

Des "histoires" au cœur du management

Coop RH aborde les équipes comme des communautés et recolle les morceaux en s'appuyant sur leurs propres histoires

La Matinale organisée à l'hôtel Mercure de la Cité mondiale, à Bordeaux, par Coop RH (Coopérative atlantique des ressources humaines) et Objectif Aquitaine a permis de découvrir une des rares structures de coaching en ressources humaines, probablement la seule, organisée, depuis mars 2008, en société coopérative ouvrière de production (Scop). Coop RH, à Mérignac (33), dont le gérant est Christophe Belud, rassemble cinq associés. Parmi eux, Pierre Blanc-Sahnoun, également chroniqueur à Objectif Aquitaine. *"Le choix coopératif résulte d'une réflexion à la suite d'expériences diverses menées dans de grands groupes ou en cabinet. Avec un questionnement sur la structure permettant de s'exprimer, d'être dans le partage, de mettre en commun ce que nous produisons"*, résume Christophe Belud. Pierre Blanc-Sahnoun, qui assure la fonction officielle de porte-parole de Coop RH, revenait sur les modalités de cette mue. *"Nous avons rencontré des professionnels du mouvement coopératif, qui nous ont accompagnés. Nous sommes cinq associés. Aucun de nos clients, qui sont en général de grandes structures, ne nous a quittés."*

Gérer la résistance au changement

Coop RH ne se contente pas d'intervenir dans les entreprises et ne se cantonne pas à l'Aquitaine. La Scop dispose de bureaux à Nantes et à Paris. Coop RH s'investit ainsi dans des actions auprès de municipalités de la banlieue parisienne et assure le coaching d'élèves en Segpa (sections d'enseignement général et professionnel adapté) dans trois collèges franciliens. **Les coachs de Coop RH abordent les groupes, quel que soit leur statut (salariés, agents du service public, élèves...), comme autant de communautés**

ayant une culture propre. Une approche à l'envers de la vision traditionnelle, où la culture d'entreprise se résume souvent au développement et à l'entretien par la direction d'un esprit maison. Cette stratégie basée sur l'écoute bannit toute forme d'expertise. *"Nous donnons un sens à notre vie en en faisant un récit. Une équipe partage des récits, des histoires. Il y en a de très importantes qui sont pleines d'affectif. On se les raconte pour renforcer la cohésion du groupe. Demandez aux gens quelles sont les meilleures histoires du groupe et ils vous les racontent"*, explique Pierre Blanc-Sahnoun. Cette méthode porte un nom : l'approche narrative, développée au départ en Australie. *"Elle existe dans les pays anglo-saxons depuis une vingtaine d'années, mais elle est encore nouvelle en France, où elle se pratique depuis 2004"*, souligne le coach formé en Australie et toujours en contact avec ses confrères de l'île continent.

Voués à "fluidifier" les relations humaines dans l'entreprise, *"à rendre plus facile la vie dans ce cadre"*, les coachs de Coop RH n'interviennent pas à n'importe quel prix. **"Nous travaillons avec les comités de direction, mais nous demandons une liberté totale de manœuvre. Car si nous apparaissons comme un tentacule de la direction venu manipuler les salariés, nous perdons toute crédibilité"**, prévient Pierre Blanc-Sahnoun. Opérant dans des situations souvent délicates, qu'ils doivent déminer, les associés de Coop RH ne peuvent se permettre le moindre faux pas. Par exemple lors d'importants changements de cap. *"Les directions ont besoin de faire évoluer les entreprises, ce qui pose parfois des problèmes. La résistance au changement n'est pas une maladie, c'est la réponse culturelle d'une communauté qui défend ses valeurs, ses histoires. L'adaptation au changement va se faire en rebranchant les prises par rapport à la culture du groupe, en remettant les salariés en contact avec ce qui est important pour eux"*, analyse Pierre Blanc-Sahnoun. In fine, Coop RH participe à l'écriture de nouvelles pages d'histoires des structures où elle intervient. Histoires qui peuvent être documentées, sous forme de livres, de films ou d'autres moyens d'expression.



Jean-Philippe Dejean

Tél. 05.56.126.962.
www.cooprh.com

Christophe Belud et Pierre Blanc-Sahnoun