

La gouvernance à Tera



Ce document présente la gouvernance actuelle de l'association TERA. Il est évolutif, dans une logique d'expérimentation. Plutôt que d'édicter des règles, il s'agit d'explicitier ce qui permet l'avancement du projet, l'harmonie et l'épanouissement de chacun.

[Les statuts de l'association](#) ont été rédigés avant la mise en place de cette gouvernance. Nous envisageons de les modifier lors d'une AG extraordinaire afin de les mettre en cohérence avec celle-ci. En attendant, ce sont les membres élus du conseil d'administration qui sont redevables devant l'AG de la mise en oeuvre de cette gouvernance.

Introduction et inspirations

Dans une volonté de redessiner la démocratie, nous aspirons à un mode d'organisation qui permette à chacun de s'exprimer et d'agir, qui véhicule un climat de confiance, qui est transparent, et où la prise de décision est un processus fluide et efficace.

Pour résumer, on pourrait dire que l'on cherche à avoir un mode d'organisation qui ressemble à un organisme vivant, sans centre de contrôle unique, ce qui permet de gérer la complexité de notre projet et de notre environnement.

Une superbe source d'inspiration pour tendre vers ces objectifs est le livre de Frédéric Laloux, [Reinventing Organizations](#), qui décrit justement des organisations (entreprises, associations) qui fonctionnent sous ces paradigmes radicalement différents, certaines depuis très longtemps, avec un succès décoiffant. Nous ne pouvons que vous conseiller de vous le procurer et de le dévorer ! En attendant, vous pouvez toujours regarder [sa conférence](#) qui est une très bonne introduction.

Nous nous inspirons également beaucoup du [management agile](#) et des [méthodes agiles](#), qui proposent des outils pour mettre en pratique tous ces principes. Nous veillons à questionner et revisiter régulièrement les outils et processus que nous utilisons.

Enfin, entre novembre 2016 et février 2017, deux accompagnements nous ont apporté des outils, principes et attitudes facilitant le chemin vers la gouvernance de nos rêves, et nous ont aidés à leur mise en oeuvre:

- une formation à la [permaculture humaine](#)
- un séminaire sur notre vision partagée, autour du [jeu du Tao](#), animé par Patrice Levallois

Postulats

De quoi s'agit-il ? : C'est une proposition issue du livre de Frédéric Laloux (reinventing organizations).

Les postulats sont des phrases courtes qui expriment nos convictions sur les humains et le travail.
« *Ils rempliront deux fonctions : d'une part vous permettre d'expliquer plus facilement pourquoi vous avez mis en place des modes opératoires qui vont à contre-courant des pratiques classiques ; d'autre part, servir de pierre de touche avant l'introduction de tout processus ou mode de fonctionnement nouveau : grâce à eux, tout membre de l'entreprise, même parmi les plus jeunes, pourra demander publiquement « si ce que nous sommes en train de faire est en ligne avec nos postulats de base ».*

Les postulats en cours d'élaboration à Tera (source, 3ème session de permaculture humaine, les 13 et 14 février 2017):

- Chacun fait de son mieux
- Chaque personne est unique
- L'authenticité nourrit le groupe
- La diversité nourrit le groupe
- Les conflits existent et sont source d'évolution constructive
- Seul on va vite, ensemble on va plus loin
- Le groupe nourrit l'évolution individuelle
- L'évolution individuelle nourrit le groupe

Attention: Le travail n'est pas finalisé. Ces postulats sont à affiner, compléter ou au contraire simplifier...

Vue globale

L'association est composée d'**adhérents**, à jour de leur cotisation. Parmi les adhérents, les **volontaires** sont des personnes qui participent aux activités de l'association, en particulier sur le siège social de l'association, le Domaine du Tilleul, à Lartel, sur la commune de Masquières.

Parmi les volontaires, certains sont des **permanents** : ils habitent à Masquières ou dans les communes environnantes et viennent régulièrement, souvent quotidiennement, à Lartel, prennent des responsabilités et des décisions pour l'avancement du projet.

L'ensemble des adhérents est invité à se réunir une fois par an au moins lors de l'**assemblée générale** de l'association.

Un **conseil d'administration** est désigné lors de l'assemblée générale annuelle

Les volontaires

- Ils participent aux activités de l'association
- Ils peuvent venir séjourner à Lartel pour une durée initiale de 15 jours maximum, et plus si accord des permanents.
- Leur séjour à Lartel est validé par les permanents en fonction du planning, des capacités d'hébergement et des activités en cours.
- Ils peuvent proposer une action à porter pour validation par les permanents
- Ils sont invités à participer à la plupart des **Réunions**, à prendre connaissance des textes de l'association et à assister aux présentations du projet qui auraient lieu pendant leur séjour

Les permanents

Missions et prérogatives des permanents

- Ils peuvent prendre toutes formes de décision par **sollicitation d'avis** (voir paragraphe sur [le processus de prise de décision](#))
- Ils peuvent être désignés pour porter des **rôles**
- Ils peuvent venir tous les jours à Lartel, et participer à toutes les **réunions**
- Ils prennent leur part des fonctions vitales de l'association (*en cours de clarification*)
- Ils se tiennent au courant de l'actualité du projet en participant aux réunions, de synchronisation notamment, ou en suivant les CR sur le forum. Réciproquement, ils tiennent au courant le groupe de leurs activités.
- Ils se positionnent personnellement sur leur investissement dans le projet Tera (en temps et en activités) et cherchent à mettre en cohérence leurs projets individuels avec le projet collectif.
- Ils ont pris connaissance des textes de l'association (charte, statuts, gouvernance, ...) et veillent à les respecter
- Ils sont formés aux outils informatiques (forum, agora, calendrier) et aux outils d'intelligence collective (gouvernance, modes de prise de décision, système restauratif, CNV...) utilisés par l'association. Ils sont en particulier formés à la sollicitation d'avis.
- Ils ont une compréhension du projet global et se forment au modèle économique
- Ils veillent à entretenir des relations sincères avec les autres permanents et à désamorcer rapidement tout conflit ou malentendu s'il se présente (en bénéficiant des outils et rôles existants pour [l'accompagnement des conflits](#))

Membres actuels

- | | |
|---------------------|-----------------------|
| • Alain GEFFROY | • Jules GENSOLLEN |
| • Allan JOCQUEL | • Lisa LAPIERRE |
| • Cécile FONTAINE | • Marie-Hélène MULLER |
| • Charlène BARRETTE | • Olivier PÉRIÉ |
| • Emmanuelle PHILIP | • Simon DECOCK |
| • Frédéric BOSQUE | • Simon WIRTH |
| • Frédéric VERHAEGE | • Vincent FRECHE |
| • Grégor ALECIAN | |

Processus d'entrée

Un volontaire peut formuler le souhait de devenir permanent suite à un premier séjour, ou plus tard. Il rentre alors dans une phase de transition, accompagné par le rôle Intégration/Formation. Voir le paragraphe sur [le parcours d'intégration](#)

Renouvellement du statut de permanent

Chaque permanent est invité à reformuler son positionnement personnel tous les 6 mois en présence du groupe. Le gardien de la paix est attentif aux dates « anniversaires » et ouvre un espace de

positionnement personnel dans les réunions de la paix.

En cours: préciser et expérimenter ce que cela veut dire. Nous ne l'avons pas encore pratiqué

Sortie du cercle des permanents

- Volontaire, par message explicite au cercle des permanents
- Par non-renouvellement de son positionnement

Processus de prise de décision

La prise de décision dans le cercle des permanents se fait par « sollicitation d'avis ».

Concrètement, tout membre du cercle des permanents est habilité à prendre n'importe quelle décision, y compris des décisions engageant des dépenses financières, mais doit solliciter l'avis des personnes concernées et des spécialistes du sujet.

La personne qui a fait la proposition intègre ensuite les différents avis reçus pour prendre la décision en conscience.

La sollicitation d'avis ne consiste pas simplement à envoyer un message et à considérer qu'en l'absence d'objection, la décision est validée. Il s'agit d'effectuer une consultation en choisissant et en combinant diverses possibilités selon le nombre de personnes concernées et la criticité de la décision : face à face, téléphone, message privé, message sur le forum ou convocation d'une réunion.

Si lors de la période de consultation, la personne perçoit que la décision fait polémique, nécessite un débat collectif et est susceptible d'affecter le projet et/ou le groupe dans son ensemble, elle pourra organiser une réunion avec l'ensemble des permanents afin de prendre la décision au consentement.

Le conseil d'administration

Il est désigné chaque année lors de l'assemblée générale et comporte:

- Les **représentants légaux** de l'association (président-e-s et trésoriers-ères), désignés parmi les membres permanents
- Les **veilleurs**, désignés parmi les adhérents non permanents

Les redevabilités et modes de désignation de ces rôles ainsi que les personnes les portant actuellement sont présentées avec les autres **rôles de l'association**.

L'assemblée générale

Elle rassemble tous les adhérents à jour de leur cotisation.

- Elle valide les comptes et le rapport moral de l'année écoulée
- Elle désigne les membres du conseil d'administration
- Elle vote/modifie les textes fondamentaux de l'association : statuts et charte
- Elle valide les perspectives et le budget pour l'année à venir

Elle prend ses décisions au consensus, au consentement, et au pire au 2/3 des voix

Processus de résolution de conflits/désaccords

Voir la section sur [l'accompagnement des conflits](#) à Tera.



Un différend étant privé, la confidentialité de tous les échanges doit être respectée, pendant comme après le déroulement de ce processus. Cela concerne tout particulièrement les deux personnes au coeur du conflit, qui doivent résoudre leur différend entre elles.

Réunions

Des réunions ont lieu régulièrement, chacune avec leur objectif. Sauf exception (besoin de confidentialité), elles sont ouvertes à tous les adhérents de l'association. Seuls les permanents ont pouvoir de décision. Dans certaines réunions, pour permettre d'aller dans le fond des sujets abordés, les volontaires non permanents sont invités à prendre note de leurs questions et remarques, et à les exprimer à des moments dédiés ou après la réunion.

Voir la page [Réunions](#)

Rôles, Commissions, groupes de travail et actions

Pour regrouper, suivre et organiser les activités, nous utilisons plusieurs voies:

- Des **rôles** sont en cours de définition et d'attribution pour certaines missions: ils concernent des missions identifiées comme nécessaires au fonctionnement de l'association, et nécessitant actuellement, pour être correctement réalisées, d'être portées par un référent. Ces rôles sont tournants.
- Des **commissions** sont identifiés par des catégories sur le forum. Ces commissions correspondent à des champs d'activité, de discussion et/ou de réflexion. Certaines commissions ont un ou plusieurs référents qui en sont le point de contact, ont une vision d'ensemble de ses activités, et/ou sont responsables d'une des activités de cette commission.

Dans la rubrique « à propos » de chaque commission sont reportés:

- la raison d'être de la commission
- la liste des personnes actives dans cette commission et des référents le cas échéant
- les chantiers en cours ainsi que les modifications importantes.

Pour des **actions** délimitées dans le temps, des **référents** sont définis. Ils sont responsables de la cohérence et de l'avancement de cette action.

Remarque: *Partie en chantier suite aux évolutions récentes de notre organisation. Les catégories du forum regroupe soit des champs de discussion, soit de réels groupes de travail. Beaucoup des rubriques "à propos" auraient besoin d'être mises à jour. Que signifie être référent d'une commission ?...*

Le parcours d'intégration

Le processus de prise de décision par sollicitation d'avis implique une **confiance** forte entre permanents, confiance qui se construit progressivement par les activités réalisées et le temps passé ensemble. C'est pourquoi nous sommes en train d'expérimenter un processus d'intégration permettant à un volontaire de devenir permanent.

Entrée dans la période de Passage ou de Transition

Un volontaire qui séjourne à Lartel peut formuler le souhait de revenir pour un autre séjour ou de prolonger son séjour, soit pour une nouvelle participation ponctuelle, soit pour à terme être inclus dans le cercle des permanents. Avoir l'occasion de discuter avec lui avant son départ, et faire le point sur ce qui s'est bien passé ou pas est un outil pour lui et pour le groupe, notamment à ce moment où il souhaite poursuivre l'aventure avec Tera.

Une discussion collective (« **discussion de clarification** ») avec le groupe est alors organisée de la façon suivante :

- Une discussion préalable avec une ou deux personnes, dont le rôle « Intégration/Formation ». Cet entretien est préparé en amont par un recueil de questions/avis des autres permanents par rapport à la demande du volontaire
- Une réunion avec le groupe de permanents où le volontaire peut se positionner devant le groupe

Que se passe-t-il pendant la période de Passage/transition ?

Le volontaire souhaitant devenir permanent rentre alors dans une période de PASSAGE/TRANSITION, pendant laquelle il est accompagné par le rôle « Intégration/Formation ». Cette période de Passage dure au moins 3 mois. Elle permet au volontaire d'**acquérir les connaissances et compétences nécessaires à la participation pleine au projet, tout en faisant connaissance avec l'ensemble des permanents.**

Objectif de ce parcours:

- Formation aux outils informatiques (agora, forum)
- Formations aux outils d'intelligence collective (gouvernance, système restauratif, CNV, prise de décision par sollicitation d'avis ...)
- Lecture des textes constitutifs de l'association (charte, statuts)
- Faire connaissance avec le modèle économique
- Compréhension du projet global
- Mise en cohérence du projet individuel et collectif
- Avoir des interactions avec chacun des permanents (par exemple, en allant travailler avec eux au moins une fois dans leur domaine de prédilection) et avoir touché à une diversité de domaine d'activités du projet, même brièvement

- Fonctionnement fluide avec le reste de l'équipe

Il ne s'agira pas pour le volontaire de passer un examen sur chacun de ces points, mais de s'assurer qu'il a parcouru toutes les dimensions. Lui-même peut faire son auto-évaluation, avec le rôle « Intégration/Formation »

Pendant ce parcours, sauf deux exceptions, le volontaire a les mêmes droits et devoirs que les autres permanents, y compris la possibilité d'endosser un rôle.

Exceptions :

- La prise de décision par sollicitation d'avis. Le volontaire ne peut la pratiquer en autonomie. Il peut s'y exercer à l'aide d'un permanent à choisir en fonction de la décision.
- Les réunions : le volontaire est a priori invité à toutes les réunions, sans pouvoir de décision, sauf si une réunion stratégique nécessite de n'inclure que les permanents (exemple : décision sur l'inclusion de nouveaux permanents).

Au terme de la période de PASSAGE, la décision de son inclusion comme permanent est prise par le cercle des permanents à zéro objection. L'intégration en tant que permanent est célébrée.

Ce processus vise à laisser un maximum d'espace au volontaire en transition pour trouver sa place et s'initier au projet et à son fonctionnement, tout en protégeant le groupe (i.e. la participation aux réunions stratégiques et la prise de décision ne sont pas un droit mais une invitation)

Nous réfléchissons encore à la façon dont un volontaire régulier, mais ne souhaitant pas devenir permanent, pourrait trouver sa place.

Document historique: "[Les chemins de Tera](#)"

Départs du projet

Les départs sont sources de gratitude et d'évolution, qu'ils concernent un volontaire régulier, en transition ou permanent.

Pour cela, nous essayons de clarifier les motifs du départ et de les comprendre:

l'intégrateur/formateur réalise avec le volontaire un bilan de sortie.

Un cercle de don est organisé pour permettre à l'individu et au collectif de se remercier et d'identifier des pistes de progression.

La personne est accompagnée dans son départ: Un temps est prévu pour lui permettre d'identifier avec le groupe les actions dont elle aurait besoin (démarche administrative, déménagement...)

Le départ est célébré.

From:

<https://wiki.tera.coop/> - **Wiki Tera**

Permanent link:

<https://wiki.tera.coop/doku.php?id=gouvernance:generalites&rev=1539540151>

Last update: **2018/10/14 20:02**

