

Réunion de la commission Gouvernance du 04/05/2020

Présents : Loktan Piard (N&P 12), Benoît Rozel (N&P 26), Bruno Choc (N&P 31), Lynton Herbert (N&P 30), Barbara Llebot (N&P 09), Jean-Pierre Anglade (Bureau, N&P IdF), Eliane Anglaret (Bureau, N&P Auvergne), Camille Veron (salariée), Celia Dupetit (salariée), Nelly Pegeault (salariée), Geoffroy Raout (salarié), Delphine Caron (Scop Accolades)

Présentation de Delphine Caron (Accolade) :

Delphine nous présente rapidement son parcours : ingénieure agronome de formation, elle a une expérience de 17-18 ans à l'étranger dans la solidarité internationale. Elle travaille à présent dans l'accompagnement d'organisations au sein de la Scop Accolades.

Delphine a notamment travaillé avec le Miramap.

Elle définit son approche comme basée sur l'animation et la participation en support de la maïeutique (l'art de l'accouchement, au sens figuré « faire accoucher les esprits »). L'objectif de cette posture "n'est pas de trouver qui a raison ou la vérité mais que chacun puisse s'exprimer, faire ressortir ses connaissances, savoir-faire, ses opinions...".

Delphine nous expose ce qu'elle a compris des enjeux de son intervention pour N&P à la lecture des comptes-rendus de CF, AG et ateliers des années précédentes qui lui ont été envoyés.

1) Le projet associatif et la vision commune

Il y a déjà eu un travail de fait sur le projet et la charte de N&P mais il manque le chemin pour y parvenir : la vision est identifiée mais pas les choix stratégiques pour l'atteindre (feuille de route, priorisation des actions, synergies à créer, etc.).

Une relecture collective de la charte et une éventuelle mise à jour pourraient permettre de mobiliser les adhérents notamment les non-professionnels.

2) Gouvernance et fonctionnement

Là encore, beaucoup de choses ont été conduites, avec notamment la révision statutaire de 2013 mais il y a ensuite un laps de temps où N&P a moins travaillé. Néanmoins il y a beaucoup de documents sur ce qui a été capitalisé.

Un des enjeux est de ne pas refaire ce qui a déjà été fait, notamment les consultations et sondages.

Delphine partage les dysfonctionnements et insatisfactions par rapport à nos aspirations qu'elle a relevés :

- Un certain turn-over au niveau salarié, beaucoup de temps partiels, un manque de temps, des difficultés de coordination.
- La problématique bénévoles-salariés.
- Des rôles à définir pour les différentes instances de N&P ainsi que leurs liens entre elles et avec les groupes locaux.

L'implication des adhérents dans le projet associatif nécessite de clarifier la raison d'être de la fédération : à quoi sert-elle, qu'apporte-t-elle aux groupes locaux ?

Quel est le meilleur processus pour que la Fédération soit l'outil des groupes, que les décisions soient le reflet de l'ensemble des groupes ?

Cela sous-entend de penser l'organisation de manière systémique (ne pas prendre chaque instance isolément).

- La notion d'horizontalité doit être creusée : est-ce qu'on comprend tous la même chose ?

C'est une notion en lien avec la subsidiarité et la répartition du pouvoir du bas vers le haut (par défaut c'est la base qui décide et qui délègue le pouvoir en fonction des urgences, contextes, etc.)

Delphine a observé une grande convergence dans le diagnostic qui découle du DLA (entre les réponses des groupes, des salariés...).

Réaction des membres de la commission Gouvernance et échanges

Bruno pour sa part n'a pas trouvé le rendu du DLA compréhensible. Barbara trouve que le rapport était brouillon et qu'il manquait une synthèse.

Barbara précise qu'il y a eu un travail sur le DLA lors du Forum Ouvert en Ariège.

Que faut-il faire pour que ça marche une prochaine fois ?

- un effort de mise en forme et de diffusion des travaux
- apprendre à produire des documents collectivement.
- il y a aussi la question du timing et du contexte
- un accompagnement dans la durée (un DLA se fait sur un temps très court).

Accolades ne va pas donc écrire un rapport tout seul, ça devra être un rapport collectif, écrit ensemble.

Delphine souhaite savoir, après cet échange, ce qu'on attend d'un accompagnement.

Barbara : que les groupes soient conscients de l'enjeu, qu'ils aient envie d'utiliser les outils de l'éducation populaire. Le fait d'avoir un accompagnement constitue aussi un apport d'expérience sur des aspects méthodologiques.

Lynton : un accompagnement à long terme mais aussi la prise en compte de la souffrance chez les salariés.

Célia : malgré de bonnes compétences en interne, on a un problème de légitimité quand on veut utiliser des méthodes d'animation par forcément validées. Il y a aussi peut-être un problème de compétence pour gérer des personnalités aussi différentes. Le point bloquant c'est surtout que des personnes et/ou instances ont un pouvoir énorme au sein de la fédération et qu'on n'arrive pas à déverrouiller ça.

Bruno : j'étais contre un accompagnement mais l'intérêt que j'y vois maintenant c'est la présence de quelqu'un d'extérieur quand des choses bloquent. Les techniques peuvent aider et à dépasser pour mettre en pratiquemais pour moi c'est le regard extérieur.

Eliane : il y a des foisonnements de réflexions et d'idées mais après on n'est pas capables d'aller jusqu'au bout : qui fait quoi, comment ? La révision des statuts a mis longtemps à s'incarner, peut-être a-t-on mis la charrue avant les bœufs ? Peut-être à ce moment les statuts sortaient-il trop de nulle part ?

Jean-Pierre : Il n'y a pas eu d'engouement généralisé sur le travail des statuts qui s'est fait dans le silence mais ce travail répondait à un objectif collectif de décentraliser la Fédération.

Nelly : le CF a toute latitude de décision mais souffre d'un manque de participation

Geoffroy : statutairement, c'est le bureau qui est décisionnaire, même si dans la pratique et la projection collective on considère que c'est le CF. Mais il y a quand même un sentiment de responsabilité qui pèse sur les membres du bureau et qui ne facilite pas la dynamique du CF. J'ai souvent dit que je ne me sentais pas assez accompagné dans l'animation du CF pour qu'il prenne toute sa place.

Jean-Pierre : ce n'est pas lié à une volonté mais à une absence de travail de vision commune

Barbara : mon ressenti c'est que le point de démarrage est d'arrêter le déni. Des blocages, il y en a eu.

Loktan : il faut aussi prendre en compte un roulement important au niveau des membres du CF et ça prend du temps de comprendre un sujet et de pouvoir apporter sa pierre à l'édifice.

Delphine : on sent qu'il y a une grande aspiration à un fonctionnement horizontal mais ce qui a manqué c'était peut-être des moyens de mise en œuvre. Il aurait été intéressant de se poser pour faire le point sur la mise en œuvre de ces nouveaux statuts. En gouvernance partagée on parle de boucle de rétroaction.

Il faudra donc penser à organiser un ou des retours, bilans sur le travail collectif que nous allons commencer avec Accolades et sa mise en application.

Il semble que vous ayez été très pris par la gestion de la marque, avec du coup moins de temps dédié au fonctionnement (en incluant des moments conviviaux).

Bruno : on a aussi tous une façon différente de voir les choses, c'est ça qui est compliqué. On pense avoir une vision commune mais on a des visions différentes qu'on n'arrive pas à confronter et à dépasser pour mettre en pratique.

Delphine : faut apprendre à s'écouter et comprendre avant de répondre, c'est-à-dire apprendre à communiquer

Quel serait le rôle d'Accolade ?

Accolade intervient dans l'accompagnement du processus. Son rôle est d'être un tiers extérieur, capable de dire les choses de manière distanciée sur ce qu'on observe (« mettre les pieds dans le plat ») et de pouvoir débloquer des choses. C'est plus compliqué pour un salarié ou un administrateur qui est partie prenante du processus.

Le rôle d'Accolade est également d'assurer l'accompagnement jusqu'au bout, de rythmer et animer la discussion pour qu'on arrive à ce résultat : dans notre cas aller au bout signifie passer à la mise en œuvre et ancrer une pratique.

Cela nécessite de garder un regard systémique et donc extérieur et distancié.

L'approche proposée n'est pas de renforcer les compétences (même si les techniques d'animation qui seront utilisées sont libres de réutilisation) mais plutôt de rétablir un climat de confiance.

Rôle de la commission gouvernance :

C'est la commission gouvernance qui pilotera le processus et fera des propositions. Certaines propositions pourront être mise en œuvre directement, d'autres auront besoin d'un processus de validation.

Le COPIL, lui veille à la relation contractuelle entre N&P et Accolades et assure le suivi des dates selon le calendrier établi.

Faut-il ouvrir la commission à tout adhérent désireux d'être impliqué dans le processus ?

Même si la commission s'est récemment étoffée, elle doit rester ouverte mais il faut proposer un espace de ressources pour que ceux qui arrivent puissent prendre le train en marche.

Est-ce que les professionnels sont assez représentés dans la commission ? Actuellement la commission réunit 24 personnes (nous sommes 12 aujourd'hui en comptant Delphine) : 6 salariés, 5 membres du bureau. Parmi les adhérents, 7 sont des professionnels et 11 des non professionnels.

Delphine : en gouvernance partagée, c'est la diversité des points de vue qui est importante, pas la représentation statistique des différentes parties prenantes.

Calendrier de travail

AG 2020 en octobre

L'Assemblée Générale se fera en 2 temps : il y aura un temps dématérialisé en juin (actes statutaires) et un temps présentiel en octobre. En effet, initialement prévue en avril puis repoussée en juin, l'AG est finalement fixée au week-end des 10 et 11 octobre du fait du contexte (Covid19).

Delphine propose de garder le travail sur les orientations stratégiques pour le mois d'octobre en présentiel et de réaliser au préalable le travail sur la gouvernance.

Séminaire en septembre

L'idée est d'imaginer une réunion de la commission gouvernance sur 1 journée et demie en amont de l'AG en septembre sous réserve (les déplacements sont limités à 100km jusqu'en juillet au moins).

1^{er} jour : arrivée le matin et travail de 14h à 18h

2^e jour : travail de 8h30 à 11h30 puis de 13h à 15h.

Geoffroy propose un framadate sur le créneau du vendredi 18 au mardi 22 septembre.

Eliane recherche un lieu pour accueillir la réunion (plutôt vers Lyon ou Valence).

Delphine assure tout le contenu : odj, matériel sauf pour la paperboard et le vidéoprojecteur.

Eliane se rapproche de Delphine pour rédiger un courrier d'invitation à l'AG présentielle d'octobre (pour les adhérents plus intéressés par les aspects stratégiques) et Geoffroy pour rédiger un courrier d'invitation à la réunion de septembre (pour les adhérents plus intéressés par la gouvernance et les base de fonctionnement de N&P).

Les personnes non inscrites à la commission gouvernance et intéressées par la réunion de septembre devront se manifester dans un délai de 3 semaines / 1 mois.

Réunion téléphonique de la commission Gouvernance

Prochain rendez-vous téléphonique : Geoffroy propose un framadate pour la dernière semaine de juillet.