

Delphine CARON

(+ 33) 6 27 67 43 38

delphine.caron@accolades-dsl.com

Accompagnement pour la mise en place d'une nouvelle gouvernance et l'élaboration des orientations de la fédération N&P

Compte rendu

Séminaire Commission Gouvernance

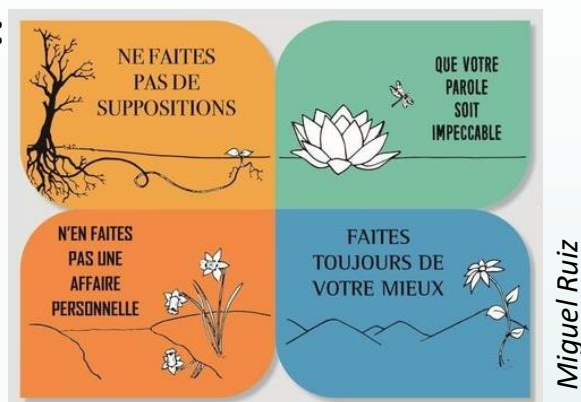
18&19 septembre 2021

Les participants

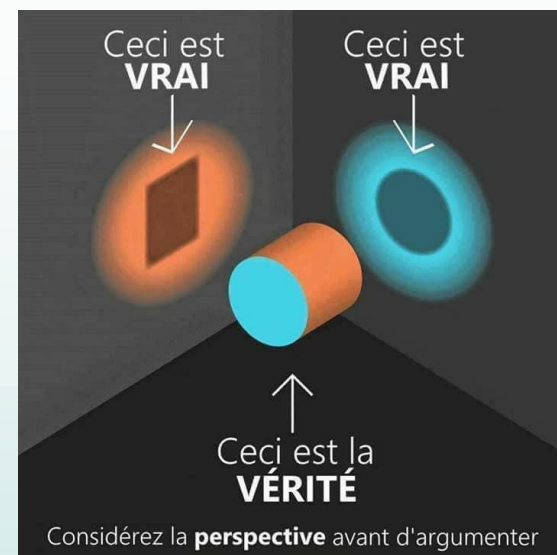
Groupe / localisation	Nom	Prénom	Fonction/mandat
Fédé	Veron	Camille	salariée
Fédé	Raout	Geoffroy	salarié
Fédé	Pegeault	Nelly	salariée
Gard	Herbert	Lynton	délégué fédéral, membre du CTI
Gard	Osorio	Odile	Adhérente
Gard	Vialla	Sophie	déléguée fédérale
Lozère	Rénier	Fred	Administrateur
Lozère	Thomas-Javid	Christian	secrétaire de COMAC locale
Auvergne	Marguin	Eric	Adhérent
Tarn	Soubias	Marie	déléguée fédérale
Tarn	Maillard	Stéphane	salarié du groupe Tarn
Haute Garonne	Choc	Bruno	délégué fédéral, secrétariat du CTI
Ariège	Richer	Françoise	secrétaire de COMAC locale
Var	Beraud	Dominique	déléguée fédérale
Aveyron	Filée	Mathilde	Adhérente
Vaucluse	Lopez	André	délégué fédéral
Isolé - Savoie	Sibuet	Christelle	adhérent isolé
Isolé - Savoie	Sibuet	Laurent	adhérent isolé

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

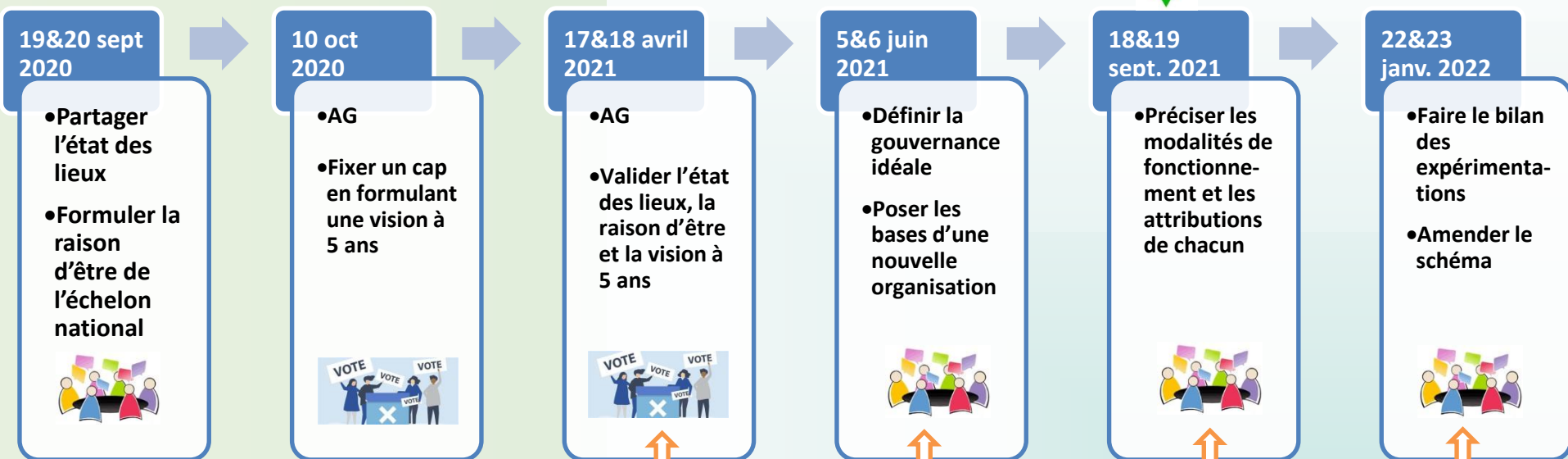
Pourquoi revoir la gouvernance de la fédération N&P ?

- 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



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

Partager un état des lieux de la gouvernance actuelle de la fédération (septembre 2020)

- 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
- 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
- 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 ?
- 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

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)

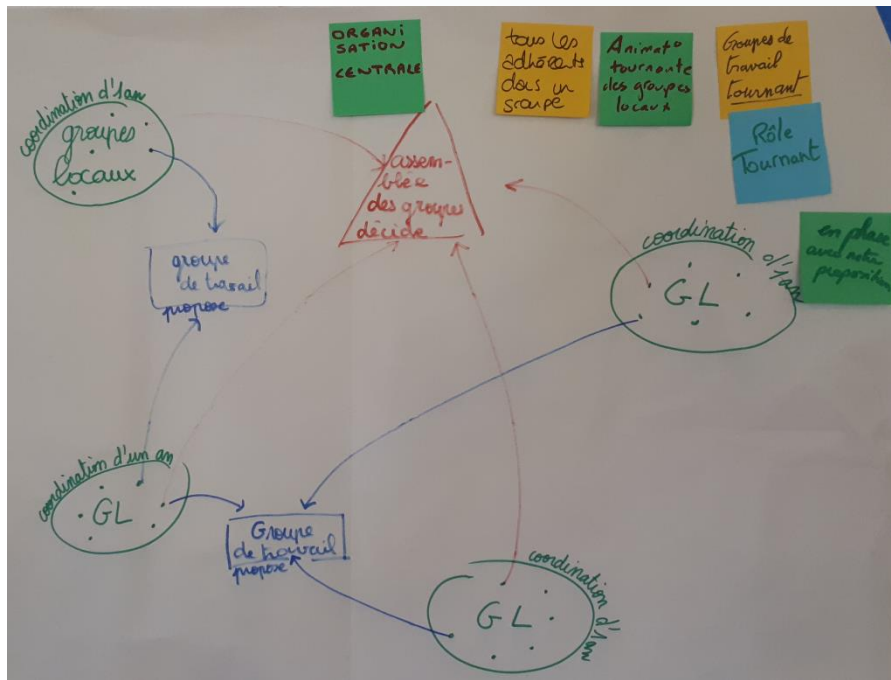
- Assurer un **climat serein**, c'est permettre à chaque individu et à chaque groupe de s'exprimer et d'être entendu avec respect dans un cadre organisationnel clair.
- La **créativité** à Nature & Progrès, c'est la possibilité d'imaginer, de proposer et d'expérimenter des choses nouvelles selon un cadre 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 différentes pour faire vivre le projet de société N&P.

Partir des fondamentaux pour penser une nouvelle gouvernance

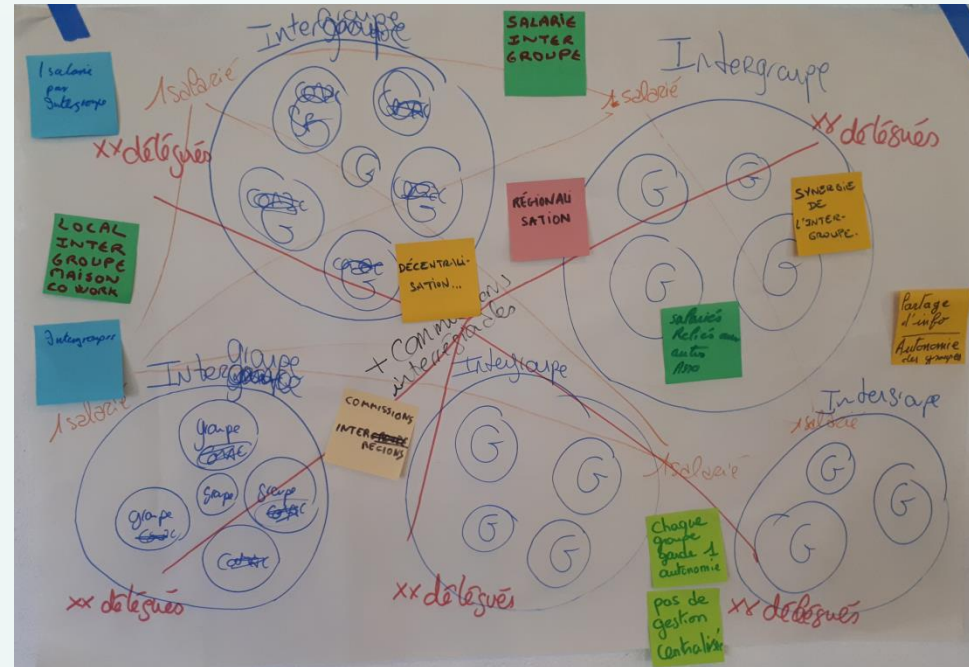
- Travailler sur la gouvernance → revient à traduire l'implicite en explicite.
- Le ciment d'un réseau / d'une organisation est le projet collectif et les valeurs.
- Particulièrement dans le cadre d'une gouvernance horizontale et partagée, l'organisation se gouverne par la raison d'être et fait ses choix en conséquence.
- Ouvrir le champ des possible → s'autoriser à penser l'organisation différemment en partant de la raison d'être, de la vision et des valeurs

Partir des fondamentaux pour penser une nouvelle gouvernance « Le champ des possibles »

A partir des missions, de la vision et des valeurs, imaginez une organisation idéale. Sur les post-it les éléments clés appréciés par les participants :



Groupe 1



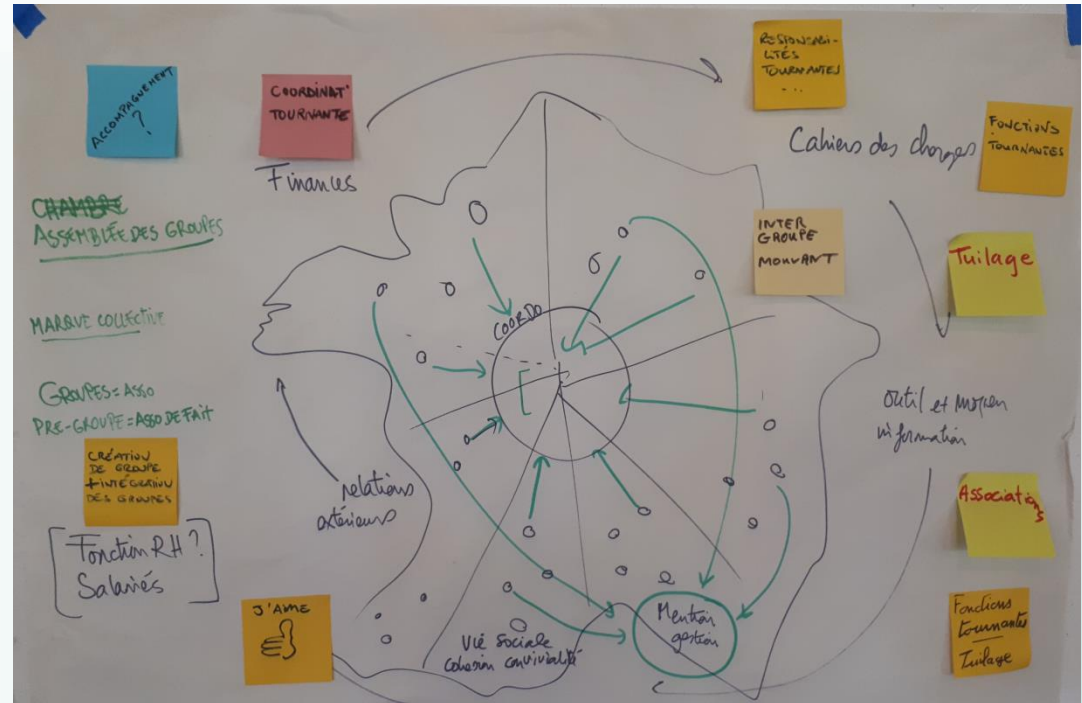
Groupe 2

Partir des fondamentaux pour penser une nouvelle gouvernance « Le champ des possibles »

A partir des missions, de la vision et des valeurs, imaginez une organisation idéale. Sur les post-it les éléments clés appréciés par les participants :

Éléments plébiscités :

- Découpage territorial incluant groupes et adhérents
- Davantage d'inter-groupes
- Coordination/animation tournante avec tuilage et accompagnement
- Responsabilités partagées et localisées au local – plus grande autonomie des groupes



Groupe 3

La gouvernance optimale pour l'échelon national de N&P

=> 3 groupes de travail sur 3 thématiques

<i>Dimension de la gouvernance</i>	Pouvoir et prise de décision	Structure - ossature de l'organisation nationale	Humain Les « je » qui compose le « nous »
<i>Questions pour guider</i>	Quels sont les lieux de pouvoir supposés ? Réels ? Quels sont les postes clés ? Quels sont les symboles du pouvoir ? Quelles sont les modes de prises de décision supposés ? Réels ? Où se situe le pouvoir de changer l'organisation ?	quelles sont les instances, commissions, groupes existantes de l'échelon national ? quels sont les rôles et prérogatives de chacune ? Comment se répartissent les ressources ? Comment se déroule l'inclusion de nouveau groupe ?	Quels sont les types d'acteurs qui contribuent au projet national ? Comment chacun contribue-t-il au projet national ? Comment se fait l'attribution des rôles ? Existe-t-il une/des hiérarchies au sein des humains composant l'échelon national ? Si oui lesquels ? Comment se déroule l'inclusion de nouvelle personne ? Comment se gèrent les désaccords ?

Quelles sont vos propositions concrètes pour mettre l'organisation au service de sa raison d'être, de sa vision et des valeurs décrites plus tôt ?

ce que vous aimeriez :

- * maintenir, garder, protéger voir même amplifier, développer
- * réduire, diminuer voir même arrêter
- * créer, initier

Structure (ossature de l'organisation)

En partant des modèles idéaux imaginés précédemment, 2 pistes d'organisation sont discutées :

Option 1 : Les groupes locaux sont regroupés en cercles inter-régionaux

rassemblant chacune plusieurs groupes locaux et leurs adhérents isolés par secteur géographique. (33 groupes locaux => 5 à 6 regroupements inter-régionaux ?). Ces inter-régions assureraient chacune les 4 fonctions en cercle interconnectés. Chacune de ces 4 fonctions travaillant bien sûr avec toutes ses équivalentes des autres inter-régions. Promouvoir avec promouvoir, garantir avec garantir, accompagner les groupes avec accompagner les groupes, cogestion de la mention avec cogestion de la mention...

Les intérêts des inter-régions : une relocalisation plus locale des décisions du fait de la régionalisation, facilitant la proximité physique et les liens existants déjà entre groupes voisins, que par un recentrage vers des préoccupations locales ou de groupe. Le lien avec les groupes est direct et crée une dynamique ascendante. L'intergroupe est organisé par les groupes.

S'appuyant sur l'expérience des COMAC locales, l'intergroupe assure la gestion courante de la mention.

Les limites/les risques des inter-régions : la création de plusieurs groupes inter-régionaux peut conduire à une lourdeur d'organisation car chaque groupe inter-régional s'organise pour effectuer les mêmes (nombreuses) tâches. Il n'y a pas naturellement de mutualisation entre intergroupes. Attention, au vu de la répartition nationale des adhérent-es très hétérogène, il peut y avoir un déséquilibre de pouvoir entre intergroupes.

Cette organisation peut poser la question de la cohérence globale ?

Structure (ossature de l'organisation)

En partant des modèles idéaux imaginés précédemment, 2 pistes d'organisation sont discutées :

Option 2 : des cercles nationaux sont constitués en fonction des 4 missions

Les 4 cercles nationaux sont interconnectés et ouverts à l'ensemble des adhérents de la France entière (groupes comme adhérents isolés).

L'intérêt des 4 cercles nationaux :

Davantage de fluidité (moins de niveaux) dans le fonctionnement ; cohérence globale ; plus facile à organiser et moins risqué ; plus facile à mettre en œuvre (car assez proche de l'organisation actuelle) ; responsabilité et rôle des groupes accentués ; possibilité d'expérimentation/de travail en intergroupes à définir.

Les limites/les risques des 4 cercles nationaux :

Ne facilite pas la participation ni les réunions physiques (des cercles nationaux moins proches que le niveau régional)
Cela pourrait entraîner une déconnection des groupes avec le national ; « mystification » du niveau national, éloignement, désengagement...

En fin de séminaire la seconde option a été privilégiée, mais ce choix doit être confirmé

	4 cercles / interrégion	4 cercles nationaux
Intérêts	<ul style="list-style-type: none"> Relocalis°/régionalis° facilitation des liens physiques lien au groupe, dynamique ascendante gestion causante de la mission 	<ul style="list-style-type: none"> Fluidité (mais de niveaux) Cohérence globale & facile mais risqué ⊕ facile à mettre en œuvre responsabilité et rôle des groupes expérimentation travail intergroupes
Limites	<ul style="list-style-type: none"> Dauvantage & xxx tâches par les intergroupes ▷ possible trop fort d'1 intergroupe. Cohérence globale ? 	<ul style="list-style-type: none"> ne favorise pas la présence & les réunions physiques déconnection groupes/national "mystific" du niveau national

Pouvoir et prise de décision

2 grandes questions ont été travaillées par les participants :

1- Comment prendre une décision d'un niveau national (politique, stratégique...) qui s'applique à tous ?

2- Comment prendre une décision au niveau local ?

DE

LEGITIMITE D'UNE BONNE DECISION?

- Partage de la vie des groupes?
- Réduire le temps statutaire?
- Adhérer mon DT de quelle manière? → Statutaire en CF? Niveau d'information/historique
- ~~Brigitte~~

ORIENTATIONS EN AG VS **CF** \approx **mini AG**

DECISION POLITIQUE ET STRATEGIQUE

~~Vote anonyme des DT~~ - **Vote ANONYME DES DT.**

DECISION FINANCIERE

DECISION PARTENARIAIRE EXT.

DECISION NIVEAU LOCAL

Autonomie VS Vie Démocratique

- Possibilité de s'implémenter
- Vigilance de la Fed
- Engagement du groupe à...

DECISION COMMENT ORGANISE attribution attention

- diffusion nationale à tous adhérents

→ Tous les adhérents / travail de débat dans les groupes
ou
→ Emission des groupes / vote formel du groupe

nombre représentants selon le taille du groupe
répartition possible du vote d'un groupe: 2/3 oui, 1/3 non

Pouvoir et prise de décision

1 - Comment prendre une décision d'un niveau national (politique, stratégique...) qui s'applique à tous ?

Importance de préparer la question/la décision :

Une commission s'empare du thème, fait appel à participation et présente les éléments qui permettent de prendre une décision

Prendre du temps pour préparer, diffuser, permettre le débat dans les groupes

Débat final et décision en AG des groupes

Modalités de la décision

Certaines décisions font appel au vote, d'autres au consensus

Une décision nationale peut-elle se traiter en démocratie directe, c'est à dire s'adresser à tous les adhérents ?

Comment organiser le débat dans ce cas ?

Une décision nationale doit-elle passer par des représentants des groupes ?

Comment s'assurer qu'un débat démocratique a bien eu lieu dans le groupe ? Faut-il un vote formel du groupe porté par le représentant ? Les groupes doivent-ils tous avoir le même poids dans la décision (en fonction de leur taille...) ? Les représentants pourraient-ils voter en répartissant leur voix (60% de mon groupe a voté pour, 40% a voté contre) ?

Peut-on distinguer l'AG (décision politique sur temps moyen à long) et réunion de conseil fédéral (décision plus opérationnelle pour mettre en œuvre la politique avec l'aval des groupes) ? L'AG doit-elle être constituée de délégués fédéraux ou de représentants des groupes avec un mandat "unique" ?

Pouvoir et prise de décision

2 - Comment prendre une décision au niveau local ?

Il y a une tension entre l'autonomie du groupe pour organiser sa prise de décision et l'exigence de vie démocratique demandée par l'adhésion du groupe à NP (horizontalité, processus d'apprentissage, transparence..).

Pistes de réflexion : possibilité de signalement par des adhérents locaux du non respect de vie démocratique, vigilance de la fédération, clarification de ce à quoi s'engage le groupe local.

Limite identifiée : modalité et légitimité d'intervention du niveau national dans un groupe local (pertinence, légitimité, moyens humains, compétences...)

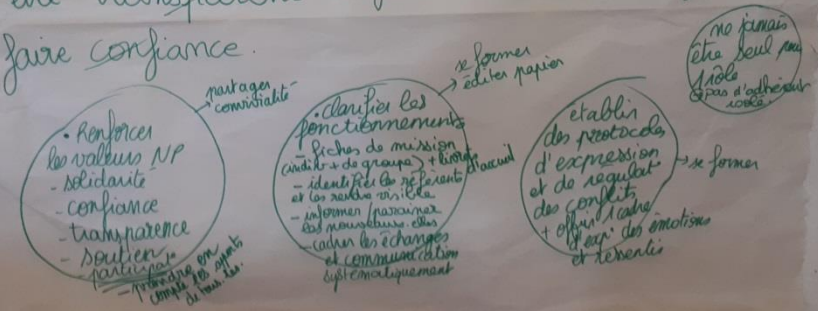
L'humain

Les « je » qui compose le « nous »

LE JEU QUI COMPOSE LE NOUS

- ne jamais être seul pour un rôle.
- éditer / systématiser la définition du cadre et des rôles d'animation dans les réunions, échanges, ^{gestion du temps} communications diverses.
- offrir un cadre d'expression du ressenti / émotion de chacun.e AVANT / APRÈS les temps d'échange.
- nous sommes tous responsables du climat serein (marriage / mariage)
- ~~mission~~ ^{mission} des nouveaux.elles. (dans les groupes locaux, groupes de travail, ...) informer du fonctionnement
- éditer des livrets d'accueil et des "fiches de rôle" pour chaque mission (individuelle ou de groupe)
- clarifier et informer les adhérent. es des modèles de prise de décision.

- identifier et rendre visible les référent. es et interlocuteur. ices
- établir un protocole de ^{expression} régulation des conflits (ça peut être un renvoi vers un organisme extérieur)
- renforcer l'accueil sur des notions de valeurs NP et de participation et de solidarité, soutien.
- être transparent et faire circuler l'information.
- faire confiance.



L'humain

Les « je » qui compose le « nous »

Renforcer les valeurs NP par le partage et convivialité

→ solidarité, confiance, transparence, soutien, participation, prise en compte des apports de tous et toutes

Clarifier les fonctionnements en se formant et en éditant des outils rédigés.

→ systématiser les fiches de missions individuelles ou de groupes, éditer un livret d'accueil, informer et parrainer/marrainer les nouveaux et nouvelles, faire circuler les informations, identifier et rendre visible les référent .es, cadrer les échanges en réunion et les communications systématiquement, clarifier les processus de prise de décision.

Offrir un cadre d'expression des émotions et ressentis en se formant

→ établir un protocole d'expression et de régulation des conflits, faciliter l'expression des émotions en réunion, se responsabiliser pour atteindre un climat serein.

S'investir à plusieurs sur un même rôle

→ Attendre la participation d'un binôme de travail (a minima) pour chaque mission, supprimer l'idée même d'adhérent.e « isolé.e »

Déclulsion



J'exprime ma gratitude à 2 ou 3 personnes dans la salle pour avoir contribué au succès de ces 2 journées, en allant vers elle/lui.

J'exprime un souhait pour le prochain séminaire de Janvier 2022, en l'écrivant sur le tableau →

