

Atelier sur la gouvernance partagée

24 juin 2022

Animateur.rice :

Manon Jaccard, coordinatrice accessibilité alimentaire, [Réseau Cocagne](#)

Brian Demas, intervenant chercheur, laboratoire [Atemis](#)

Déroulé 1h30

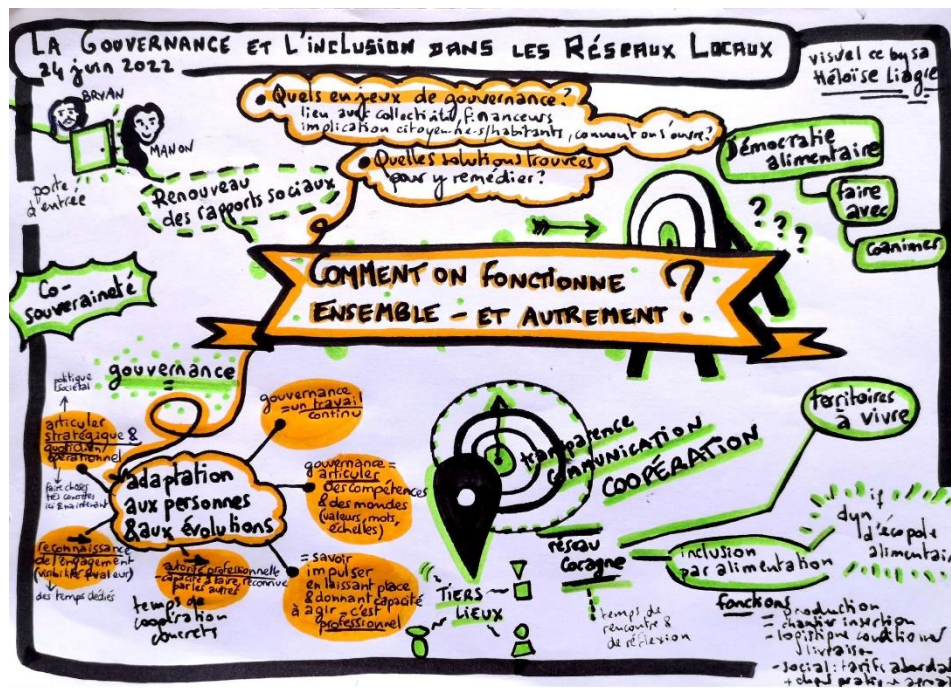
- I) Accueil, interconnaissance
 - Déroulé de l'atelier et objectif
 - Se situer dans l'espace : d'où je viens ? quel est l'état de mon projet de tiers-lieux ? quelle place j'y occupe (regroupement par typologie d'acteurs : porteur-animateur tiers-lieu / collectivité impliquée / bénévole/ contributeur) ?
- II) Présentation de la gouvernance sur Ecopole Nord Toulousain puis d'une ouverture sur Territoires à Vivres sur un volet démocratie alimentaire
- III) Travail en sous-groupe de 4-5 personnes :
 - 1/ enjeu de gouvernance que chacun a rencontré dans son TL (ex. comment inclure les collectivités ?)
 - 2/ quelle solution a-t-elle trouvé pour y remédier ? (ex création d'un collège dédié au sein de la SCIC, club partenarial, etc.)
- IV) Problématisation des enjeux de gouvernance au regard de la synthèse des échanges
- V) Conclusion, ce qu'on retient en 1 mot

Objectif

- Penser la place des différents mondes sociaux pour renforcer la gouvernance alimentaire de son territoire
- Réfléchir aux enjeux d'une gouvernance partagée
- Se questionner sur la place laissée aux évolutions et adaptations

Livrables

- "[Une place à table](#)", [GUIDE PEDAGOGIQUE](#) pour la co-construction de Tiers-lieux de solidarité et de transition alimentaire réalisé par le Leris
- [Diaporama du webinaire 5 sur la gouvernance et les mondes sociaux](#)



Scanné avec CamScanner

Contexte

Les tiers lieux sont des espaces hybrides, multiples, transversaux, qui se construisent au gré des dynamiques locales, évoluent et s'enrichissent avec les personnes qui s'y impliquent. Il est donc toujours difficile de poser un modèle type, d'identifier des bonnes pratiques, que ce soit en termes de gouvernance, de modèle économique ou de fonctionnement. L'ambition des tiers lieux se place justement dans le renouveau des rapports sociaux et humains qu'ils peuvent proposer, en construisant des espaces ouverts, appropriables par celles et ceux qui les fréquentent. Il se joue bien derrière tout ça des enjeux de démocratie participative, des volontés de créer du commun et laisser une place à chacun et là-dessus, on a tous à apprendre à fonctionner autrement. Alors effectivement laisser cette place demande d'avoir pensé et construit un accueil adapté au préalable, d'avoir envisagé de se faire bousculer pour laisser la place à l'autre.

Quand on a envie de porter un projet collectif, ou impliquant de nombreuses parties prenantes, on se retrouve rapidement confronté à des décisions à prendre en commun, on va se questionner, chercher des outils ou des modalités pour faire fonctionner ce collectif, laisser une place à chacun... Il existe tout un tas de méthode, concepts ou types de structures sur lesquelles on va passer du temps pour se décider : décisions au consentement ou au consensus ? sociocratie ou holocratie ? SCIC ou SCOP ?

L'objet de l'atelier n'est pas de détailler ces différents outils mais plutôt de se questionner, de commencer par réfléchir au pourquoi d'une gouvernance partagée, aux enjeux que cela implique, aux évolutions et adaptations que celle-ci doit proposer.

Témoignage

Témoignage d'Amandine Monteil directrice de [Cocagne Alimen'Terre](#) sur les enjeux de la gouvernance partagée dans Cocagne Haute-Garonne :

- Ecopôle alimentaire Nord Toulousain : pas un tiers-lieu au sens « classique », mais un ensemble de lieux et de structures qui se placent dans une dynamique de

coopération territoriale dans un objectif de résilience alimentaire et de transition agroécologique, avec 4 axes

- 1) production agricole et expérimentations agroécologiques
- 2) mutualisation/logistique pour resto co et circuits solidaires
- 3) accompagnement formation emploi/professionnalisation vers métiers agri-

alim

4) animation/sensibilisation/accompagnement des citoyens à la transition alimentaire

=> impulsé à partir de 3 Jardins de cocagne lieux de production et logistique alimentaire, mais aussi structures d'IAE et de sensibilisation à l'alimentation durable

=> 2 niveaux de gouvernance

- un niveau opérationnel : 2 SCIC dans lesquelles sont présents des salariés, des collectivités, des agriculteurs, des clients (Biocoop), des assos (TDL et autres membres du collectif Nourrir la Ville), des habitants consommateurs

- un niveau plus large, moins formalisé : lien avec 2 PAT et de multiples acteurs : lycée agricole, cantines du territoire, CCAS, écoles/clae et pôles jeunesse, professionnels de santé, réseaux associatifs (solidarité alimentaire, développement durable)

• Collectif [Territoires à VivreS](#) sur la démocratie alimentaire, dont sur Toulouse un axe sur l'accompagnement de projets de tiers-lieux nourriciers

◦ lien équitable à l'agriculture locale : sur l'appro du TL, sur des temps de rencontre pour faire connaître et comprendre les contraintes...

◦ dimension réellement inclusive

1) accès effectif à des produits de qualité (ex. épiceries solidaires en mixité de public)

2) participation des habitants vivant la précarité alimentaire à la conception des projets de TL voire à la mobilisation des autres citoyens

Enjeux et pistes identifiés dans les sous-groupes

Questions qui ressortent	Pistes de réflexions envisagées
<ul style="list-style-type: none"> - Comment on fait pour avoir une certaine indépendance vis-à-vis des collectivités qui veulent s'impliquer ? Quel équilibre dans les relations ? - Comment on implique des personnes qui n'appartiennent pas aux mêmes « mondes sociaux » ? - Comment on décline une volonté nationale en local (type PAT) ? Comment on passe d'une l'échelle à l'autre ? - Difficultés liées à la mobilisation, notamment à fédérer l'engagement des acteurs dans la durée - Moyens mis à dispo de l'animation (besoin de temps dédié, de formation) 	<ul style="list-style-type: none"> - Plus impliquer les CT dans l'animation et les instances de gouvernance et laisser plus de place aux bénévoles/ animation de la communauté - Comment valoriser les habitants dans leur implication pour les inciter à venir ? - <u>Mobilisation</u> : Peut faciliter de délimiter / clarifier le temps de l'engagement (temps dédié par an), réfléchir aussi comment rétribuer l'engagement (certificat de connaissance, valorisation...) - Identifier des relais pour aller mobiliser au plus près des habitants - Dans la durée sur les faibles moyens de l'animation : trouver des

<ul style="list-style-type: none"> - Difficulté à inclure les personnes non- habituées à ces espaces - Comment synchroniser les temporalités de mobilisations différentes (rôle pivot de l'animation entre le temps institutionnels et celui de l'action/ des habitants) ? - Le statut et le rôle des membres au sein du projet, n'est pas toujours clair - Le manque de moyens, notamment humain - Répartition entre stratégie et opérationnel - Quelle structure est légitime pour fédérer (entre ceux qui ont initié, ceux qui veulent porter...) ? - En fonction des compétences présentes sur les territoires, peut créer des inégalités, les dynamiques se portent pas à la même échelle - Question de la posture du coportage et du collectif 	<p>co-animateurs pour avoir des relais, limiter l'épuisement, le partage d'expérience entre pairs, appuyer la formation...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ex d'un lieu havre qui existe depuis 7 ans : reposait essentiellement sur les 2 salariés, asso créée par des personnes physiques pour permettre une liberté de ton (pas être orienté par des acteurs institutionnels) ; maintenant repensent la stratégie de l'asso (quel modèle éco, quelle place pour les bénévoles, n'ont plus de lieu physique...) créé des communautés par thématiques sur plusieurs groupes de travail - <u>Sur la légitimité</u> : s'appuyer sur une structure « neutre » ? animation d'un collectif par une expertise mais qui saura se mettre en recul (pas impliqué directement)
--	--

Problématisation des enjeux de gouvernance

⇒ Se questionner :

- Qu'est-ce qu'on cherche à gouverner ? La gestion du lieu ? La dynamique de coopération territoriale (y compris au-delà du lieu ?)
- C'est quoi l'enjeu de la gouvernance ? Comment on prend des décisions (vision classique) et/ou comment on évalue la pertinence du projet ?

⇒ Plusieurs espaces de gouvernance :

- **Gouvernance formelle** (statuts, instances, fonctions...) **et gouvernance réelle** : comment on manage et on pilote les projets au quotidien ? Quelle place on laisse à la prise d'initiative ? Comment on décide des investissements à réaliser (on engage du temps et des moyens sur tel ou tel sujet), des sujets à travailler (c'est ça qui "fait problème", c'est ça ce sur quoi il faut trouver une réponse...) ?
- **La gouvernance comme processus dynamique** : faire en sorte que les uns et les autres contribuent aux orientations stratégiques, ça se construit dans le temps :
 - ➔ enjeu d'avoir une gouvernance suffisamment cohérentes avec les engagements, compétences et responsabilités réellement assumées par les personnes (sinon risque de désengagement des personnes qui s'investissent de fait dans le projet)
 - ➔ et en même temps, il faut aussi chercher à déplacer les relations de pouvoir en fonction de l'évolution du projet et de la dynamique collective (intégrer de nouveaux acteurs, favoriser l'implication des habitants et de tous les publics, garantir une certaine pertinence et un certain professionnalisme dans les actions engagés, laisser la place à ceux qui le souhaitent...)

- **Les dispositifs réflexifs** comme espace de gouvernance (pour, chemin faisant, faire évoluer les ambitions, les actions, les investissements)

Eléments de synthèse

1. La gouvernance c'est un travail :
 - a. Jamais acquis d'avance, évolue dans le temps, ce qui suppose de s'en inquiéter, de faire évoluer les choses, de reconstruire à partir des opportunités, besoins, des acteurs qui intègrent la dynamique, de ceux qui s'engagent ...
 - b. Suppose des compétences / une certaine capacité individuelle et collective à :
 - Faire travailler ensemble des acteurs qui viennent de mondes professionnels ou univers différents
 - D'articuler différentes temporalités, enjeux, ...
 - De jouer avec différentes échelles d'action (le quartier, la ville, la région), selon les situations
 - D'impulser une dynamique, tout en laissant suffisamment la place
2. Pose la question de la légitimité, en particulier de l'autorité professionnelle des acteurs (des compétences reconnus par les acteurs du territoire)
3. Suppose d'articuler le stratégique et l'opérationnel : l'un ne peut pas aller sans l'autre. Sans quoi il y a un risque d'affaiblissement de la dynamique collective, en raison d'un décalage entre la dynamique réelle quotidienne de travail et la mise en discussion des orientations.
4. Quels points d'appui pour concevoir des modalités de gouvernance qui soutiennent la coopération et l'engagement ?
 - a. Des possibilités d'action en communs (ex. co-animer des ateliers)
 - b. La reconnaissance de l'engagement => rétribution <> contribution
 - c. Le partage d'expériences
 - d. Des engagements relativement clairs (pour ne pas se faire bouffer) : on sait à quoi l'action nous engage