

Formation Gouvernances collectives

8 et 9 décembre 2021

Lieux : Maison des réseaux

9 participant.e.s dont 3 formatrice.eur.s

Journée 1

Demi-journée 1 : Observation de soi et des autres pour construire ses habilités relationnelles

Objectifs et principes structurants :

- **Mise en confiance du groupe** : interconnaissance, coconstruction des règles de vie du groupe, attentes individuelles...
- **kit de la coopération**
Se reconnecter à ce qu'il se passe en moi, lorsque j'interagis avec les autres : à partir d'un exercice pratique, observer les multiples micro-pensées qui nous traversent et à partir desquelles nous réagissons.
 - exercice pratique en équipe
 - questionnaire d'observation individuelle (conscientisation)
 - partage en binôme
 - travail en petits groupe : comment améliorer la coopération.

9h30 : Ouverture et programme

Un.e.s formateur.rice.s ouvre la journée pour :

- Présenter le programme de la journée,
- Annoncer la présentation des intervenant.e.s en même temps que les participant.e.s
- informer des éléments logistiques : horaires, pause, commodités, feuille de présence...

09H45 - 10h15 Interconnaissance : portraits croisés **30 min**

- 10 min en binôme : 2 x 5 min de présentation en parole souveraine (la personne qui parle n'est pas interrompue)
- 20 min en plénière : 10 x 2 min

10h15-10h45 Établissement des règles en commun, charte de confiance **30 min**

important comme mise en pratique des éléments nécessaires à la gouvernance ex charte relationnelle des Colibris : assez complète, assez longue

- **Principe** : chacun.e exprime ce qui leur paraît indispensable pour avoir la confiance du groupe
- **Déroulement** :
 - 5 minutes de réflexion individuelle
 - puis tour de cercle, chacun exprime ses règles. l'animatrice les liste sur paperboard. Toutes les écrire dans leurs nuances individuelles.
 - puis scoring : chacun établit les 2 règles les plus importantes pour lui (2 batons chacun), chacun.e peut aussi s'objecter si besoin (1 croix rouge).
 - Puis on discute chaque croix rouge, on trouve un compromis ensemble.

Règles de vie du stage

- **On ne se coupe pas la parole (3 bâtons)**
- **On respecte les règles décidées en commun (3 bâtons)**
- **Faire en sorte que chacun.e ait une place (2 bâtons)**
- **Disposition de bienveillance pour les autres et pour soi (2 bâtons)**
- **Limiter notre tendance naturelle à la réaction pour faire des propositions d'actions positives(2 bâtons)**
- **On a le droit de rigoler (2 bâtons)**
- On s'écoute, on est attentif à ce que chacun.e puisse s'exprimer
- On limite le téléphone pour vivre pleinement l'instant présent
- On ajuste ensemble l'emploi du temps/programme
- On porte un regard d'égal à égal les un.e.s sur les autres
- Je ne prends pas les choses personnellement
- On s'efforce de détailler les acronymes
- Transmettre son ressenti plutôt que de juger
- Confidentialité pour travailler en confiance
- Co-construire un glossaire
- Suspendre la discussion quand l'ambiance est envahie par les émotions
- On est tou.te.s modératrice.eur (respect de chacun.e)
- Mais la fonction de facilitation à tour de rôle, d'animation
- Chacun.e est responsable de son bien-être et peut circuler et s'asseoir même à contre courant On garde le masque le plus possible
- Tout le monde peut faire le maître du temps
- Facilitation de la parole à tour de rôle
- Rappeler les gestes pour réagir sans interrompre celui ou celle qui parle :
 - d'accord : bravo des sourds ou pouces en l'air
 - pas d'accord : pouces en bas
 - tu radotes : moulin avec les mains
 - les 2 mains en chapeau au dessus de la tête : je demande le silence
 - raccourcis stp : Les 2 mains qui se rejoignent

Après chacun.e avait 2 batons pour appuyer 1 ou 2 règles qui lui semblait particulièrement importante et la possibilité d'inscrire une objection en mettant une croix rouge sur une disposition qui lui paraissait néfaste au groupe.

Les objections ont ensuite été exprimées plus distinctement par les auteurs et ont mené à une petite négociation qui a permis de trouver un accord facilement.

La proposition ayant récolté 2 objections était : « tout le monde peut être maître du temps ». Après un bref échange, décision consensuelle que nous attribuons clairement cette fonction au début de chaque séquence à une personne spécifiquement pour s'assurer que le besoin soit effectivement rempli, car si c'est tout le monde, risque que ce soit personne.

Pour mémoire, la Charte de confiance (des Colibris) est également transmise.

10h45-11h00 Attentes des participant.e.s

15 min

Arbre des attentes : Avec quelle(s) attente(s) arrivez vous ?

5 min : sur des post it, chacun.e écrit ses attentes (1 par post it)

15 min : Déroulé de la séquence collectivement :

- chacun.e à son tour, au centre du cercle, exprime une des attentes écrites sur une post it
- Les personnes présentes dans le cercle se positionnent vis à vis de cette attente en s'approchant plus ou moins de la personne située au centre :
 - exactement ce que j'ai écrit aussi, je m'approche jusqu'à toucher la personne située au centre
 - d'accord j'em'approche
 - pas d'accord = je me retourne, je tourne le dos à la personne située au centre
 - a priori, pas le droit de ne pas se positionner.

Si on veut, on peut prépositionner 4 grands thèmes sur l'arbre (Écoute – respect – partage – communication + Non-jugement – bienveillance + Engagement – responsabilité – confiance + Joie – légèreté – humour – auto-dérision)

Au fur et à mesure de la formation (par exemple à chaque demi-journée et à la fin de chaque journée, chacun.e fait tomber les attentes qui sont remplies en bas de l'arbre.

Listes des attentes accrochées dans l'arbres et descendues en feuilles mortes (= attentes remplies) en fin de stage :

- Que chacun.e adopte une posture d'autocritique, de remise en question
- exemples de solutions concrètes
- méthodes d'animation ET de capitalisation efficaces (perspectives de travail)
- référentiels : des éléments des outils, de la gouvernance collective
- des principes d'action à partager lors du prochain atelier MIRAMAP (exemples et ou précisions autour de ces principes)
- en savoir plus sur les outils d'amélioration des pratiques en matière de gouvernance partagées
- connaître les pratiques de gouvernance partagée (dans les grandes lignes et sur les points clé/critique) des autres acteurs de l'économie solidaires
- présentation de situation
- analyse de situations
- échanges de pratiques
- comment créer le « référentiel »
- préoccupation : place des usagers dans le gouvernance des structures ESS
- explorer mon paradoxe personnel « verticalité / hiérarchie VERSUS horizontalité »
- que chacun.e reparte enrichi.e et content.e
- partage d'expérience, découvrir d'autres modes de faire (sortir de sa zone de confort)
- avancer dans une réflexion assez générale sur la « gouvernance » associative

Attentes n'ayant pas été remplies (restées dans l'arbre en fin de stage) :

- trouver des idées/moyens/outils pour commencer une démarche de réflexion sur la « gouvernance » pour le réseau AMAP Ile-de-France
- comment aider les groupes/réseaux qui souhaitent d'engager dans la démarche mais ne savent pas construire un savoir partagé sur la mise en pratique de la gouvernance collective ?

11h00-11h15 – Pause

11h15-11h35 Pratique relationnelle : coopérer dans l'urgence ; Jeu des chaises **20 min**

- **10 min : constitution de 3 équipes : Ligne muette**
 - 5 min : le groupe se range sans parole sur une ligne imaginaire, dans l'ordre des dates d'anniversaire JJ/MM

- 2 min : L'animatrice demande à chacun.e sa date de naissance et donne un numéro d'équipe à chacun.e (7 participant.e.s, 3 équipes de 2/3 pers)
- 3 min : chaque équipe se trouve un nom d'équipe + un cri de ralliement

Pendant que les équipes trouvent leur nom et leur cris de ralliement, installer 3 chaises au centre du cercle et rendre toutes les autres chaises le plus inaccessible possible

- **5 min L'animatrice reprend la parole :**

- 2 min : demande à chaque équipe son nom et son cri de ralliement
- 1 min : présente le timing du jeu :
 - distribution des consignes, les équipes n'ont pas le droit de la regarder
 - tous ensemble, au signal de l'animatrice : 1 temps pour prendre connaissance de la consigne
 - tous ensemble au signal de l'animatrice : 1 temps très court pour la réaliser 30 sec
- 1 min : **distribue les consignes**
- 1 à 2 min : donne le départ pour la **réalisation des consignes** 2 ou 3 fois 30 secondes jusqu'à réussite des consignes de toutes les équipes

- **5 min : débrief collectif à chaud**

11h35-12h05 Questionnaire d'observation (« conscientisation ») 30 min

- 10 min individuellement : chacun.e remplit le questionnaire en s'aidant des diagrammes d'émotions
- 10 min en binôme : Partage
 - 6 min : arôle souveraine : je partage ce que je veux de ce que j'ai observé 3' chacun.e
 - 4 min échange
- 10 min tous ensemble : débrief en plénière

Cette partie n'a pas été réalisée faute de temps

40 min : Petits groupes (retour en équipe) qu'est ce qui pourrait améliorer la coopération, même dans l'urgence ?

- 5' : installation en petit groupe, lecture des consignes, répartition des rôles
- 5' : réflexion individuelle sur la question
- 10' : Tour de parole sans réactions à partir des réflexions individuelles, partage de ce que vous voulez 2 min/pers
- 10' : ce qui ressort de commun des témoignages
- 10' : préparation d'une restitution originale

13h15 - 14h45 Pause déjeuner

Demi-journée 2 : Les pratiques de gouvernance collective dans nos organisations

Principes et éléments clés

- Description du fonctionnement dans mon/notre organisation à partir du canevas présenté par Bruno : 5 fonctions à organiser : Animer un processus à 4 étapes : informer/échanger/créer/décider
- *Mise en commun et coconstruction d'un processus cyclique à partir de 5 grandes phases d'une gouvernance ouverte à ses membres, piliers d'une démocratie en pratique*
 - *Transparence de l'information, des contextes, problématiques à traiter, stratégies collectives,*
 - *Conditions matérielles et accessibilité nécessaires à l'appropriation par tou.te.s pour se forger un point de vue, un avis,*
 - *Temps et modalités d'expression et d'écoute pour partager les points de vue,*

- *Temps et modalités de débat pour donner sa place à chacun.e, délibérer et coconstruire le consensus,*
- *Temps et modalités de prise de décision pour amender, acter et célébrer le consensus partagé et ou arbitrer pour ne pas bloquer le fonctionnement*

14h45 Reprise avec Café

15h00-16h30 Travail sur le référentiel : collecte de matériaux

1h30

15h00-15h30 Présentation des grandes fonctions interactives d'une gouvernance / 30 min

Lecture individuelle rapide / présentation par Bruno / questions réponses

- **ANIMER 5 fonctions** complémentaires et interactives
- **INFORMER** / se mettre à niveau / partager les représentations / parler avec les mêmes mots
- **ECHANGER** / débat / confronter les pensées / soutenir la pensée de l'autre / délibération
- **CREER** / proposer / coconstruction / élaboration collective
- **DECIDER** / chercher le consensus / vote - position majoritaire : quelle modalité pour répondre à quel besoin ? Mise en acte, qui, comment, dans quel délai?
- **OBSERVER** est ajouté d'un commun accord du groupe

15h30-16h30 Collecte des modes de fonctionnement des 5 organisations en présence (Miramap, Ufisc, APES, CAC, MES)

1h

Préparer à l'avance 5 paper boards avec ces grandes fonctions

- 30 min d'écriture individuelle : chaque personne contribue sur chaque panneau (si 2 personnes de la même structures, elles remplissent chaque paper sans regarder ce que leur collègue a déjà inscrit)
- 30 min de partage (5 min chacun.e) : chaque participant.e décrit son organisation à travers les 6 thèmes

COLLECTE DU PAPERBOARD ANIMER

CAC

Complémentarité à trouver entre les outils d'animation classiques et le nécessaire "one to one", c'est-à-dire prendre le temps de cette double question : "Et toi ça va ? Tu fais quoi en ce moment?"

Animation idéale = auto-animation (c'est-à-dire quand l'animateur s'efface)

MIRAMAP (Evelyne)

- Animation en binôme salarié + admin. bénévole
- Salariées dont les missions comportent l'animation du collectif bénévole
- Animation réfléchie pour des temps de respiration, de convivialité, de temps informels
- Animation en fonction du "public" : nouveaux, toutes régions, entre soi, partenaires

MES (Bruno)

- Rencontre annuelle
- L'animation repose essentiellement sur la fonction de coordination
- Développer des espaces / chantier de coopération et de mutualisation entre les membres
- Le CA = Assemblée Générale
- Les personnes présentes sont légitimes à décider
- Bénévoles Administrateurs actifs prennent des obligations

UFISC

- S'appuyer sur un réseau de "connecteurs" → des personnes-ressources en capacité de faire le lien entre différentes strates
- Se doter / trouver les moyens de l'animation

APES

Appui sur les différents membres (admin ou adhérents) et valorisation de leurs compétences
projets soutenus par l'organisation et portés par des membres
répartition des rôles (prise de notes gardien du temps...)

MES (Alice)

- Ce sont les salariées ou des bénévoles qui s'emparent du sujet qui l'animent (trouvent les forces vives, proposent, testent, reproposent...) et le font valider en CA.
- Ce sont les salariées qui organisent les espaces de débat, rythment la vie associative, régulent les débats ou instillent le débat, essaient d'informer (manque de temps)

COLLECTE DU PAPERBOARD INFORMER

MIRAMAP - Evelyne

Mails, lettres d'information, rencontres trimestrielles, sites Internet, communiqués, campagnes de communication, événements, fêtes, échanges téléphoniques, réunion, web-conférences, réseaux "dits sociaux", visites...

MIRAMAP - François

1. Une posture et une sémantique
 - S'appuyer sur et s'appropriier le vocabulaire et l'esprit de la charte des AMAP
2. Distinction des "cibles"
 - Internes à l'association MIRAMAP
 - Internes au mouvement des AMAP
 - Externes : au-delà du mouvement des AMAP et adhérents d'AMAP / personnes peu ou pas du tout actives dans le mouvement des AMAP
3. Une grande diversité d'outils
 - Lettre d'info (trop peu fréquente)
 - Mailing-lists : à destination des membres actifs
 - Mailing-lists élargies, plus ouverte / prévoir une liste par instance
 - Relais d'information ponctuels par les salarié·e-s, les porte-paroles...

APES - Fanny

- Infolettres mensuelles
- Lettres Apes co-rédigées
- L'AG : une fois par an, infos sur les actualités + temps de travail et de collecte
- Sollicitation des membres pour co-porter des actions
- Site Internet
- Rapport d'activités

MES - Alice

- Lettres d'information
- Listes de discussion
- Réunions régulières
- Wiki
- Rencontres annuelles (AG + séminaires ou congrès)

CAC - JB

Outils traditionnels (newsletters, listes de diffusion...)

"Gare Centrale" (espace mutualisé)

Bulletins de liaison interne (mais difficultés à le faire concrètement = découragement)

Dans l'idéal : des cahiers préparatoires pour les réunions importantes (CA...)

UFISC - Greg

Éviter la multiplication des outils et le "trop-plein" d'informations

Hiérarchiser l'information : si nécessaire, ne pas hésiter à vérifier la bonne réception en interne d'une information importante (demander formellement un "accusé de réception").

Éric - MIRAMAP

- Mails
- Commissions
- Lettres d'information
- Listes de diffusion

Éric - JR

2 lettres d'information (par an ?)

CR de CA

Bilans et perspectives suite à l'AG

Liste de discussion

Site page privée sur Facebook

Éric - SCI Chalet dB

Mails

Instances

Tout le monde se sent-il concerné par l'information transmise ???

MES - Bruno

- Une newsletter qui paraît peu de fois par an et essentiellement dédiée à l'information des partenaires "externes"

MES - Alice

- Beaucoup d'outils de stockge et d'information mais **peu de visites guidées...**

COLLECTE DU PAPERBOARD ÉCHANGER

MES (Bruno)

- ouvrir la représentation des membres au delà de la représentation au sein du CA
- groupes de travail thématiques
- convergence avec d'autres collectifs vers l'adhésion croisée (comme avec le CAC) ou la création de projets de coopération
- utilisation et développement des outils coopératifs
- formations construites comme des moments d'échanges de savoir

MES (Alice)

les échanges se font dans des espaces formels (exemple CA) et informels, dans tous les interstices (le débat est une passion !) pas toujours très à l'écoute de l'autre dans la bienveillance et des ambiances très détendues

MIRAMAP (Évelyne) - pas sûr à confirmer

- ateliers et brainstorming à chaque rencontre
- techniques pour faire vivre l'intelligence collective
- salariés avec bonnes capacités de facilitations
- collectif "central" sur les questions de fond, stratégiques
- travail, chantiers collaboratifs

MIRAMAP (François)

1/ la complémentarité d'un double fonctionnement :

- issu d'avant le projet stratégique lancé en 2020 (avec commissions classiques)
- lancement d'une approche "gouvernance partagée" en 2020 avec des cercles thématiques dont des cercles transversaux : cercle communication et cercle cohérence globale

- Il y a tjrs des espaces : AG, Collectif (CA) et des réunions ouvertes quand problèmes spécifiques (exemple pandémie)

2/ outils / méthodes

- visios, pads, présentiels
- GAFAM quand pas d'alternatives meilleures pour favoriser l'échange
- Espaces à géométrie variable suivant les actions (commissions, GT, copil du GT, binôme coordination... pas toujours facile à articuler mais nécessaire)

UFISC (Grégoire ou Eric pour le MIRAMAP ?)

- Quelles organisations des espaces d'échanges ?
- élaboration des ordres du jour
- interférence familiale et familière. Non dit
- implicite
- les fonctions : animation, distribution de la parole, facilitation/modération, scripte, maitre du temps

APES

- AG : 1 journée salariés - administrateurs - adhérents
- "Collectifs" (équivalent aux CA) : 6 fois par an pour faire des points sur les activités, parler de projets à venir et écouter tout le monde
- compte-rendu
- mixte présentiels - visios
- partenariat, responsabilisation d'adhérents sur des projets clés

CAC

dans l'idéal, réunions notamment du CA avec ordre du jour co-préparé... et ne jamais oublier qu'1 = 3 !!!!!

1 réunion pour être réussie = 3 temps de travail càd

- investir sa préparation en amont
- soigner l'animation pendant
- assurer un suivi et compte-rendu sérieux

COLLECTE DU PAPERBOARD CREER

MES - Bruno (?)

- Congrès / Séminaire autour du projet stratégique
- Groupe de Travail par axe de coopération
- Utilisation PAD – Wiki...

MIRAMAP : Evelyne

- Quand "poussée" des régions : lancement de chantier
- Quand quelqu'un porte : lancement de groupe de travail
- Quand quelqu'un anime : une commission permanente fonctionne, sinon elle sommeille

MIRAMAP : François

1) Cadre global

Grands chantiers passés (Charte des AMAP, Projet Stratégique...) servent de référence aux chantiers en cours (mise à plat du modèle économique et juridique des organisations du Mouvement des AMAP)

→ De ces chantiers émanent aussi d'autres pistes, projets de travail pour la suite

2) Souplesse dans la mise en oeuvre

Les Groupes de Travail (GT) avancent en autonomie, rendent des comptes et sont invités à se laisser conseiller par des extérieurs au GT (personnes avec compétences ou savoirs particuliers : salariées, membres du bureau...)

CAC

- Créations de "commissions" ou "Groupes de travail" mais avec des "animateurs"... qui manquent de savoir-faire et n'ont pas forcément la bonne posture pour bien animer (peuvent être, par exemple, trop directifs)
- Créer aussi des "portes d'entrée à seuil bas" : "CAC-Accueil", "CAC Café", etc.

APES

- Tour météo avant de démarrer les réunions
- PAD collectif pour la prise de notes avec mise en avant des éléments importants pour les absents concernés
- Co-construction des ordres du jour (OdJ) avec prévision de temps
- Exercice "moi à ta place"

MIRAMAP : Eric

Créer les espaces de la réflexion collective

- DLA
- Accompagnement expert méthodo
- Commissions et groupe de travail
- PAD
- CR
- Visio
- CA
- AG
- Rencontre au chalet
- Séjour Chantier

Visio

Rencontres instances AG et réu

Visio

Groupe de travail

En binômes successifs

annoncés ou non

Quelle prise en compte ?

Quelle interconnaissance ?

Quels outils ?

MES - Alice

La confiance et les partages nombreux créent des espaces intenses de création (innovation), mais de façon assez informelle

COLLECTE DU PAPERBOARD DÉCIDER

MES - Bruno

- Les personnes présentes sont légitimes
- Recherche de consensus sans cadre formel
- Délégation de représentation soumis à l'assurance d'une décision collective
- 1 personne=1 voix quelque soit le statut (bénévole/ salarié/...)

MES - Alice

Proposition d'actions qui sont validées/amendées en CA --> jusqu'à obtention d'un consensus de fait, c'est à dire que s'il n'y a pas de remarques, d'objection, c'est validé, le tout dans un climat globalement détendu et amical

MIRAMAP (Évelyne)

- Plusieurs niveaux de décision selon ligne :
 - opérationnelle --> groupes de travail, commission, Bureau
 - stratégique --> AG, chantier
- Décision au consentement : si personne n'a d'objection à la proposition ou accepte de ne pas la bloquer
- Ne pas décider quand c'en'est pas mûr, pas prêt.

MIRAMAP (François)

1-Grands principes

- On travaille au consentement, suivant un principe de subsidiarité (enfin on essaie!)
- L'AG est souveraine, le collectif est sur le politique tout en étant l'instance dirigeante, le bureau est l'exécutif, les salariés sont sur le quotidien comme les groupes de travail, les commissions aussi sur le fonctionnement et avec mandats spécifiques pour agir.

2-De la théorie à la pratique

- Recherche de consensus, compromis parfois, on évite le vote autant que possible. Les "non décisionnaires" sont invités à s'exprimer, à co-élaborer les décisions soumises aux instances
- Les décisions peuvent être repoussées même si bienvenues quand il n'y a personne pour les porter.

3-Suivi

- A court, moyen ou long terme via les instances
- Le collectif, le cercle cohérence, l'AG, préparent en amont des éléments pour synthétiser le bilan.

CAC

- Le plus souvent, décisions en "catimini" prises dans le petit cercle des personnes les plus impliquées (cercle= "groupe de coordination" réunions hebdomadaires)
- Efforts pour élargir le cercle des décisionnaires au moins au C.A.
 - résultats peu probants
 - découragement = retour aux bonnes vieilles méthodes

UFISC

Privilégier le consensus (le "vote démocratique" impose des limites en terme de positionnement politique). Mieux vaut une décision au consensus qui ne va pas assez loin pour tout le monde qu'une décision qui divise au sein du collectif

Prendre le temps du consensus, temporiser une prise de décision si le timing (enjeu) le permet, laisser un temps à la prise de recul. --> en cas d'impossibilité = faire confiance à l'expérience du collectif et aux personnes mandatées pour sa représentation.

MIRAMAP ou asso chalet en Savoie? (Eric)

- Par consensus permanents des personnes investies et des salariés
- Pas de décision en AG car le projet est écartelé entre 2 visions
- Travail en "C.A."

Membres actifs et référents chalet

En AG, en collectif associé mais blocage sur les décisions stratégiques car désaccords de fond
-Associés et prestataires

APES

- Aux réunions du collectif (équivalent C.A.), tour de clarification, puis de questionnement, écoute de chacun et consigne de respect de la parole.

- Vote à voix égale, sauf les salariés qui ne votent pas, je crois, mais qui sont consultés préalablement à la réunion pour être consultés sur l'odj. Un représentant des salariés à chaque collectif, rôle qui tourne tout les 6 mois.
- Coconstruction du projet stratégique administrateurs/salariés

COLLECTE DU PAPERBOARD **OBSERVER**

MIRAMAP - Evelyne

- Organiser des rencontres annuelles "bilan / perspectives"
- Formation / accompagnement par des tiers
- Être dans une posture de remise en question et d'auto-critique, d'humilité
- Constituer un "Conseil d'orientation stratégique"
- Collaboration avec des acteurs de la recherche

MIRAMAP - François

Systematiser un bilan pour chaque action

Profiter de l'AG pour un point annuel global : prévoir une préparation conséquente à l'avance.

Appui du "Cercle de cohérence puis validation du collectif pour les décisions et débats à soumettre en AG, les rapports d'activité et financier. Organiser un débriefe / bilan de l'AG entre bureau et salariés

CAC - JB

- Un document référentiel : "Programme de travail en partage" a été créé pour permettre la construction des feuilles de route par les commissions
 - Document salué en externe (par les financeurs - qui permet de mieux comprendre le travail du CAC) mais "non approprié" en interne...
 - Découragement et "retour aux bonnes vieilles mauvaises méthodes"...

APES - Fanny

- Des bilans intermédiaires
- De la capitalisation (photos, capsules vidéo...)
- Solliciter, capitaliser et mettre à disposition des témoignages de parties prenantes (par exemple, à un adhérent : "pourquoi vous adhérez à l'APES)

MIRAMAP - Éric

Observer

Évaluations

Objectifs et climat...

Apparté (?)

UFISC - Greg

- Diffuser et s'appuyer sur les principes de l'Observation Participative et Partagée (OPP)
- Prendre conscience de l'importance (notamment politique) d'être en capacité d'organiser et d'être en maîtrise de sa propre auto-observation
- Ressource : <https://www.gimic.org/public/pages/2>

MES - Bruno

Dans le réseau : ouverture grande au principe de l'observation (et beaucoup d'observation "informelle" à l'œuvre)

mais peu de temps formellement dédié = l'observation n'alimente pas concrètement les autres fonctions

Restitutions synthétiques individuelles

JB

Tentative de faire et mettre en place de nbx outils et devant l'énergie que cela demande
découragement fréquent des salariés
Retour aux bonnes vieilles mauvaises méthodes
L'effort semble devoir être porter sur les 5 fonctions en même temps pour être efficaces

Evelyne

Quand personne ne porte un chantier ou une commission, il ne démarre pas
Si y' a pas de poussée, pas de travail collectif, dans ce cas, les sujets restent en sommeil
le FOCONYAKA ne fonctionnent pas
On est frustrés, on est ambitieux
Ca sert à rien de démarrer si on n'est pas en collectif
Il faut informer échanger (ca chauffe ou pas ? Créer et après on décide
Ca prend ou pas...

On a des animatrices géniales, elles font ce qu'elles peuvent, elles ne prennent jamais de
décisions toutes seules toujours avec une anim
Elles sont en charge de l'animation
C'est bien les salariées, mais il faut qu'elles aient l'animation dans leur fiche de poste
on a besoin que les bénévoles s'impliquent
Les anciens laissez la parole aux nouveaux
A qui on s'adressent ?
Idem quand on informe
La convivialité et le participatif font partie du collectif

Bruno :

On donne des cours sur la gouvernance collective, mais en interne c'est très informel
Stabilité au sein du CA qui se veut de plus en plus élargi avec une AG permanente
Les personnes présentes sont légitimes à décider
Recherche de consensus mais dans le bordel ambiant
Bcp d'imagination mais perte de temps car non formalisée
Bcp de délégation
pas mal de bénévoles qui s'emparent de dossier
Les portes paroles sont d'autant plus légitimes que tout le monde
Comme il n'y a pas de vote et que c'est du consensus, c'est inclusif tout le monde peut donner
son avis et contribuer à la discussion collective

Résistance absolue à toute forme de formalisation
principe de réalité: si personne ne porte, cela ne marche pas

Projets stratégiques ; on prend le temps
Bcp d'information : NL; le site, le wiki
Echanger : bcp d'outils collaboratifs : pad...
pas enfermés dans des pratiques
PB sur la représentation
interconnexion des membres (salariées et bénévoles)
On observe pas
on a très peu d'autocritique
on a jamais fait l'évaluation de l'utilité sociale

ALICE

- j'ai écrit plusieurs fois "dans une ambiance informelle et détendue" ça correspond à une réalité dans le fonctionnement du MES, il y a des habitudes qui sont prises et qui permettent ça

- Sur informer il y a bcp d'espace d'archivage mais peu ou pas de visites guidées
- pareil newsletter est orientée plutôt vers l'extérieur qu'en interne
- Sur décider, on retrouve le climat détendu et amical qui est vraiment structurant au MES/
- À noter, historiquement installation d'une élection sans candidat
- Chez nous il y a confusion entre échanges et débats, il y a débats sans fin

François

Sur "informer" : distinguer posture sémantique (esprit de la charte des AMAP et le vocabulaire qu'il y a dedans

On essaye de distinguer l'association de ses membres, (3 couches, 3 publics)

Sur "observer", au moment du bilan, préparation des débats, cette préparation valorisation des temps collectifs grâce à la préparations des temps forts

Sur "échanger", avant le projet stratégique 2020-2025 on a lancé une "gouvernance en cercles" mais pour le moment ça se juxtapose encore un peu avec l'ancienne manière de fonctionner. plusieurs cercles : 1 cercle cohérence et des cercles thématiques

Sur "décider", on cherche à fonctionner au consentement ou du moins au consensus (avec un formalisme et quand il y a besoin de vote, ce qui est rarement le cas, on vérifie que ce soit bien les décisionnaires qui votent)

invitation des non décisionnaires à participer à l'élaboration des décision

Exemple de débat compliqué : sur le pass sanitaire

ex du PASS sanitaire : pas de consensus, le consentement est passé par le silence pour le consenti à l'impossibilité du consensus

On a donné plus d'importance à l'union, ne pas exclure ne pas se scinder quitte à ne pas prendre une décision claire

GRÉGOIRE

présentation rapide de l'UFISC : nationaux avec des adhérents régionaux

Sur décider, on est aussi sur une recherche de consensus. On se l'impose car qd il y a des enjeux politiques, le consensus apparaît nécessaire quitte à réduire les prises de position (maintenir l'union quand on prend des décisions basées sur le fait majoritaire, c'est compliqué !)

On ne fait pas de majoritaire
on ne va que sur le consensus

Sur "animer", on cherche à s'appuyer sur des "connecteurs" avec un schéma en roue de vélo (pour que l'info circule de manière fluide) car on peut pas être partout donc faut se baser sur la confiance en direction de personnes qui diffuse l'info

Sur "observer" on est partisan de l'Observation Participative Partagée càd comment les structures s'auto-observent via des outils sérieux et solides.

Attention à la multiplication des outils qui peut produire de l'infobésité et nécessite de hiérarchiser l'information (quitte à demander un accusé de réception des infos les plus importantes)

FANNY

informer :

- activité de l'APES c'est toujours difficile à expliquer
- site internet avec pas mal d'info sur ce qu'on fait
- on travaille énormément en coopération en interne, avec les adhérents, on travaille vraiment sur des projets spécifiques cela favorise l'interconnaissance

ça permet de favoriser l'interconnaissance (les adhérents savent ce qu'on fait puisqu'on fait ensemble)

Rédac chef en interne, qui interview les adhérents et les partenaires, ce qui permet d'avoir des retours directs

Coconstruction d'OdJ, tous ensemble présent à la réunion, et du coup cela permet que tout le monde puissent abonder

Sur "décider", il y a des "collectifs" càd l'équivalent des CA
Systématiquement il y a un représentant des salariés mais sans droit de vote
il y a systématiquement des tours de table avec questions de clarification.

Animation

tout le temps en coconstruction (c'est pour ça que le télétravail c'est pas pour nous)
On est toujours en train de travailler ensemble

ERIC

comparatif : Jeunesse et randonnée // MIRAMAP // gestion d'un lieu la SCI la broissière La Cité des Brossiers (rachat de l'ancienne usine du village)
je me suis amusé à faire un tableau comparatif entre les 3 structures où je suis actif
Sur "décider" on est sur la vieille école : majorité simple

16h30-16h45 Pause

16h45-17h00 Chapeau à Mots

15 min

- écriture dans le chapeau : au moins 3 à 5 mots
- des personnes volontaires viennent piocher dedans et donner une dfn avec ses mots, soit sous forme de savoir chaud (vécu) savoir froid
- 1 personne tire + lit + définit + ensemble échange avec 2 à 5 réactions

Chapeau à mots

PARTAGE

Mise en commun

Répartition

dynamique entre les 2

Soit la division soit la multiplication

Biens immatériels et biens matériels :

idée (se multiplie sans se diviser / poireaux quand on en a distribués 5 ils ne sont plus dans le pot commun

Partage la même idée, comment faire pour partager tous la même idée

Partager tous l'information

Partager la décision

Bivalence : soit ça multiplie, soit ça réduit à la distribution

Gouvernance partagée récolte

FONCTIONNEMENT ORGANIQUE

- ne connaît pas la notion en tant que telle
- ce que j'y lis, c'est qui ne dépend pas forcément de l'approche intellectuelle de choses
- ce qui fonctionne via des règles de la nature
- 3 fonctionnement ?
 - intellectuel
 - organique
 - sensible

Tous les organes sont tous aussi indispensables les uns que les autres au fonctionnement de l'ensemble et c'est vivant, rien n'est marqué dans le marbre et ça vit, un organe peut changer de fonction

Cela fait penser à l'approche systémique

Organe / organisation

Durkeim : comment les sciences dites dures et dites plus molles, il y a des comparaisons et des pots mais tout n'est pas comparable

Approche systémique : intellectuel, le sensible, l'organique

On distingue l'orga du mouvement, les personnes de la structure

Le chaînon manquant ; tout embrasser à la fois

Ce qu'on est au fond de nous

Chaînon manquant / Faire 1 / faire système

On peut utiliser le chapeau à mot quand on veut

17h00-17h10 Clôture Je prends Je laisse

17h-18h30 Pot goûter informel avec Kahina
penser à acheter un goûter pour 9

Journée 2

Demi-journée 3 : Vécu personnel de la gouvernance dans son organisation

9h15-9h30 Accueil café

9h30-9h40 Ouverture et présentation journée

10 min

- programme
- présentation de Kahina
- + feuille d'émargement

9h45-10h15 Brise glace PAC MAN jeu de coopération en corps pied tête

20 min

- 10 min : Jeu
- 10 min : débrief sur la coopération en live dans le PAC MAN

10h15-12h45 Groupe d'Interview mutuelle

2h30

Intérêts: permettre à chacun·e de faire le lien entre le thème de la réunion et sa propre expérience, que chacun·e puisse tirer des enseignements de ses expériences et permettre la transmission de manière horizontale et en facilitant l'expression de tou·tes.

Poser une question pblique :

puis en 3 petits groupes de 3 personnes

10h15-11h - 45 min Récits

Consignes : il s'agit de relater et d'analyser une expérience vécue, dans un temps limité.

L'animateur invite les participant·es à se regrouper par trois puis chacun·e à tour de rôle, va conter une expérience vécue en lien avec le thème de la réunion. Les deux autres personnes « miroirs » posent des questions de compréhension.

Consigne en live :

Savoirs chauds et savoirs froids (plus construits, plus académique)

Savoirs chauds ; références à l'expérience personnelle

Parler d'une expérience

A partir d'un thème "Gouvernance"

C'est le moment de partager ce qui est important à partager pour vous

7 min en parole souveraine (partage d'un vécu, ne pas avoir peur des blancs) + 2/3 minutes de questions

écoute active (écouter en prenant des notes)

11h00-11h15 Pause

11h15-12h00 - 45 min Analyse

A l'issue des GIM seuls sont mis en commun les éléments d'analyse et de compréhension des situations vécues et non plus les histoires en elles-mêmes. Cet exercice facilite donc la prise de parole en petits groupes ainsi que la mise en lumière d'éléments communs et synthétisés.

On distribue une feuille divisée en 4 parties (à titre indicatif)

- Les éléments positifs - porteurs - les éléments structurants
- Les éléments négatifs - freins - les points de vigilance
- Les similitudes : qu'est ce que traverse les différentes expériences ?
- des questions transversales - des outils - des enjeux

ANALYSE

1ère équipe

Points positifs :

des points communs malgré les oppositions

Points négatifs

Mépris de la parole, mépris des ressentis

Pbtique fondamentalement liée à la personne à l'humain, qui avaient des impact ssur un projet collectif et à prendre en compte

écart entre les pratiques et les discours (charte...) et que ces situations peuvent générer de la souffrance

sentiment d'isolement : le comble dans un projet collectif

Pas d'allié

Comment bricoler entre ses propres affects (ce que cela génère chez moi) et le projet collectif que je souhaite porter avec les autres

Comment on pose 'on invente un cadre) pour éviter les situation de souffrance... ?

2ème équipe

Points positifs

reconnaissance par les partenaires extérieurs

thématique porteuse qui concerne tout le monde et donc fédère de fait sdu monde

l'envie est toujours là de faire des choses pour faire avancer cela

Pas de situation d'échec, on est au bon moment pour agir

1 récit positif du projet sur lequel on peut s'appuyer pour avancer

Points négatifs

Porter par des personnes qui n'ont pas les mêmes valeurs , bcp de contradiction, les valeurs portées peuvent être récupérées

En interne lassitude des membres actifs de l'association

Pas de leadership, risque d'"inertie de l'activité

12h00-12h30 : 30 min En grand groupe, on mets en commun les cadrans

Prévu initialement, non réalisé

11h30-12h30 Prendre soin de l'humain, des tensions

Comment prendre soin de soi ? soin du groupe ?

Comment on fait un pas supplémentaire

C'est quoi le prochain pas ?

Match d'impro : éprouver comment les tensions se créent et comment elles peuvent évoluer en changeant de posture

Saynètes avec un oppresseur et un opprimé + 1 personne tape sur l'épaule avec une nouvelle idée + idées de saynètes à préparer

On tire une idée (scène avec un oppresseur et un opprimé) :

- *idée 1 : l'oppresseur (une personne qui parle avec un vocabulaire intelligible, rationnel... et donne un ordre et l'opprimé da conscience*
- *Un salarié est mandaté pour représenter un collectif dans un groupe de travail il rend contre d'une décision prise par le groupe de travail un administrateur lui répons qu'il n'était pas légitime pour valider pour le collectif cette décision*

12h30-14h15 Repas

Demi-journée 4 : Vers un référentiel commun : expérimenter un prise de décision collective

14h15-16h00 Expérimenter l'animation des 4 étapes clé (informer, échanger, créer, décider)

Prévu initialement : Demi-journée 4 : à partir des productions de la 2ème demi-journée, co-construction d'un référentiel

- *Choix d'un canevas, d'une forme (ligne chronologique, radar,...)*
 - *Détermination des principaux axes*
 - *Identification de critères qualitatifs et quantitatifs d'évaluation d'une gouvernance*
- Pour une ou plusieurs des étapes ci-dessus (selon le temps de pratique nécessaire), les participant.e.s seront amené.e.s à réunir les informations, délibérer et décider collectivement.*

Chaque étape du processus fera l'objet d'un debriefing.

Créer un livrable à partir des 5 fonctions et des cadrans de vécus pour rendre compte

Les 2 premières étapes ont eu lieu de manière informelle depuis 2 jours

- **L'information** est constituée des collecte de matériaux : l'animation des 4 étapes dans chacune des 6 structures présentes à travers les participant.e.s (MES, APES, MIRAMAP, CAC, PES 21, UFISC).
- **Les échanges** ont été nombreux autour des postures, des vécus, des modalités de fonctionnement
- Proposition de déroulé de l'après midi :
- 20 min **synthèse** de tous ces éléments : sur paper board avec ce qui reste vivant dans le moment présent

14h15-15h Brainstorming collectif (Créer)

à partir des production de la veille et des échanges du matin sur les formes vécus dans les organisations des un.e.s et des autres (informer / échanger), quelle(s) forme(s) de collecte de matériaux pouvons nous produire ? Le cas échéant, quel livrable intermédiaire ?

Tour de cercle avec propositions qui s'enrichissent progressivement

Gouvernance partagée est un principe fondateur de l'ESS

Elle se base sur des notions et des fonctions, établies et garanties par des moyens, des outils.

Nous essayons de construire un référentiel à partir d'axes de progrès en matière de gouvernance partagée (articulation Je / Nous)

Fonctions de la gouvernance collective

Informier, observer, animer, créer, décider

Quand est-ce que c'est pertinent ou non, quand est-ce qu'il vaut mieux lâcher prise... d'engager une réflexion et des pratiques orientées vers la gouvernance partagée

Vision partagée communes / différentes visions implicites

Vision partagée / images accolées

Rencontre

La fonction de formation n'est pas forcément tenue par les formateurs/organiseurs surtout si on veut permettre qu'elle soit remplie partagée et portée aussi par les stagiaires. Formation mutuelle / éducation mutuelle

Rôle : permettre la circulation des savoirs entre les participants en cohérence avec la thématique

Statut : Organisateur

Fonction : Formateur

Le statut de formateur ne doit pas conduire à réserver la fonction de formation pour lui-même pour qu'elle se mette en œuvre

Créer

Créer les axes d'analyse

Pour évaluer le degré

Par exemple

Vision partagée

Participation

Décider ensemble

Régulation

15h00-15h15 Pause

15h15-16h15 60 min : choisir/sélectionner (Décider) une forme qui fait consensus avec le jeu des cartons de couleur

- Une ou plusieurs personnes présentent une proposition de forme de collecte et ou de livrable
- selon la couleur des cartons
 - VERT: Je me sens bien avec cette proposition. idée telle qu'elle est exprimée
 - JAUNE : J'ai besoin d'éclaircissements, de précisions
 - VIOLET : J'émet des réserves sur la proposition telle qu'elle est rédigée actuellement, j'ai une proposition
 - BLEU : Pas d'opinion particulière, je suis en réflexion sur le sujet, sans blocage. Je laisse le groupe avancer sur ce point.
 - ORANGE : J'ai un ressenti à exprimer sur la direction que prend le débat, ou je demande une pause
 - ROUGE : Je ne suis pas en phase avec la proposition sur le fond, j'ai besoin d'en débattre et de modifier la proposition
- Animation Bruno
- Facilitation parole Kahina
- Proposition Alice

JEU DES CARTONS : Outil pour prise de décision

alternative : vert orange et rouge/ d'abord on lève d'abord les rouges, puis carton orange jusqu'au vert.

Eveline : attention à la forme qui peut être usinée à gaz.

Alice : un wiki sur internet qui est ludique. Ou pouvoir cliquer sur des liens qui te mène directement à la question précise. Idée d'un référentiel qui répond à des besoins aujourd'hui et dans 10 ans ne sera-t-il pas obsolète.

JB : formation action qui permettrait de diffuser ce que la communauté apprenante a intégré durant la formation aux collègues qu'on retrouve ensuite une fois de retour dans nos "boutiques"

BRUNO : comment est-ce que la communauté vient en appui face à des situations de conflits, d'où la formation qui en découle.

Décisions prises ensemble :

Proposition A

- Structurer un référentiel à partir de d'axes de progrès en matière de gouvernance partagée (articulation JE/ NOUS)
- Chaque axe est qualifié à partir d'une ou 2 questions clés pour faire apparaître plusieurs niveaux de progrès
- Des ressources sont associées à chaque axe :
 - des contenus d'approfondissement
 - des retours d'expériences / de pratiques qualifiées en positif et négatif
- une foire aux questions
- S'engager collectivement sur une communauté apprenante, chacun.e en fonction de ses moyens et envies sur 2022
- La communauté apprenante s'enrichit de contributeur.eur.s au fur et à mesure des sessions de formation
- plusieurs formes simples de présentation avec tiroirs/formats (FAQ, radar, tableau et liens) le tout dans un wiki
- Base d'accompagnement (d'autres collectifs) par la communauté apprenante

Adoptée par consensus (tous les cartons sont verts)

Proposition B :

Imaginer une formation action avec les membres de la communauté apprenante ouverte en appui de chacun.e. des membres au sein de leur propre structure (intervention de 3/4 personnes selon la capacité actuelle de ladite structure à se poser pour se sensibiliser au sujet ou faire son bilan d'articulation JE/NOUS

Adoptée par consensus (tous les cartons sont verts)

Proposition B1 :

Atelier d'accompagnement à proposer moyennant une préparation (évaluation commune des enjeux et du contexte pour s'assurer de l'utilité de l'accompagnement

Adoptée par consensus (tous les cartons sont verts)

16h15-17h00 Bilan des 2 jours

- 40 min (10 min de réflexion individuelle + 2-3 min/pers) : Retours ressentis à chaud sur le vécu de chacun.e des 2 jours :
 - **Valise** : Ce que j'emmène avec moi
 - **Poubelle** : Ce que je laisse ici
 - **Machine à laver** : Ce que j'ai trouvé intéressant mais qu'il faudrait revoir (forme, fond...)
 - **Téléphone** : la pépite que je vais raconter à ma meilleure copine dès que je rentre chez moi
 - **Horizon** : les perspectives que je vois
- Tour sur l'envie de contribuer à un groupe de travail ou un 2ème module dans la continuité du premier

BILAN

Téléphone

- A/ La conquête des chaises + Les mises en situation pour amener la réflexion sur la coopération
- B/ Le moment de discussion dans le bureau au soleil sur nos expériences vécues, nos récits de vie
- C/ Lien entre la démarche de progrès de « droits culturels » et ce « séminaire de progrès » (communauté apprenante) sur l'amélioration de la gouvernance collective
- D/ Le restau japonais + vivement le module 2 + la clarinette ce midi + toutes ces fenêtres qui sont ouvertes
- E/ Les nouvelles connexions (communauté apprenante ouverte entraide) + liens pour le futur élargissement concret du réseau des contacts de l'ESS
- D/ Jeux qui nous ramènent à notre être primaire et à poser un regard sur nous
- E/ Pac man et les chaises
- F/ PAC MAN
- G/ de belles rencontres et des gens supers intéressants + un coup de tête mémorable ! hein, François ?!!!

Poubelle

- A/ l'absence de fenêtre
- B/ Participer à des formations « descendantes » (+ le créneau 14h30-15h30)
- C/ Des emballages plastiques en trop grand nombre !
- D/ Le timing (impression de toujours courir après le temps)
- E/ Manque d'extérieur pour respirer pendant les pauses
- F/ Boîtes plastiques des repas à emporter, des baguettes, pas de tri des déchets
- G/ La fatigue de fin de journée
- H/ NÉANT

Machine à laver

- A/ ouvrir les locaux plus tôt
- B/ Engagement à participer à la communauté apprenante
- C/ La formation dans son ensemble mais dommage que le contenu est raccourci
- D/ La capitalisation usage paperboard demande bcp de traitement après coup
- E/ Gouvernance collective ou gouvernance partagée ?
- F/ Formaliser ce type d'approche de la formation pro + la légitimer aux yeux des OPCO
- G/ Définition des différents termes « démarche progrès », phase d'appropriation des enjeux des autres membres des 2 journées
- H/ Comment mieux tenir compte des petits ? dans chacun.e ?? Comment être vraiment inclusif pas seulement le vouloir ?
- I/ Respect des règles d'écoute et de la distribution de la parole !
- J/ Timing : repartir avec le tableau (version zéro)

Valise

A/ De la méthodo, des idées, des pratiques en termes d'animation organisation de formation- action ou formations participatives

B/ Les coordonnées des personnes pour créer un réseau

C/ Des idées plus claires sur les problématiques de GP diff. recettes vivantes normes + autre regard sur une crise

D/ Formalisation de la gouvernance par Bruno + Remplissage des tableaux après

E/ Partage de richesse du groupe sans prise de pouvoir

F/ La force de la formation action pour construire de l'intelligence collective

G/ de nouvelles rencontres ? à redécouvrir + curiosité maximum la capacité d'écoute + ma participation en tant que participant formateur

H/ la joie, fluidité, le résultat et l'amorçage d'une belle démarche

I/ Les moments ambiance musicale d'Eric !!!

J/ Des questions pour mieux comprendre comment progresser + des RDV en 2022 + des pistes de soutien pour avancer collectivement

K/ Un CR avec des 1ers éléments ressource + une belle dynamique de groupe + la prise de conscience de comportements « instinctifs » et conditionnables qui impactent le collectif

Horizon

A/ un nouveau temps de partages où nos retours d'expériences auront évolué positivement

B/ Ouverture des pbs + écoute active, souveraine + immersion facile + liens

C/ Une formation à suivre + 1 module 2 + 1 communauté en marche vers un horizon qui s'enrichit

D/ Une amélioration du fonctionnement des associations avec un balisage du chemin

E/ Infos sur le chalet en montagne

F/ curieux de voir la suite ! et si la communauté apprenante prend forme (et quand?)

G/ De nouveaux projets et moyens et outils/méthodes pour continuer à faire des pas de côté

H/ Construire la prochaine session tout seul on va vite mais ensemble on va plus loin

I/ Poursuivre une réflexion partagée sur les questions de gouvernance partagée

J/ Compte-rendu, capitalisation