

Delphine CARON

(+ 33) 6 27 67 43 38

delphine.caron@accolades-dsl.com

Accompagnement pour la mise en place d'une nouvelle gouvernance pour la fédération N&P

Compte rendu

Séminaire Commission Gouvernance

26&27 mars 2022

Les participants

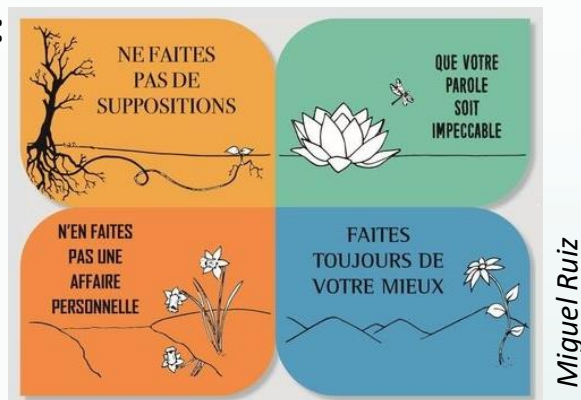
GROUPE	fonction / mandat	NOM	PRENOM
Ardèche	adhérent	Debuisne	Luc
Aveyron	adhérent	Filée	Mathilde
Gard	délégué fédéral	Vialla	Sophie
Gers	délégué fédéral	Fievez	Thomas
Haute Garonne	délégué fédéral, secrétariat CTI	Choc	Bruno
Lozère	secrétaire comac locale	Thomas-Javid	Christian
Savoie	adhérent	Sibuet	Christelle
Savoie	adhérent	Sibuet	Laurent

Récapitulatif sur l'ensemble de la démarche :

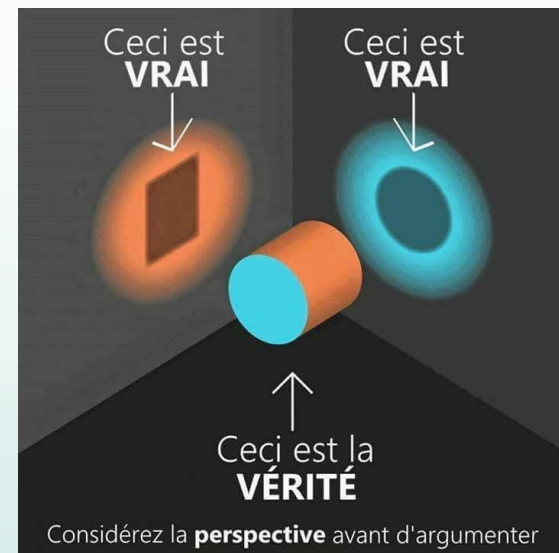
- 56 personnes différentes ont participé aux travaux de la commission « gouvernance »
- 5 WE de séminaires rassemblant entre 8 et 18 personnes

Créer un cadre propice aux échanges

Les 4 accords Toltèques :



- ✓ **Écouter pour comprendre plutôt que pour répondre**
- ✓ **Avoir une parole concise**
- ✓ **Clarifier l'organisation des journées en termes d'horaires, de pauses, de logistique**



A partir d'une base proposée par Accolades, compléments par le groupe

La demande de N&P

Novembre 2019

Pourquoi revoir la gouvernance de la fédération N&P ?

- L'alignement de la gouvernance actuelle avec les valeurs du réseau : horizontalité, confiance, partage et prise d'autonomie
- Un fonctionnement optimal par rapport à l'activité de la fédération (aujourd'hui et demain)
- Une implication réelle des adhérents

Où en sommes-nous ?

Mise en place d'une nouvelle gouvernance pour l'échelon national de N&P

Phase 1



19&20 sept 2020

- Partager l'état des lieux
- Formuler la raison d'être de l'échelon national



10 oct 2020

- AG
- Fixer un cap en formulant une vision à 5 ans



17&18 avril 2021

- AG
- Valider l'état des lieux, la raison d'être et la vision à 5 ans



5&6 juin 2021

- S'inspirer de modèles de gouvernance partagée
- Faire le bilan des expérimentations



18&19 sept. 2021

- Dessiner les contours de la gouvernance optimale pour N&P



22&23 janv. 2022

- Poser les principes de fonctionnement
- Définir un nouveau schéma organisationnel



26&27 mars 2022

- Préciser les modalités de fonctionnement et les attributions de chacun



Expérimentations en cours :
CTI, COMAC, Bureau-CF, RH, gestion de la mention

La raison d'être de l'échelon national N&P au service des groupes locaux et adhérents

(validée en avril 2021)

- ➔ **Promouvoir le projet de société N&P** en interne et en externe en communiquant et en favorisant la mutualisation, l'expérimentation, l'échange des savoirs...
- ➔ **Garantir la cohérence globale** en veillant à l'harmonisation des documents, des outils communs...
- ➔ **Accompagner les groupes locaux** en facilitant la mise en réseau, l'accès à l'information, la création de nouveaux groupes, la formation et l'échange de pratiques ...
- ➔ **Assurer, avec les groupes locaux, la cogestion de la mention**

La vision à 5 ans

(validée en avril 2021)

➔ Un climat serein

Favoriser une communication fluide et compréhensive pour un collectif soudé dans la prise en compte de tous, en prenant soin de chacun. Se sentir bien au sein de l'association pour vivre et faire vivre notre engagement individuel et collectif dans un espace organique.

➔ Une organisation structurée et agissante

Créer un cadre clair de travail et de relations qui fasse vivre coopération, horizontalité, créativité, et permette d'agir.

➔ Un réseau fort

Tisser des liens plus nombreux, plus denses et plus pérennes entre nous et avec l'extérieur, dans les groupes et à la fédération.

Les valeurs

(finalisée en sept. 2021)

- Assurer un **climat serein**, c'est permettre à chaque individu et à chaque groupe de s'exprimer et d'être entendu avec respect dans un cadre organisationnel clair.
- La **créativité** à Nature & Progrès, c'est la possibilité d'imaginer, de proposer et d'expérimenter des choses nouvelles selon un cadre évolutif défini collectivement.
- **L'horizontalité** est l'ensemble des cadres et pratiques qui garantit à chaque adhérent la capacité et la légitimité à prendre part aux responsabilités, aux décisions et aux actions de N&P.
- La **coopération** à N&P c'est choisir de mettre en commun nos savoirs, nos savoir-faire et nos différences pour faire vivre le projet de société N&P.

Constats (sept 2020) et nouveaux principes de fonctionnement pour le niveau national de N&P

1) Un point névralgique composé des salariés, du bureau et du CF, mais :

- Des salariés en demande de soutien,
 - Un bureau fédéral avec un rôle qui empiète sur celui du CF,
 - Un CF et des délégués fédéraux qui peinent à remplir leur mission et à s’impliquer
- *Suppression du bureau et du conseil fédéral dans leur forme actuelle au profit de missions – partage du pouvoir et des responsabilités*
- *Repositionner l’essentiel du pouvoir au niveau des groupes locaux → principes de subsidiarité, de suppléance et de réciprocité*
- *Positionner les salariés en animation et en appui technique, administratif et opérationnel de commissions et d’instances*

Vocabulaire (définitions inspirées de M. Halévy)

Le principe de subsidiarité consiste à localiser la source du pouvoir au niveau le plus proche de ses effets pratiques. Le principe de suppléance est un principe de gouvernance selon lequel, lorsque des problèmes de responsabilité dépassent les capacités d'une petite entité à les résoudre, l'échelon supérieur a alors le devoir de la soutenir, dans les limites du principe de subsidiarité.

Associer les principes de subsidiarité et de suppléance vise à trouver le niveau pertinent et le plus efficace de l'action dans le respect du projet commun. Il conduit à ne pas faire à un échelon plus élevé ce qui peut être fait avec la même efficacité à un échelon plus bas. Le niveau supérieur n'intervient que si le problème excède les capacités du niveau inférieur (principe de suppléance).

La réciprocité vise à créer entre les groupes locaux et l'échelon national une relation donnant-donnant.

Constats (*sept 2020*) et nouveaux principes de fonctionnement pour le niveau national de N&P

2) Un fonctionnement général des instances compliqué et peu lisible (AG, CF, BF, CTI...) : nécessité de clarifier les missions, le périmètre, le pouvoir et le degré d'autonomie de chaque entité et de qualifier les interactions entre elles

- *Clarifier la raison d'être, les missions et la vision du niveau national (déjà réalisé)*
- *S'appuyer sur les commissions existantes qui font vivre le projet N&P aujourd'hui*
- *Fluidifier et clarifier le fonctionnement des commissions et élargir la participation*
- *Plus d'autonomie et de communication entre les instances et commissions*

Constats (*sept 2020*) et nouveaux principes de fonctionnement pour le niveau national de N&P

3) Le fonctionnement actuel pose la question de **la participation et de la représentation des adhérents au niveau national** – quelle appropriation de l'échelon national par les groupes locaux ?

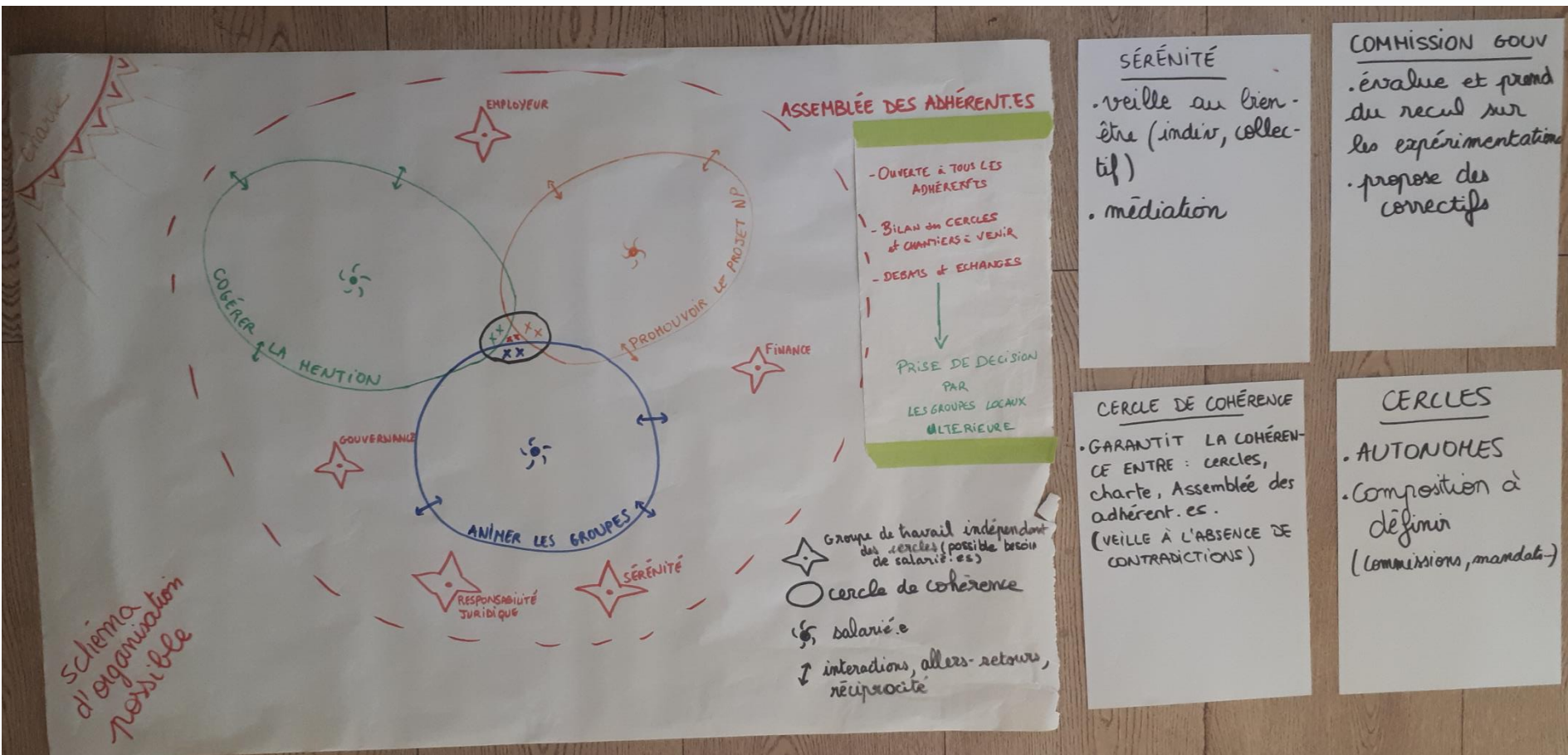
- *Positionner le niveau national comme un « facilitateur de réseau » plutôt que comme une « tête de pyramide » - horizontalité*
- *Permettre différentes modalités d'implication, variété des sujets, types et durée des mandats – créativité et solidarité*
- *Tendre vers un non cumul des mandats*
- *Former et accompagner pour permettre la participation multiple et « éclairée » - favoriser les mandats en binôme (et plus)*

Constats (*sept 2020*) et nouveaux principes de fonctionnement pour le niveau national de N&P

4) Nécessité de clarifier les processus tels que :

- Les modes de communication, d’animation et de décision
 - Les boucles de rétroaction (évaluation, apprentissage, réaction) sur le fonctionnement
 - Des espaces pour « prendre soin » des individus et des groupes qui composent N&P
 - Les processus de gestion de conflits
-
- *Développer la confiance au sein du réseau et entre toutes les entités*
 - *Diffuser la raison d’être, les valeurs et les règles de fonctionnement - un pilotage par le projet associatif de Nature&Progrès*
 - *Clarifier et formaliser les modes de communication et de décision – transparence*
 - *Mettre en place une réelle animation de tous les temps collectifs – coopération*
 - *Les décisions sont prises en priorité après préparation et consultation 1) de ceux qui seront concernés par leur mise en application et 2) des personnes qui ont une expérience, connaissance, un avis éclairé sur le sujet – démocratie, décision par consentement*
 - *Se donner les moyens de la transition en s’autorisant à tester et corriger, en mettant en place des cellules temporaires d’appui – apprentissage*

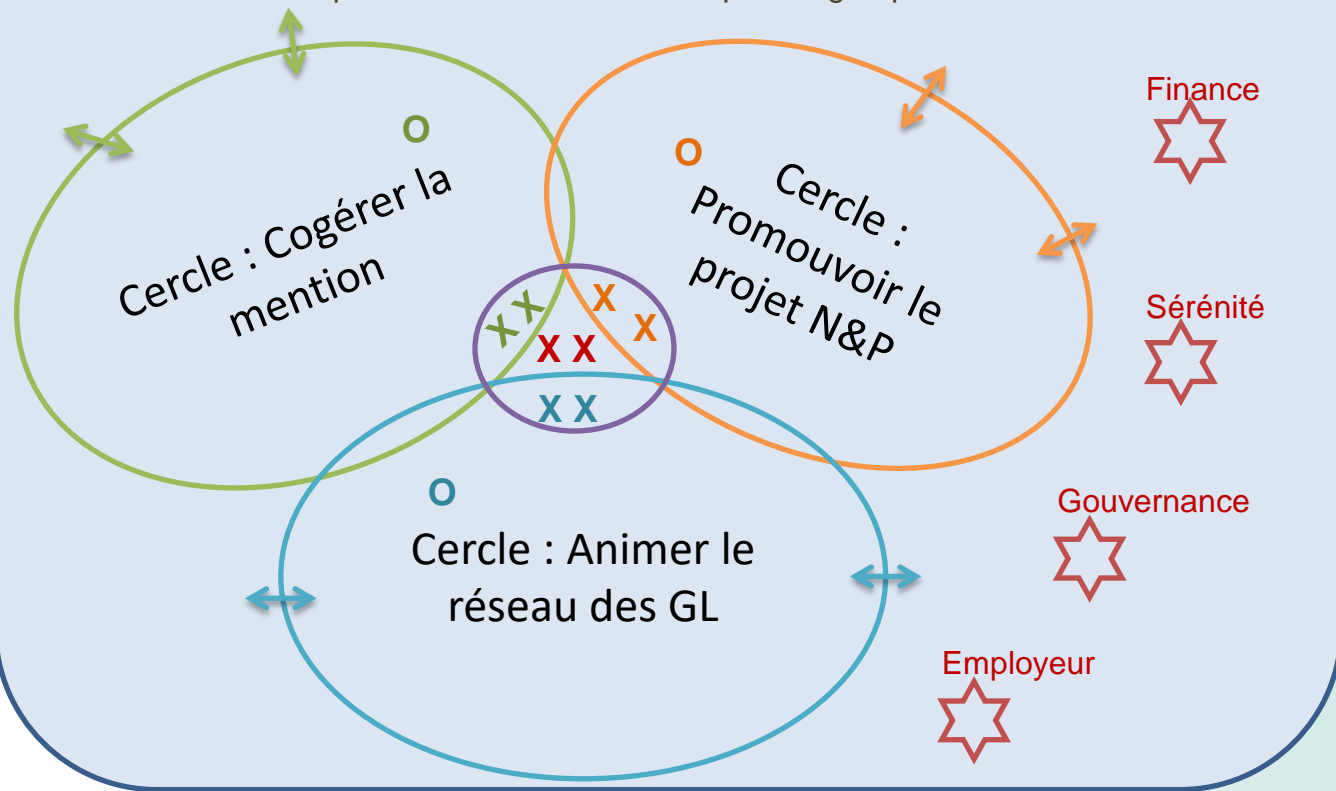
Nouveau schéma organisationnel pour le niveau national de N&P



Nouveau schéma organisationnel pour le niveau national de N&P



Assemblée des adhérents : ouverte à tous les adhérents, présentation des bilans et des chantiers à venir des cercles, lieu de débats et d'échanges
→ prise de décision ultérieure par les groupes locaux



Légende :

Cercle de cohérence : garantit la cohérence entre les cercles, avec la charte et les orientations de l'assemblée des adhérents

Salarié

Adhérent

Interactions-réciprocité

Groupes de travail indépendants des cercles (possible besoin de salarié) :
Sérénité : veille au bien-être individuel et collectif, et médiation
Gouvernance : évalue et prend du recul sur les expérimentations, propose des correctifs
Etc...

Attributions et modalités de fonctionnement par instance

Pour chaque instance/groupe/cercle, définir :

#	Point à définir	Questions pour vous guider
1	Quel est son rôle?	Quelles sont ses attributions ? Ses missions ?...
2	Qui le compose?	Combien sont-ils ? Qui sont-ils ? Comment intègre-t-on ? Existe –t-il des rôles différenciés ? ...
3	Quelle est son autonomie ?	Que peut-il décider et faire? Sur quoi doit-il être consulté, doit-il être informé ?
4	Quels sont les moyens à sa disposition ?	Présence de salarié, pour quelle mission ? Disposition d'un budget ? Mise à disposition de matériel ?....
5	Comment fonctionne-t-il?	Pourquoi se réunit-il ? Quand et à quel rythme ? Comment (qui invite, qui anime, qui participe...) ?
6	Quelles sont ses relations avec les autres groupes?	En interne à N&P ? en externe à N&P ?
7	Sur quelles groupes/commissions déjà existantes se baser ?	

Attributions et modalités de fonctionnement par instance

Assemblée des adhérents

Assemblée des adhérents

① *Rôle* - Réunion l'ensemble des membres de N&P (le + possible)
 - Convivial, festif, échanges, dialogue
 - Lieu d'information (les bilans) unidirectionnel entités → assemblée
 - Lieu d'échanges. bidirectionnel entités ↔ assemblée
 - Débat (infos, projets, chantiers) assemblée ↔ assemblée
 - Formaliser les questions (votation) appel à porter avec G-L

② *Qui* - Tous les adhérents N&P
 - Invités (salariés, experts, intervenants spécifiques...)
 - Nbre 2000 *animateurs*

③ *Autonomie* - Non décisionnaire
 - Déballe pour reformuler, approfondir → préparer la votation
 - Consultation. Toutes questions non prises en charge par les cercles
 - Pour réponse à des questions des cercles
 - Information sur les bilans, les avancements des projets

④ *Les moyens* - Des grands locaux, hébergement, restauration
 - Des adhérents volontaires proches géographiquement
 - Des salariés en fonction des besoins
 - Des intervenants extérieurs
 - Des budgets (financement de l'infrastructure, restauration, intervenants)

⑤ *Comment* - Pour quoi : réunion de l'ensemble des adhérents N&P + cf ①
 - Fréquence : une fois par an minimum et plus si impossible d'attendre l'Assemblée suivante
 - Varier la saison (disponibilité) ? meilleure participation
 - Varier la zone géographique
 - Les présentations et infos en plénière
 - Echanges bidirectionnel
 - Débats (infos, projets) Table ronde/plénière
 - Formalisation des questions
 - Conclusion des WA (?) (votation à porter avec G-L → plénière)

Animation + +

⑥ *Rolations* - En externe : Rien
 - En interne : Reçoit les questions des cercles de cohésion (si infos)
 - Echanges avec l'entité (?) avec organisation des
 - Travail au G-L des votations

Attributions et modalités de fonctionnement par instance

Cercle « de cohérence »

Rappel de la mission nationale correspondante :

Garantir la cohérence globale en veillant à l'harmonisation des documents, des outils communs...

CERCLE DE COHERENCE	
Role	<ul style="list-style-type: none"> Reception des CR des instances (cercles + commissions) Gestion du budget fédéral Ecoute des problématiques des instances Elaboration de stratégies pour les résoudre } pilotage Pilotage Garant des cadres décidés par l'Assemblée des adhérents Arbitrage de la répartition du temps ^{salarié} les GL ^{ordinaire}
Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> Membres des autres cercles (représentant) } 2/3 de chaque cercle Membres extérieurs aux cercles : 2/3 (choisis lors assemblée des adhérents) Membres des commissions (représentants)
Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> Ne peut pas passer outre les décisions de l'Assemblée des adhérents Peut demander aux GL de prendre une décision Peut convaincre l'assemblée des adhérents Arbitrage de la répartition du budget Garant Arbitrage Arbitrage de la répartition du temps salarié
Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Tableaux financiers CR des instances Animateur Rapporteur (Salarié ?)
Fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> Réunion 1/mois en distanciel
Relation	<p>Interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> Commission : renvoi la mise en œuvre aux commissions Guide les cercles Propose des sujets et problématiques à l'Assemblée des adhérents et aux GL Envoi son CR aux GL

Attributions et modalités de fonctionnement par instance

Cercle « Animer les groupes »

Rappel de la mission nationale

correspondante :

Accompagner les groupes locaux en facilitant la mise en réseau, l'accès à l'information, la création de nouveaux groupes, la formation et l'échange de pratiques ...

ANIMER LES GROUPES	
① RÔLE	<ul style="list-style-type: none"> - LISTER LES INFOS SUR LES GROUPES - RENDRE ACCESSIBLE FACILEMENT LES INFOS - MISE EN LIEN DES GROUPES & DES PERSONNES - FAIRE & ACTUALISER LES FICHES DE POSTE & LES TÂCHES DE CE CERCLE - PLANIFIER : TÂCHES, PROJETS, ACTIVITÉS, ... - FAVORISER CRÉATION DE NOUVEUX GROUPES - ORGANISER DES FORMATIONS & CO-FORMATION - INTÉGRATION DES ADHÉRENTS ISOLÉS
② COMPOSITION	<p>CO-ANIMATION & COORDINATION PAR SALARIÉ + 2 BÉNÉVOLES MINIMUM DESIGNÉS + 1 à 2 RÉFÉRANT.E.S PAR GROUPE ← PAR SUR MOTIVATION</p> <p>INTEGRATION PAR TUILAGE</p> <p>↳ 2 bénévoles désignés "Permanents" représente au Cercle de Cohérence</p>
③ AUTONOMIE	<p>DECISION :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ORGANISATION & GESTION DE MANIFESTATIONS, RENCONTRES, ... - SUPPORT D'INFORMATION & LEUR FORME - DÉPENSES JUSQU'À UNE SOMME DÉCIDÉE PAR L'ASSEMBLÉE INFORMÉE PAR LES GROUPES SUR LEUR ORGANISATION
④ MOYENS	<ul style="list-style-type: none"> - SALARIÉ.E - BUDGET DÉFINI PAR ASSEMBLÉE ADHÉ - ORDINATEUR + ACCÈS À CONFÉRENCE. - ADRESSE MAIL DU CERCLE + NETEL DIRECT.
⑤ FONCTIONNE	<p>RÉUNION 1 FOIS / TRIMESTRE : FAIRE LE POINT SUR LES DEMANDES / RESSOURCES</p> <ul style="list-style-type: none"> - PONCTUELLEMENT SELON LES PROJETS - EN ATTENTE DE DEMANDE - SUR PROPOSITION DES CO-ANIMATEURS, OU D'UN RÉFÉRANT.E LOCAL - PERSONNES COMPÉTENTES POUR STOCKAGE & ACCESSIBILITÉ DES INFOS.
⑥ RELATION	<p>INTERNE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - INFO & SOUTIEN - AVEC CERCLE PROMOUVOIR SUR SUPPORT COM - AVEC ATELIER FINANCIÉ SELON PROJET > <p>EXTERNÉ :</p> <p>AVEC PARTENAIRES ACTUELS & POTENTIELS.</p>

Attributions et modalités de fonctionnement par instance

Cercle « Promouvoir le projet N&P »

Rappel de la mission nationale

correspondante :

Promouvoir le projet de société N&P en interne et en externe en communiquant et en favorisant la mutualisation, l'expérimentation, l'échange des savoirs...

Groupe: Promotion du projet N&P

- Définir la stratégie politique de N&P auprès d'instance extérieure (réseaux militants, lieux de pouvoir, valeurs)

Rôle: • Promouvoir le projet de N&P (Philosophie charte)

auprès :

- Du public
- Représentation extérieure
- Des instances agricoles (formation, chambres agri...)
- De la presse
- Instances normatives et légales

Composition: - Des adhérents volontaires ⇒ objectif un binôme / groupe local

Autonomie: - Proposer des stratégies de communication auprès du public

- Lien avec les organisateurs des Saisons (Primevère, Nargolaire)
- Rédiger les positions de N&P (plateformes) à destination des instances extérieures / de la presse
- Gérer la revue (ligne éditoriale, comité de rédaction)

Moyens: Appui salarial : → Gérer Site Internet
→ Animation du groupe (convocat des réunions...)
→ Gérer la revue (pilote comité rédaction)

Matériel: → Informatique
→ Téléphonique
→ Banc promotionnel ?

Finance: Budget autonome en lien avec la commission finance

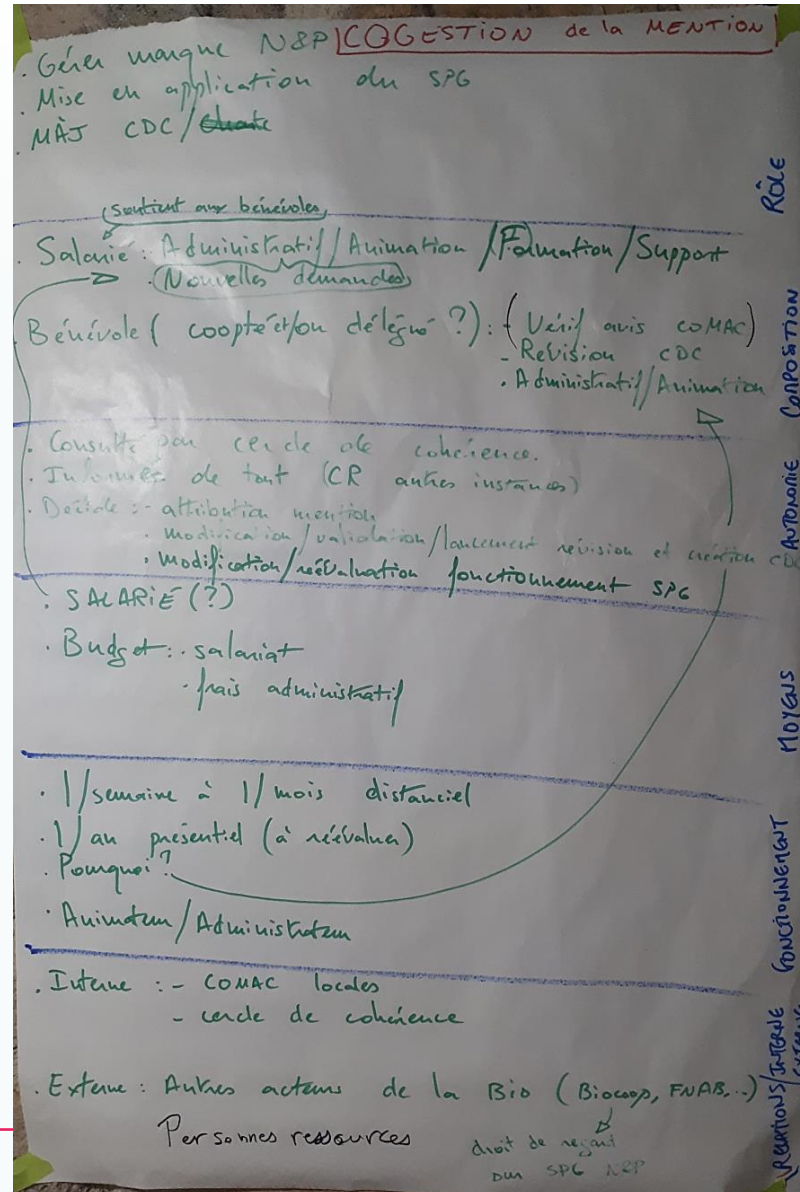
Fonctionnement: - Animation est faite par les salariés (Convocation des réunions, etc...)
- Réunion 1x toute les 2 semaines.

Interactions avec les autres groupes: - En contact avec : - La commission Finance / Revue
- Les organisateurs des Saisons
- Regard des adhérents
- P. N. des adhérents
- des groupes locaux (qui font remonter leurs besoins)

Attributions et modalités de fonctionnement par instance

Cercle « cogestion de la mention »

Rappel de la mission nationale correspondante :
Assurer, avec les groupes locaux, la cogestion de la mention



Attributions et modalités de fonctionnement par instance

Groupes locaux et modalités de décision pour l'échelon national

GL

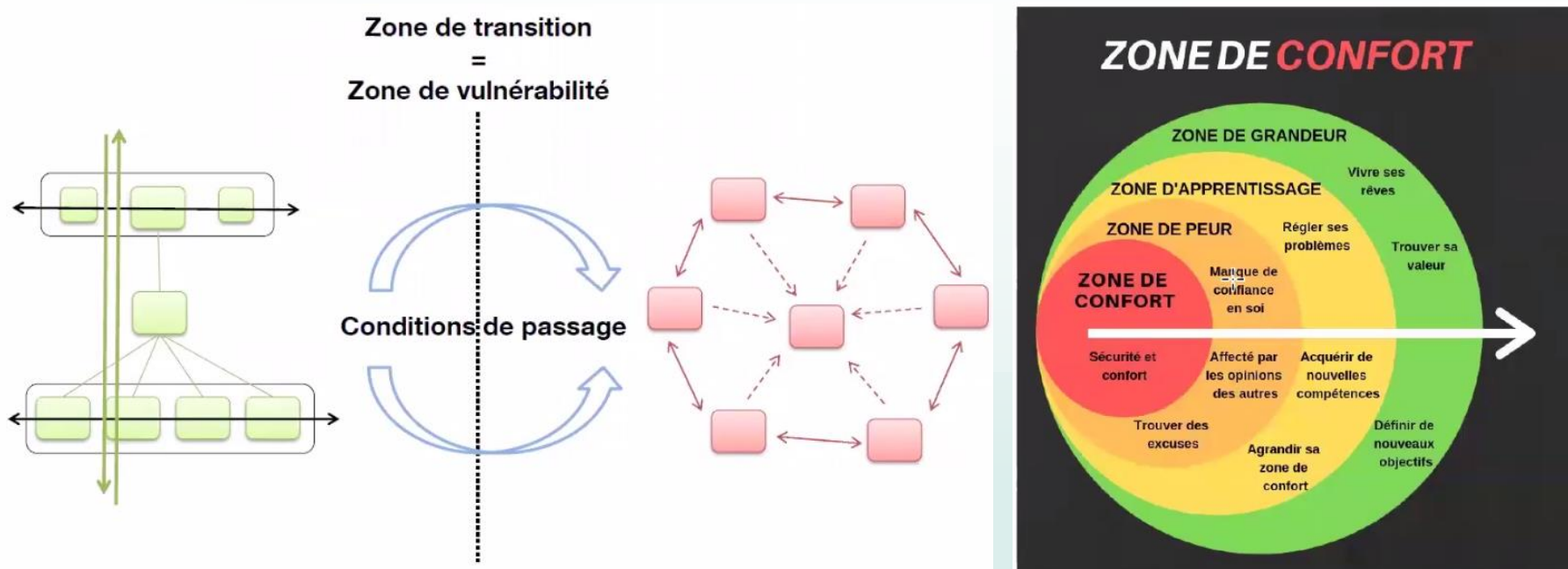
- ① - Recruter de nouveaux membres, É promotion de N&P
 - Coordonner les actions du GL
 le fonctionnement, le SPC, les interactions → entités N&P
 - Gérer les COLPAC et (attribuer les mentions)
 - Faire groupe (soutien aux membres, bienveillance, confiance...)
~~② - les adhérents locaux~~
 - Se positionner sur les questions de l'assemblée des adhérents
 - Transmettre leur vote au cercle de Votation
 - Désigner les participants aux Accompagnement GL
 entités (cercles, groupes...)
 - Gérer les flux financiers avec groupe finance
- ③ Tendre vers l'autonomie (subsidiarité)
- ④ Moyens Tendre vers " financière
- ⑤ Fonctionnement " " " au choix du GL en accord avec les statuts de la Fédé'

1 groupe = 1 voix

Obligation de voter les questions de l'Assemblée des adhérents
 OUI ou NON (abstention non envisagée car deux propositions travaillées en amont)
 Si 50/50 la proposition est à retravailler.
 VALIDE à majorité absolue.

⑥ Relation interne : interlocuteur privilégié : cercle d'accompagnement GL de toutes les instances
 Relation directe avec les autres groupes

Préparer la transition



- Accepter l'inconfort de cette transition,
- Accepter que cette transition prenne du temps et demande d'y consacrer de l'énergie

Préparer la transition

Les conditions de réussite
de la mise en place de la
nouvelle organisation

