

# Proposition de fonctionnement gouvernance & réunions

*Texte mis à jour le 12 avril 2018*

---

## Objectifs

Le groupe de travail a élaboré cette proposition de fonctionnement/gouvernance avec les objectifs suivants :

- **Impliquer davantage de monde** (la "réserve" de bénévoles" de l'association est une richesse, une vraie force de « pouvoir-agir »)
- **Partager un peu plus les responsabilités** : le comité de pilotage actuel porte trop de "charges", certains membres sont épuisés et à juste titre...
- **Fluidifier les moyens de communications et d'échanges** : se voir et se parler plus souvent via un modèle de réunion très ""régulé".
- **Permettre un cadre dans lequel les initiatives au service du projet sont bienvenues**, avec l'exigence cependant de feed-back et le soin de l'évaluation des actions réalisés (ex : pertinence, amélioration...).
- **Développer une culture du "nous"** : créer une forme novatrice d'organisation qui passe par une culture des échanges dépassionnées et apaisées partant du principe fondamental que la Ressourcerie appartient à tout ceux qui y œuvrent.

Et surtout, « **donnez envie** » aux bénévoles de tout type. Exprimer qu'ici il y a quelque chose de chouette à vivre, de l'ordre d'une expérience humaine et qu'on a besoin de tous.

---

## Intro

Le grand principe de base de nos réflexions (d'inspiration « hola- ou sociocratique ») est de dissocier, autant que possible, les fonctions des personnes physiques.

Le fonctionnement ici proposé de l'association découlerait donc d'une assemblée "générale" mensuelle (*appellation à trouver*) qui est légitime et décisionnaire pour toutes les actions, positionnements, ou orientations de l'association. Le texte qui suit propose entre le déroulé-type d'une réunion dite « mensuelle » et ses modalités inhérentes. En annexe, vous trouverez un schéma et un tableau synthétique proposant une nouvelle formule de fonctionnement (ou règlement intérieur).

Une charte des valeurs de notre association a été envisagée (et reste à faire) : quelque chose de très synthétique sur une base d'une dizaine d'items. Charte qui serait donnée (ou affichée ?) avec le règlement intérieur à tout nouveau bénévole. (*monter un groupe de travail là-dessus*)

---

## L'assemblée mensuelle décisionnaire

### a. Les participants

Chaque assemblée est ouverte à toute personne œuvrant régulièrement ou ponctuellement pour l'association.

Deux possibilités :

1/ Peuvent s'exprimer uniquement les adhérent.e.s à l'association à jour de leur cotisation. Ceux-ci sont néanmoins ouverts pour « consultation » à toute personne souhaitant s'exprimer mais qui n'aura pas droit de vote.

2/ Peuvent s'exprimer toutes les personnes de l'assistance. Son expression valera autant que celle de son prochain. Chacun peut ainsi participer à un éclaircissement ou à une mise en garde sur tous les sujets dans la limite des codes de régulation des réunions (temps de paroles, ...)

### b. Ordre du jour

Les animateurs (au nombre de 2, formant un binôme) collecteront en amont de la réunion les points du jour souhaités par les participants. Chaque contributeur de « point » devra ajouter au besoin la documentation nécessaire relatif à son sujet. *A voir : les délais mini/maxi.*

L'ODJ sera communiqué par mail en avance avec pièces jointes associées.

### c. Déroulé

L'assemblée se déroulera comme suit :

1. Les animateurs afficheront l'ODJ avant l'arrivée du public. **L'ordre des priorités** sera rapidement discuté et validé par l'assemblée. On essaiera de se limiter à 5 points (ou 3 ?) et remettrons les points non traités (et moins « impératifs ») au mois suivant. On essaiera autant que possible de rassembler les thématiques proches en un même point.
2. **Météo émotionnelle** “comment vous sentez vous dans l'asso ?”  
Réponse en 3 signes possible : soleil/nuage/pluie. Elle permettra juste de sonder l'état général de l'assemblée et si besoin de prendre des temps privilégiés à l'issue de la réunion pour des discussion plus privée/intimes...
3. **Election de la rapporteur.euse, du/de la donneur.euse de parole et du/de la maître du temps et éventuellement d'un « grand témoin » (3<sup>e</sup> œil qui donnera à la fin son avis sur le déroulé).** Ceux et celles-ci se proposent et sont validé.e.s par l'assemblée .  
*Les points 1 à 3 = 5 min ?*
4. **Journal de bord des permanent.e.s** : Les permanent.e.s font le bilan de l'activité en chiffres et rappellent les actions/événements du mois passé avec leur bilan. *10 min ?*
5. **Journal de bord des équipes** : Les représentant.e.s de chaque équipe font le bilan de leur activité et font leurs propositions (ça peut être sous forme d'un tableau renseigné en ligne au préalable ? pour gagner du temps ?). A la fin de la présentation du bilan/des projets de chaque équipe, l'assemblée décider si l'équipe est maintenue, suspendue, ou supprimée à l'exception des 4 équipes « bureau » (Trésorerie, Rh, Partenariats, Communication). *30 min ?*
6. **Points thématiques** : Les animateurs reprennent les thématiques (points de l'ODJ) comme suit :
  - 1) parole libre et non interrompu dans un temps imparti du « demandeur » sur le modèle : constat + proposition. Toute proposition est alors actée par l'assemblée ;

- 2) tour de parole pour éclaircissement ou contre-proposition éventuel
- 3) adhésion ou rejet de l'assemblée. A défaut on ouvrira un groupe de travail pour approfondir le sujet (détracteurs , dubitatifs ET supporters de l'idée proposée + un médiateur si besoin).
- 4) Au besoin : création d'une nouvelle équipe avec désignation de son coordinateur.

Les thèmes/sujets non abordés (faute de temps) sont remis à la prochaine réunion le mois suivant.

### Guide / « expliquez votre projet » :

- Dans le premier tour de table ( ou de cercle), chacun va simplement dire s'il a **bien compris ou s'il a des questions sur le contenu** du projet. *Ça paraît bête mais ça ne l'est pas : bien souvent, nous sommes en désaccord parce que nous ne parlons pas de la même chose !*
- Ensuite, un second tour permet à chacun de dire ce **qui lui plaît dans ce projet, puis ce qui l'inquiète**, les freins qu'il perçoit, les idées qui lui viennent. A vous de décider de tenir compte (ou pas) de ces voix, qui se sont exprimées sans jugement, dans la bienveillance.
- Au troisième tour, c'est alors le temps de la prise de décision : chacun dit s'il est d'accord avec votre proposition (initiale ou corrigée) et, sinon, quelle est son objection.

6. **Météo émotionnelle** de chaque personne qui le souhaite à la fin de chaque séance.

7. **Parole au Grand témoin** : son ressenti sur le déroulé de la réunion

Les permanent.e.s seront chargé.e.s d'envoyer un ordre du jour à l'avance (temps max ?) avant comportant au minimum les points avec des documents dont il y a à prendre connaissance.

Une pause de 5min est prévue au bout d'1 heure de réunion (ou 1h30 ?)

On termine la réunion par un verre de l'amitié et quelques grignotages pour permettre de poursuivre certaines conversations ou juste pour un moment convivial.

---

## Modalités de fonctionnement

### a - Ordre du jour

Chaque réunion disposera de 2 animateurs.rices et de 2 secrétaires de séance travaillant en binôme. Ceci dans le souci de bien assurer la mission, de se partager les tâches et responsabilités, de garantir une interim si besoin et de permettre une dynamique. Les réunions disposeront également d'1 maîtres du temps, d' 1 donneurs.euses de parole et (facultatif) d'1 grand.e témoin.

Voici les caractéristiques de ces différents rôles:

- **L'animateur.rice** : Il/elle présente l'ordre du jour, assure le passage en revue et le traitement de chaque point, reformule afin de faire avancer le débat, propose le consentement dès qu'il/elle le sent proche et l' « acte » ; ces personnes peuvent aussi contribuer aux discussions à titre de bénévole, ils doivent alors simplement faire la demande de prise de parole comme chacun.  
*NB : pour les 3 premières réunions, on propose les mêmes animateurs, le temps du « rôdage » et de la prise en main des « process », des personnes suffisamment à l'aise avec toutes ces notions et modalités nouvelles et validées par la première assemblée.*
- **Le/la secrétaire de séance** : Il/elle réalise un compte-rendu (CR) documenté et décisionnel de la réunion. On y note les arguments et les informations importants qui ont mené à une décision. Le rapport acte les décisions prises, les listes de choses à faire, etc ;
- **Le/la maître du temps** : Il/elle est le/la gardien.ne du timing. Il/elle signale quand il reste 5 minutes pour traiter tel point, et quand on dépasse le temps imparti ;

- **Le/la donneur.euse de parole** : Il/elle note les demandes de parole, les acte à la personne demanderesse par un petit signe de tête, distribue la parole en fonction des priorités (ordre dans lequel elle a été demandée) et des gestes prioritaires.
- **Le /la grand.e témoin** : il s'agit d'une personne momentanément spectatrice, si possible non rattachée à une équipe, bref épargnée par les turpitudes du groupe. cette personne permet un regard plus distancié (3<sup>e</sup> œil comme on dit au théâtre), apportera un retour sur le déroulé de la réunion, un ressenti, des pistes éventuelles d'amélioration.

## b – Décision par consentement

Les décisions se feront par **consentement** (à ne pas confondre avec consensus) Le consentement permet de revisiter la décision si besoin et après mise à l'épreuve de celle-ci, c'est-à-dire qu'on s'accorde à « tester » la décision ou l'orientation vue ensemble. Si le consentement n'est pas atteint, on créera un groupe de réflexion sur le sujet avec détracteurs (ou dubitatifs) ET supporters de l'idée proposée.

## c – Objectifs des réunions mensuelles

**Informatif** : Faire tourner l'information sur les avancées/problèmes que chacun.e rencontre dans l'association ;

- **Implicatif** : permettre à tous et à toutes de se sentir écouté.e et de prendre part aux décisions sur tous les sujets ;
- **Convivial** : Créer un moment de rencontres régulier entre tous ceux qui font vivre l'association.

L'objectif final est de créer tout simplement une culture de la décision commune et responsable et de créer du "nous".

## d – Temps imparti

Chaque assemblée durera entre 1h30 et 2h maximum avec 20 minutes par point 2 à 5 de l'assemblée. Une période de « rôdage » sera utile, les premières réunions risquent de déborder un peu plus longtemps, le temps d'expliquer le déroulé et de revenir sur les « reflexes » à prendre. Mais il est important de ne pas rendre indigeste ces séances, bref, toute une culture des échanges à intégrer donc.

## e – Fréquence

La fréquence de l'assemblée est mensuelle (à chaque début de mois ?).

*A voir : il a été évoqué de faire d'autres réunions à intervalle + espacés pour entrer en profondeur dans les sujets dit « politiques » pour l'association. Par ex : positionnement avec partenaires/élus, orientations, visées/objectifs généraux, questionnements d'ordre éthique...*

## f – Recours à un langage gestuel

Au besoin (si le climat est tendu ou trop dispersé), les animateur.ices peuvent inviter l'assemblée à utiliser un langage gestuel. Cela permettra, un temps, de fluidifier et dépassionner les échanges mais aussi de les rendre plus « opérationnels ». Les discussions libres et/ou musclées sont rendues au moment du pot après la réunion.

### Les gestes de fonctionnement de la réunion :

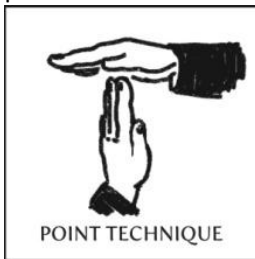
- **Demander la parole** :  
Lever la main, attendre le signe du donneur de parole (signe de tête : oui, je t'ai vu, j'ai noté ton tour), et ensuite baisser la main.
- **Une brève** :

Deux doigts levés, un de chaque main : quand on a quelque chose à rajouter, pour éclaircir le débat, et qui ne prend pas plus de 20 secondes : poser une question, proposer un très bref éclaircissement, etc. **Ce geste est prioritaire.**



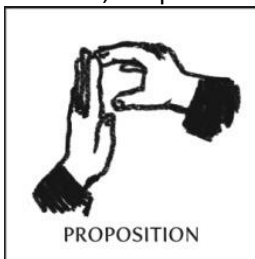
- **Point technique :**

Placer ses 2 mains en forme de T. Pour régler un point pratique urgent qui nécessite d'interrompre la discussion. Ex: il pleut et il faut se mettre à l'abri ; le barman est là pour prendre commande ; le maitre du temps veut donner le timing. **Ce geste est prioritaire.**



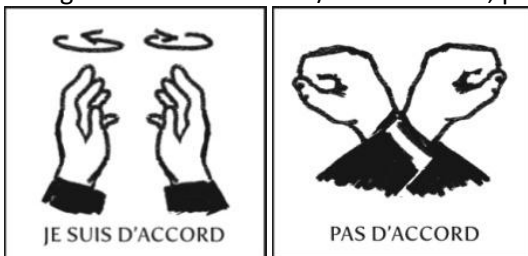
- **Proposition :**

Faire un P avec ses mains. On a une proposition concrète à faire, qui peut faire avancer le schmilblick, et sur laquelle le groupe peut alors se positionner clairement. **Ce geste est prioritaire** car permet de faciliter et de faire avancer le débat, et d'aboutir à une prise de décision, ce qui est le but.



- **Dire « je suis d'accord » / « pas d'accord » :**

On agite les mains en l'air / Bras en croix, poings fermés.



- **Dire « c'est trop long, ou déjà dit » :**

Main en Moulinet



---

## Des équipes de travail flexibles

### a. Membres

Tout.e adhérent.e qui aura envie de faire avancer un projet au sein de *Ressources&Vous* avec autant de personnes que nécessaires à la réalisation d'un projet.

### b. Objet

Les équipes pourront se saisir de tout projet que l'assemblée aura accepté, à l'exception des prérogatives dédiées uniquement aux équipes « bureau » (dans un souci de suivi de certains dossiers).

### c. Modalités de fonctionnement des équipes

On appellera « équipes » (exit « commission ») tout groupe portant une action à effectuer que ce soit pour un mois ou un an et ceci pour gagner en flexibilité et permettre espace aux initiatives nouvelles. Elles devront en revanche rendre compte obligatoirement des actions menées à l'assemblée mensuelle (de visu ou par courrier).

### d. Particularité des 4 équipes « bureau »

Il s'agit d'équipe à « durée déterminée » : 1 an minimum (*renouvelable ?*). Ces équipes seront composées d'adhérent.e.s volontaires légitimer par l'assemblée mensuelle et porteront les fonctions suivantes (qui nécessite un suivi méticuleux et/ou des référents pour les interlocuteurs extérieur):

- Trésorerie (facturation / prévisions...)
- Ressources humaines (garantie des suivi de payes et du code du travail)
- Partenariat (recherches et suivi de subventions...)
- Communication (pour ce qui concerne tous nos communiqués extérieurs : sites, facebook, presse...)

### e. Flexibilité des équipes

Les équipes auront pour but de proposer des tâches et actions au sein de l'association pour que chacun.e puisse s'impliquer de la manière qu'il le souhaite au moment où il.elle le souhaite et de la manière qu'il.elle le souhaite. (liberté de s'engager sur une durée longue, courte ou encore ponctuellement.

### f. les salariés et permanents sous contrat

Comme les bénévoles ils sont invités aux assemblées mensuelles et peuvent s'exprimer au même titre. Ils ont simplement l'obligation de la tenue d'un carnet de bord mis à jour (présenté ou transmis à la réunion). L'idée est de les intégrer au même niveau que tout bénévole (*est-ce possible, réalisable, souhaitable... ?*)

#### QUESTION :

**Est-ce qu'une telle organisation interne nécessite de toucher aux statuts ?**

**Est-ce que les subventionneurs s'accomoderont de ce genre d'organisation ... ?**

**Point de vue RH, y a t'il des risques qu'on n'imagine pas (à anticiper) pour les salariés... ?**