous sommes attentifs aux signaux faibles, aux remarques des membres, à ce qui est dit et vécu.

Le présentiel est donc bien le cœur même de toutes les pratiques participatives que l'on veut rendre possibles.

Et il en va de même pour nos pratiques collaboratives, en interne : réunir l'équipe est nécessaire à l'entretien du lien qui nous lie les uns les autres au pro

### Auteur de la fiche

Claire (La Cordée Rennes)

### Licence d'utilisation la ressource

CC BY SA

### Contributeur.trice.s ayant vécu cette action

- Cavellat Pierre-Yves / Hélocat

### Outil numérique expérimenté

- Slack

### Cette fiche est elle un brouillon ?

- Non