

# CORRESPON-



# dANSE

**guide vers  
une gouvernance  
participative**



**ParticiPe  
PRÉSENT**

# plan d'actions

pour améliorer sa gouvernance

page 1

## INTRODUCTION

page 2

## AUTO-DIAG ET REDIRECTION

page 36

## MODÈLE DE GOUVERNANCE

Chiffres

Bonnes Pratiques

Outils

page 47

## PRISE DE DÉCISION

Chiffres

Bonnes Pratiques

Outils

page 54

## COMMUNICATION INTERNE

Chiffres

Bonnes Pratiques

Outils

page 57

## INCLUSION NOUVEAUX/NOUVELLES

Chiffres

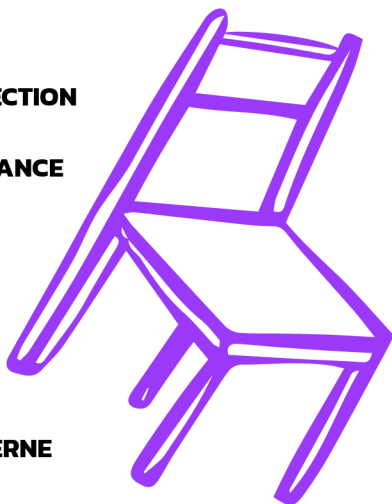
Bonnes Pratiques

Outils

page 60

## PLAN D' ACTIONS

## POUR AMÉLIORER SA GOUVERNANCE



# introduction



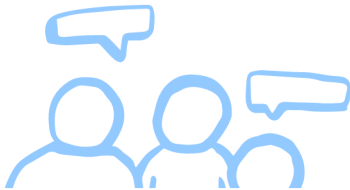
## Pourquoi ce document ?

Ce livret est conçu pour accompagner les associations, en particulier les associations étudiantes, dans la mise en place d'une gouvernance participative. Il s'inscrit dans un projet plus vaste, mené de mai 2023 à novembre 2024, visant à repenser les modèles de gouvernance associative pour les rendre plus démocratiques, inclusifs et adaptés aux attentes contemporaines. L'objectif est de fournir aux associations des ressources théoriques et pratiques pour les aider à adopter ces nouvelles formes de gouvernance et à renforcer leur rôle en tant qu'espaces d'éducation à la citoyenneté et à la démocratie.

## Qu'est ce qui nous fait dire ça ?

Les chiffres et données présentés dans ce livret sont issus d'une enquête nationale, d'ateliers, et des retours d'expérience recueillis durant les différentes phases du projet. Ils reflètent l'état actuel des pratiques de gouvernance au sein des associations étudiantes, les défis rencontrés, ainsi que les bonnes pratiques identifiées. Ces informations sont cruciales pour comprendre où en sont les associations aujourd'hui et pour tracer la voie vers des modèles de gouvernance plus participatifs et inclusifs.

L'enquête a recueilli les réponses de 59 participants issus de diverses associations étudiantes à travers la France. Le profil des répondants est varié : 11.67% sont collégien·nes, 28.33% son liçéen·ne, 38.3 % sont étudiant·es, 16.67% sont en emploi, 1.67% son en recherche d'emploi, et 3.33% sont engagé·es à 100 % pour leur association. Les répondants sont principalement jeunes, avec une tranche d'âge majoritaire comprise entre 12 et 43 ans.



# auto-diag et redirection



Avant d'entamer un processus de transformation vers une gouvernance participative, il est essentiel que chaque association réalise un auto-diagnostic. Il permet d'évaluer la structure actuelle de gouvernance, d'identifier les forces et les faiblesses, et de déterminer les domaines nécessitant une amélioration.

## Les questions clés à se poser incluent :

Comment les décisions sont-elles prises dans l'association ?

Les processus décisionnels sont-ils transparents et inclusifs ?

Quelle est la participation des membres dans la gouvernance ?

Les nouveaux bénévoles sont-ils facilement intégrés et encouragés à participer ?

Y a-t-il des mécanismes en place pour recueillir et intégrer les feedbacks des membres ?

# auto-diag et redirection



Dans un premier temps, vous allez faire une autoévaluation de votre gouvernance

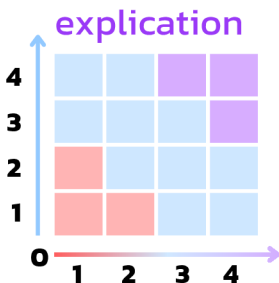
## les règles :

- Les participant-es commencent au point 0, iels devront répondre à 4 questions bleues et 4 questions violettes.
- Pour chaque question répondue par "oui" :

***Dans le cas des questions bleues ielles avancent d'une case vers le haut***

***Dans le cas des questions violettes ielles avancent vers la droite***

- Si la réponse est "non" ielles restent dans la même place



# auto-diag et redirection



## 3 thématiques

Méthodologie de prise de décision

Communication interne

Accueil et Inclusion des nouveaux et nouvelles

avec chacune 8 questions

4 bleues et 4 violettes

## 3 étapes

### 1ÈRE ÉTAPE

Répondre aux questions afin de vous donner un aperçu visuel (où vous vous situez dans le graphique) et quantitatif (X/8) sur votre situation actuelle, au niveau de participation et d'efficacité.

### 2ÈME ÉTAPE

Grâce au tableau mis à votre disposition, vous devrez décrire et représenter de manière graphique votre fonctionnement sur chaque thématique.

*Pour ensuite les analyser de manière plus approfondie.*

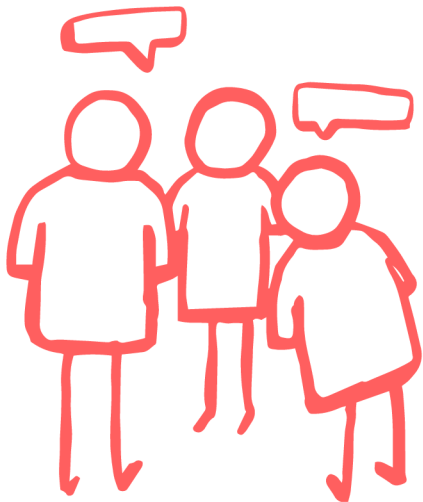
### 3ÈME ÉTAPE

Vous trouverez un espace pour mettre quel serait un mode de fonctionnement où vous souhaitez aller et les difficultés que vous aurez pour y arriver.

*Chaque analyse sera accompagner d'éléments théoriques qui pourront les aider dans leur réflexion surtout dans la partie :*

***Vers ou je veux aller/ Améliorer / évoluer***

# C'est parti !



**nom :**

**asso :**

**date :**



## les questions bleues

Les décisions sont-elles prises de manière efficace et en temps voulu ?

oui  non

Est-ce que les décisions sont systématiquement suivies d'actions concrètes ?

oui  non

Les processus décisionnels sont-ils bien compris par tout le monde ?

oui  non

Est-ce que les méthodes utilisées permettent de gérer les problèmes rapidement ?

oui  non



## les questions violettes

Est-ce que les décisions importantes sont prises de manière collective ?

oui  non

Est-ce que tout le monde peut exprimer son opinion lors des prises de décision ?

oui  non

Utilisez-vous des méthodes participatives pour prendre des décisions ?

oui  non

Est-ce que les décisions prises reflètent généralement les souhaits de la majorité du groupe ?

oui  non

# méthodologie : prise de décision



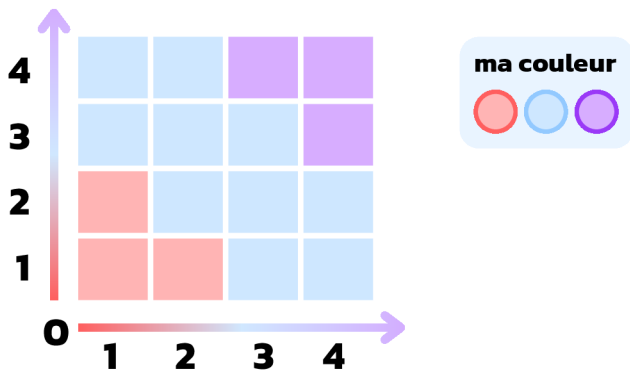
Les participant-es commencent au point 0

Pour chaque question répondu par "oui" :

**Dans le cas des questions bleues : une case vers le haut**

**Dans le cas des questions violettes : une case vers la droite**

Si la réponse est "non", elles restent dans la même place



mes notes :

**mon fonctionnement**  
*description* *schématisation*

**vers où je veux**  
*aller – améliorer – évoluer*



positif

négatif

possibles difficultés

## les questions bleues

Les outils de communication sont-ils adaptés et régulièrement utilisés ?

oui  non

Les informations circulent-elles rapidement et sans ambiguïté ?

oui  non

Est-ce que les communications internes aboutissent généralement à des actions concrètes ?

oui  non

Y a-t-il des espaces formalisés pour discuter des problématiques internes de manière régulière ?

oui  non

## les questions violettes

Est-ce que tout le monde est informé  
des décisions et des évolutions importantes ?

oui  non

Y a-t-il des canaux de communication clairs  
et accessibles à tous/toutes ?

oui  non

Les membres se sentent-ils libres de partager  
des informations ou des opinions  
avec le groupe ?

oui  non

Est-ce que les feedbacks et critiques  
constructives circulent facilement  
entre les membres ?

oui  non

# communication interne



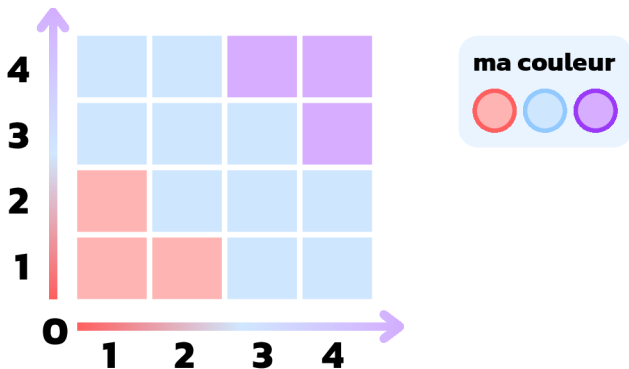
Les participant-es commencent au point 0

Pour chaque question répondu par "oui" :

**Dans le cas des questions bleues : une case vers le haut**

**Dans le cas des questions violettes : une case vers la droite**

Si la réponse est "non" ielles restent dans la même place



mes notes :

## communication interne

— X

**mon fonctionnement**  
*description* *schématisation*

**vers où je veux**  
*aller – améliorer – évoluer*





positif

négatif

possibles difficultés

communication interne

## les questions bleues

Y a-t-il un processus formalisé pour accueillir les nouveaux/nouvelles membres ?

oui  non

Les nouveaux/nouvelles membres se sentent-elles rapidement intégrés dans le groupe ?

oui  non

Les outils ou supports d'intégration sont-elles suffisamment clairs et complets ?

oui  non

Le taux de rétention des nouveaux/nouvelles membres est-il satisfaisant ?

oui  non

## les questions violettes

Les nouveaux/nouvelles membres participant-ielles de manière active dès les premières semaines ?

oui  non

Les nouveaux/nouvelles se sentent-ielles à l'aise de proposer des idées rapidement ?

oui  non

Est-ce que tout le monde a accès aux mêmes informations dès leur arrivée ?

oui  non

Les nouveaux/nouvelles membres peuvent-iels facilement participer aux décisions dès leur intégration ?

oui  non

# accueil et inclusion de nouveaux-elles



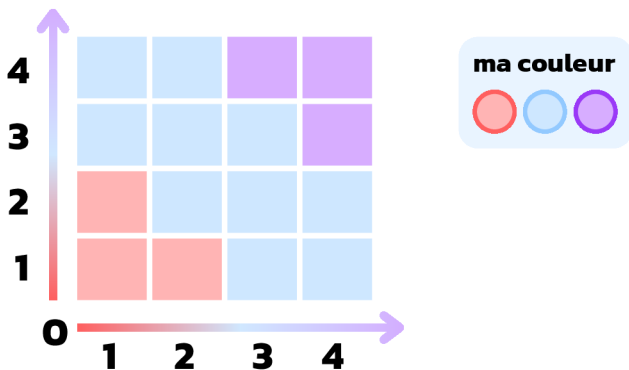
Les participant-es commencent au point 0

Pour chaque question répondu par "oui" :

**Dans le cas des questions bleues : une case vers le haut**

**Dans le cas des questions violettes : une case vers la droite**

Si la réponse est "non" ielles restent dans la même place



mes notes :

**mon fonctionnement**  
*description*

**vers où je veux**  
*aller – améliorer – évoluer*



	positif	possibles difficultés
	néгатif	

# redirection sur ton chemin



Une fois l'auto-diagnostic réalisé, il est temps de tracer un chemin adapté aux besoins de votre association.

**Cela peut impliquer de suivre différentes étapes pour améliorer les pratiques de gouvernance.**

Par exemple :



**Renforcer  
l'horizontalité  
des processus  
décisionnels**



**Améliorer  
la communication interne**  
pour encourager une  
participation active



**Mettre en place  
des formations  
pour les membres**  
sur la gouvernance  
participative



**Développer  
des outils**  
pour intégrer  
et impliquer  
les nouveaux  
bénévoles

# redirection sur ton chemin



Le but est de guider votre association vers une gouvernance plus horizontale et inclusive, en tenant compte des spécificités et des besoins identifiés lors de l'auto-diagnostic.

## **DONC**

selon votre récapitulatif avec quelles thématiques avez vous le plus de difficultés ?

*Voir dans quels aspect vous pouvez travailler pour aller vers un fonctionnement plus horizontal et efficace.*



**couleur**



**commentaires**

**récap activité 2**

*où je suis*

*où je veux aller*



quelles sont les questions qui me bloquent  
dans la première partie ?

possibles difficultés identifiées  
dans la deuxième partie ?

**couleur**



**commentaires**

**récap activité 2**

*où je suis*

*où je veux aller*



quelles sont les questions qui me bloquent  
dans la première partie ?

possibles difficultés identifiées  
dans la deuxième partie ?

couleur



commentaires

récap activité 2

*où je suis*

*où je veux aller*



quelles sont les questions qui me bloquent  
dans la première partie ?

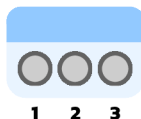


possibles difficultés identifiées  
dans la deuxième partie ?

# les résultats

Les 3 thématiques sont représentées par les ronds ci-dessous, dans l'ordre suivant :

- 1. Mode décisionnaire**
- 2. Communication interne**
- 3. Accueil et Inclusion**



## Instructions pour ajouter les couleurs



Hiérarchique : Appliquer une cellule rouge



Participatif : Appliquer une cellule bleue



Horizontal : Appliquer une cellule violette

Chaque ligne illustre un modèle organisationnel unique avec différents niveaux de participation pour les trois aspects, facilitant ainsi l'évaluation de l'efficacité en fonction de la couleur.

Pour bien commencer, nous vous recommandons de débiter surtout par la partie **Modèles de gouvernance**.

Qui vous permettra de découvrir des exemples concrets de gouvernance participative. Cette section vous apportera également des données à jour sur les modèles actuels de gouvernance, notamment dans le cadre de l'économie sociale et solidaire (ESS). Cela vous aidera à comprendre les pratiques existantes et les innovations en matière de participation décisionnelle.

*Vous êtes libres de suivre cette suggestion, mais n'hésitez pas à explorer également les autres parties.*

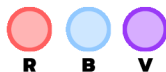
Celles-ci vous permettront d'approfondir différents aspects.

**Enfin, à la fin, un outil pratique vous aidera à poursuivre vos réflexions. Il est recommandé de l'utiliser après avoir lu les différentes parties pour en tirer le meilleur parti et guider votre démarche.**

# report de tes couleurs

Reporter la couleur que vous avez obtenu à chaque thématique.

le code



les couleurs		
<b>MODE DÉCISIONNAIRE</b> <input type="radio"/>	<b>COMMUNICATION INTERNE</b> <input type="radio"/>	<b>ACCUEIL ET INCLUSION</b> <input type="radio"/>

D'autres lignes sont à votre disposition pour votre équipe pour suivre votre évolution

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# les résultats

## les couleurs



## explications et conseils

Toutes les décisions sont centralisées, communication descendante et peu efficace, inclusion très limitée

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision, partie 2 Communication interne, et partie 3 Accueil et Inclusion**

Décisions centralisées mais inclusion un peu plus participative.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision et partie 2 Communication interne**

Inclusion ouverte et horizontale mais décisions encore hiérarchiques

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision et partie 2 Communication interne**

Communication un peu plus ouverte, mais inclusion et décision restent centralisées.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision et partie 3 Accueil et Inclusion**

Communication et inclusion participatives, mais les décisions restent concentrées.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision**

Inclusion et communication ouvertes, décisions encore hiérarchiques.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision**

Décisions centralisées, mais communication horizontale, paradoxe d'efficacité.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision et partie 3 Accueil et Inclusion.**

Communication horizontale, inclusion modérée, mais décisions restent hiérarchisées.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision**

Communication et inclusion horizontales, mais décisions hiérarchisées.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision**

# les résultats

## les couleurs



## explications et conseils

Décisions partagées, mais communication très rigide et peu d'inclusion.

**Aller vers : la partie 2 Communication interne et partie 3 Accueil et Inclusion**



Décisions participatives, mais communication descendante. Inclusion modérée.

**Aller vers : la partie 2 Communication interne**



Décisions assez partagées, mais communication rigide, inclusion ouverte.

**Aller vers : la partie 2 Communication interne**



Bonne communication et décisions, mais inclusion faible.

**Aller vers : la partie 3 Accueil et Inclusion**



Participation globale, mais amélioration possible pour plus d'ouverture.

**Conseillé d'aller vers : la partie 1 Prise de décision, partie 2 Communication interne et partie 3 Accueil et Inclusion.**



Très bonne ouverture dans tous les aspects, encourage l'efficacité.

**Aller vers : la partie 1 Prise de décision**  
*(pour maintenir cette dynamique)*



Décisions et communication horizontales, mais inclusion faible.

**Aller vers : la partie 3 Accueil et Inclusion**



Décisions participatives et communication horizontale, inclusion modérée.

**Conseillé d'aller vers :**  
**la partie 3 Accueil et Inclusion**  
*(pour améliorer encore plus l'inclusion)*



Très forte collaboration et ouverture dans tous les aspects.

**Conseillé d'aller vers : la partie 1 Prise de décision**  
*(pour continuer à améliorer la participation)*

# les résultats

## les couleurs



## explications et conseils

Décisions ouvertes, mais communication et inclusion rigides.

**Aller vers :** la partie 2 Communication interne et partie 3 Accueil et Inclusion



Décisions horizontales, mais communication rigide, inclusion modérée.

**Aller vers :** la partie 2 Communication interne



Décisions et inclusion ouvertes, mais communication rigide.

**Aller vers :** la partie 2 Communication interne



Décisions et communication participatives, mais inclusion limitée.

**Aller vers :** la partie 3 Accueil et Inclusion



Décisions et communication participatives, inclusion modérée.

**Conseillé d'aller vers :** la partie 3 Accueil et Inclusion pour maximiser la participation



Ouverture et inclusion totales, bon climat de collaboration

**Conseillé d'aller vers :** la partie 1 Prise de décision (pour continuer à améliorer)



Décisions et communication horizontales, mais inclusion limitée

**Aller vers :** la partie 3 Accueil et Inclusion



Décisions et communication horizontales, inclusion participative

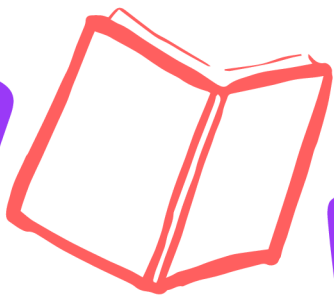
**Conseillé d'aller vers :** la partie 3 Accueil et Inclusion (pour améliorer encore plus l'inclusion)



Totalement horizontal et inclusif, modèle très efficace

**Pas de conseil spécifique :** modèle idéal et performant

**c'est le moment  
de s'outiller**



# modèles de gouvernance



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

Selon les données collectées,

**72,9%** des associations étudiantes

**ont un modèle de gouvernance traditionnel,** où le pouvoir décisionnel est principalement concentré au sein du bureau ou du conseil d'administration

**seulement 27,1%**

Ont déjà entamé une démarche vers une gouvernance plus participative en incluant ces bénévoles ou salariés

Ces chiffres montrent qu'il existe une marge significative pour l'adoption de pratiques plus inclusives et démocratiques.

L'enquête révèle que 72 % des répondant-es reconnaissent un besoin de rendre leurs structure plus participative.



# modèles de gouvernance



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Assemblées générales ouvertes

Impliquer l'ensemble des membres dans les prises de décisions importantes en organisant des assemblées générales où chaque voix compte.

## Comités de travail autonomes

Créer des comités ou des groupes de travail autonomes, composés de membres volontaires, pour traiter des sujets spécifiques, favorisant ainsi une répartition plus équitable du pouvoir décisionnel.

## Rotation des responsabilités

Encourager la rotation des postes de responsabilité pour éviter la concentration du pouvoir et favoriser l'implication de nouveaux membres.

## Méthode du consentement

Plutôt que de rechercher l'unanimité, cette méthode consiste à demander aux membres s'ils s'opposent fortement à une décision. En l'absence d'opposition majeure, la décision est adoptée, ce qui permet d'avancer plus rapidement tout en respectant les avis divergents.

## Sociocratie

Ce modèle de gouvernance utilise des cercles interdépendants où les décisions sont prises par consentement, avec des représentants élus pour garantir la cohérence entre les différents cercles.

# modèles de gouvernance



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Évaluation continue

Mettre en place des mécanismes réguliers d'évaluation des décisions prises, permettant d'ajuster les actions en cours de route si nécessaire.

### pour en savoir plus



**Les modèles de gouvernance des associations peuvent varier considérablement en fonction de leur taille, de leur objet social et de leur histoire. Voici quelques modèles courants :**

#### Modèle Classique

Composé d'un Conseil d'Administration (CA), d'une Assemblée Générale (AG) et d'un bureau. Ce modèle est souvent plus hiérarchique, avec une séparation nette des rôles décisionnels.

#### Modèle Participatif

Prône une implication active de tous les membres dans les décisions stratégiques. Les décisions sont souvent prises par consensus ou par des méthodes inclusives telles que les forums ouverts ou les cercles décisionnels.

#### Modèle Collégial

Il n'y a pas de président-e ou de hiérarchie marquée. Les décisions sont prises collectivement, souvent par des équipes autonomes ou des groupes de travail spécifiques.

# modèles de gouvernance



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Modèle Hybride

Combine des éléments des modèles classiques et participatifs. Par exemple, un CA peut exister tout en incluant les membres dans certaines décisions importantes par le biais de consultations ou de votes participatifs.

## Modèle Agile

Inspiré des méthodes de travail agiles, ce modèle favorise la réactivité et l'adaptation rapide. Les groupes de travail sont flexibles et les décisions peuvent être prises au plus proche du terrain.

## Modèle en Réseau

Les associations fonctionnant selon ce modèle n'ont pas nécessairement de structure fixe. Elles collaborent avec d'autres organisations et s'appuient sur des partenariats pour co-construire leurs projets.

**Ces différents modèles montrent qu'il n'existe pas de recette unique pour la gouvernance associative.**

**Chaque organisation doit adapter son modèle à ses besoins spécifiques tout en veillant à garantir la transparence, la participation et l'efficacité.**

# modèles de gouvernance



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

On observe que, bien qu'une dynamique de consultation soit présente, menant parfois à des délégations de pouvoir, la prise de décision reste souvent centralisée au niveau du bureau dans certaines organisations. Il est également intéressant de noter que l'instauration d'une gouvernance participative doit tenir compte du contexte socio-économique et des obstacles quotidiens, tels que le manque de temps et les difficultés à envisager des évolutions. Pour y parvenir, il faut non seulement des connaissances, des dispositions et des expérimentations, mais aussi des formations permettant à chacun-e de participer pleinement aux décisions.

Par ailleurs, il est crucial de reconnaître que les modes de gouvernance évoluent constamment, soulignant l'importance de créer des espaces au sein des associations pour réfléchir à ces transformations, en réponse à une aspiration croissante à davantage d'horizontalité. Selon les données collectées, 72,9% des associations étudiées fonctionnent avec un modèle de gouvernance traditionnel, où le pouvoir décisionnel est majoritairement concentré au sein du bureau ou du conseil d'administration, tandis que seulement 27,1 % ont amorcé une transition vers une gouvernance plus participative. Ces chiffres révèlent une marge significative pour l'adoption de pratiques plus inclusives et démocratiques.

page 42

[pour en savoir plus](#)

# modèles de gouvernance



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

25, 4% des associations rapportent que la prise de décision est souvent concentrée uniquement entre quelques membres clés, ce qui peut entraîner un manque de transparence et une faible participation des autres membres. En revanche, 72,8% des associations prennent en compte la majorité de ces membres dans des dynamiques plus participatives en incluant .

[pour en savoir plus](#)

CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Loomio

Un outil en ligne qui permet la prise de décision collective, où les membres peuvent proposer, discuter et voter sur des propositions.

## Holaspirt

Une plateforme qui aide à mettre en place des structures de gouvernance participative, comme la sociocratie ou l'holocratie, en facilitant la gestion des rôles et des cercles.

# modèles de gouvernance



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## "LES ORGANES DE L'ASSO"

**Bureau**

**Pôles**

**Pas d'organes définis**

**Co-présidence**

*à 2 et autres postes définis*

**Conseil d'Administration**

**RACI**

**Assemblée Générale**

**Postes définis :**

*Présidence, Trésorerie,  
Vice-Présidence, Autres..*

## FORMALISATION

**Statuts**

**Charte d'engagement**

**Règlement intérieur**

**Guide de l'association**

**Documents explicatifs**

*des "process" dans l'association*

## ESPACE DE TRAVAIL ET DE PRISE DE DÉCISION

**Réunions d'équipe**

**Réunions de projets**

**Réunions de Conseil d'Administration**

**Assemblée Générale**

**Échanges informels**

*par exemple dans un local*

**Réunions de Pôles**

**Réunions de Bureau**

## MODALITÉS DE PRISE DE DÉCISION

**Vote au jugement majoritaire**

**Vote à la majorité**

**Toute la gouvernance  
doit dire son mot**

**Consensus**

**Consentement**

**Construction d'un projet**

*par un petit groupe/une personne  
puis mise au vote*

**Décision par vote à l'émoji**  
*en distanciel*

**Votation sans candidat**

**Qui ne dit mot consent**

**Répartition des typologies de décisions**

**Décisions stratégiques :**

*budget, programme de l'année,  
subvention...*

**Décisions opérationnelles :**

*achat de jus de raisin ou de jus de  
pomme pour un événement*

## MÉTHODES ET OUTILS D'ORGANISATION D'ÉQUIPE

**Rétroplanning sur l'année**

**Principe de confiance  
des personnes en charge**

**Canaux de communication**  
*type slack, discord, whatsapp*

**Constitution de binômes**  
*(personne ne porte seul-e une action)*

### SUSCITER LA PARTICIPATION

**Canaux de communication**

*type slack, discord, whatsapp*

**Rassemblement/Mobilisation lors d'une AG**

**Proposition de temps d'échanges sur les postes vacants**

**Sondages pour demander des avis**

**Construire collectivement un programme d'activité  
(au semestre / annuel)**

### TRANSPARENCE

**Transparence des espaces de participation**

**Rassembler/Construire autour d'un projet  
associatif commun et de valeurs communes**

**Transmission des informations**

*relatives aux votes à venir à l'AG*

**Transmettre les informations**

*sur les réunions à venir et leur contenu*

**Avoir un calendrier de temps réguliers**

### INTÉGRER LES NOUVEAUX.ELLES

**Inclusion des nouveaux-elles**

**Légitimer la parole des nouveaux-elles :**

*laisser la place et écouter les nouvelles idées*

**Faire des binômes/parrainage-marrainage  
ancien-nes-nouveaux-elles**

**Parcours d'intégration dans l'association**

**Légitimer la participation des nouveaux-elles,  
*valoriser l'implication des nouveaux-elles***

**Expliquer la gouvernance de l'association**

### CADRE INCLUSIF

**Charte d'engagement**

**Éviter de monopoliser la parole par les ancien-nes**

**Éviter les "délires internes" type private jokes**



# Prise de décisions



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

Selon les données collectées,

**58,6%** des associations étudiantes

**prennent leurs décisions au travers du vote à la majorité**

ce qui est la modalité de prise de décision prépondérante au sein des association

**seulement 18,9%**

Des association utilisent le consensus et le vote à l'unanimité qui sont les modalité plus horizontales

**et 24,5 %**

Des association utilisent des modèles hybrides, le celui qui est plus présent est le vote a la majorité combiner avec le consensus .



# Prise de décisions



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

Les associations étudiées montrent des tendances intéressantes quant à la corrélation entre leur budget annuel et le mode de décision privilégié.

Les associations avec un budget supérieur à 50 000 € Les associations disposant d'un budget conséquent préfèrent massivement le vote à la majorité, représentant 80 % des cas observés. Cela démontre une préférence pour des processus décisionnels rapides et efficaces, souvent associés à une gouvernance plus formelle.

Les associations avec un budget entre 3000 € et 5000 € Ces associations plus petites montrent une plus grande diversité dans leurs méthodes de prise de décision. Notamment, 40 % d'entre elles utilisent le consensus, ce qui reflète une ouverture à des dynamiques plus participatives. Cette tendance peut s'expliquer par la proximité entre les membres, facilitant ainsi les discussions collectives et le consensus.

Les associations avec un budget modeste (entre 0 € et 500 €) Bien que restant majoritairement axées sur le vote à la majorité, ces associations adoptent également le consensus dans 10 % des cas. Cela peut indiquer une certaine flexibilité dans les processus décisionnels, potentiellement favorisée par la petite taille de l'organisation.

L'analyse montre que plus les enjeux financiers sont élevés, plus la gouvernance des associations se formalise avec des processus clairs et moins participatifs. En revanche, les petites associations profitent de leur taille réduite pour expérimenter des méthodes plus inclusives, notamment le consensus, permettant d'impliquer un plus grand nombre de membres dans les décisions stratégiques.

# prise de décisions



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Assemblées générales ouvertes

Impliquer l'ensemble des membres dans les prises de décisions importantes en organisant des assemblées générales où chaque voix compte.

## Comités de travail autonomes

Créer des comités ou des groupes de travail autonomes, composés de membres volontaires, pour traiter des sujets spécifiques, favorisant ainsi une répartition plus équitable du pouvoir décisionnel.

## Rotation des responsabilités

Encourager la rotation des postes de responsabilité pour éviter la concentration du pouvoir et favoriser l'implication de nouveaux membres.

CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Guide de gouvernance participative

Un document détaillant les étapes et les pratiques pour passer à une gouvernance plus horizontale

## Plateformes collaboratives

Utilisation de plateformes en ligne pour faciliter la prise de décision collective et la gestion transparente des projets

EXEMPLE

**Loomio, Trello**

page 49

# prise de décisions



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Consensus

Méthode de prise de décision où tous les participants doivent s'accorder sur une option. Chaque membre a un droit de veto, ce qui nécessite que la décision finale soit acceptable pour tous.

### caractéristiques

- pratique inclusive
- recherche d'un accord commun
- processus long

## Vote Majoritaire

**La décision est validée si elle recueille plus de 50 %** des voix des participants.

### caractéristiques

- efficacité
- rapidité
- risque d'exclusion des minorités

## Consentement

**Absence d'objection majeure à une proposition.**

Une décision est prise tant que personne ne s'y oppose de manière fondamentale.

### caractéristiques

- compromis entre rapidité et participation
- évite les blocages

# prise de décisions



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## La présidence décide unilatéralement

La présidence de l'association prend la décision finale, **avec ou sans consultation des autres membres.**

### caractéristiques

- décision rapide
- centralisation du pouvoir
- risque de faible participation

## Majorité Relative

**La décision est prise en fonction de l'option qui obtient le plus grand nombre de voix,** sans exiger une majorité absolue.

### caractéristiques

- flexibilité
- simplicité
- manque de légitimité

## Tirage au sort

**Utilisé pour décider entre plusieurs options** de manière aléatoire.

### caractéristiques

- équitable
- souvent utilisée pour des décisions de moindre importance

# prise de décisions



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Modèle Sociocratique

Ce modèle repose sur des cercles interconnectés où les décisions sont prises par consentement au sein de chaque cercle, chaque cercle ayant un rôle spécifique.

### caractéristiques

- partage du pouvoir
- égalité entre les membres
- favorise la participation

## Délibération avec mandat

Les membres délibèrent ensemble, mais certains délégués, ayant un mandat précis, prennent la décision finale en tenant compte des discussions.

### caractéristiques

- équilibre entre participation et efficacité
- délégation de la décision

## Votation Pondérée

Les membres votent, mais leurs votes sont pondérés en fonction de critères prédéfinis, comme l'expérience, la responsabilité ou le temps passé dans l'association.

### caractéristiques

- représentation plus nuancée des opinions  
*mais peut créer des inégalités.*

# prise de décisions



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Guide de gouvernance participative

Un document détaillant les étapes et les pratiques pour passer à une gouvernance plus horizontale

## Plateformes collaboratives

Utilisation de plateformes en ligne pour faciliter la prise de décision collective et la gestion transparente des projets

### EXEMPLE

**Loomio, Trello**

# communication interne



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

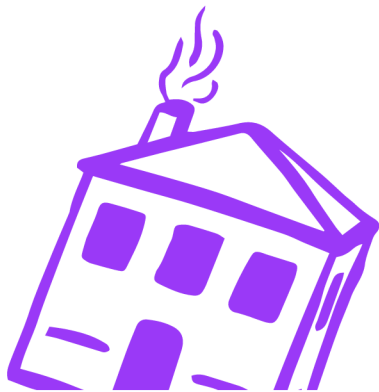
Selon les données collectées,

**41,6%** des associations  
étudiantes

reconnaissent que la communication interne  
est un défi majeur  
pour une gouvernance participative efficace

**cependant, 18,6 %**

des associations indiquent  
une correspondance moyenne entre  
les pratiques et les documents officiels.





# communication interne



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

L'analyse de la communication interne au sein des associations révèle que les documents formels les plus couramment utilisés incluent les statuts, le règlement intérieur, les chartes et, dans certains cas, des organigrammes. La quasi-totalité des associations disposent de statuts, conformément aux obligations légales en France, tandis que beaucoup vont plus loin en élaborant des règlements intérieurs et des chartes pour formaliser leur fonctionnement quotidien. Toutefois, seules quelques associations disposent d'un organigramme, un élément révélateur d'une structuration interne plus poussée.

En ce qui concerne la correspondance entre le fonctionnement réel et les documents formels, 40,68 % des répondants estiment que leur association fonctionne en grande partie conformément aux documents écrits, tandis que 33,90 % considèrent cette correspondance totale.

Cependant, 18,64 % des associations indiquent une correspondance moyenne, et 6,78 % témoignent d'un écart significatif entre les pratiques et les documents officiels. Les associations qui disposent de plusieurs types de documents formels semblent mieux aligner leurs pratiques réelles avec les écrits officiels. Les divergences peuvent provenir soit d'une mise à jour insuffisante des documents, soit de la nécessité d'adapter les pratiques aux réalités opérationnelles. Enfin, la présence d'un organigramme semble être un bon indicateur de la clarté des rôles et responsabilités au sein de l'association.

# communication interne



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Transparence des échanges

Partager les comptes-rendus de réunions, les décisions prises, et les débats internes avec tous les membres pour garantir une information fluide et accessible.

## Feedback continu

Encourager la culture du feedback en mettant en place des moments réguliers pour que les membres puissent exprimer leurs opinions, leurs besoins, et leurs suggestions.

## Canaux de communication adaptés

Utiliser des outils de communication adaptés aux besoins de l'association, comme Slack pour la collaboration en temps réel, ou Notion pour la centralisation des informations.

CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Slack

Une plateforme de messagerie qui permet de créer des canaux de communication spécifiques à chaque projet ou groupe de travail.

## Notion

Un outil tout-en-un pour la gestion de projets, qui permet de centraliser toutes les informations pertinentes et d'assurer une communication fluide entre les membres.

# accueil de nouveaux, nouvelles bénévoles



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

Selon les données collectées,

**50%** des associations  
étudiantes

**rapportent des difficultés à intégrer de nouveaux bénévoles de manière efficace,** ce qui peut limiter leur engagement à long terme

**par ailleurs 45%**

des associations utilisent des temps de formation comme méthode d'intégration.

*Cette méthode est donc la plus utilisée par les associations.*



# accueil de nouveaux, nouvelles bénévoles



## CHIFFRES

## BONNES PRATIQUES

## OUTILS

L'expérience d'intégration des bénévoles est globalement positive : 67 % des répondants estiment que leur intégration s'est "plutôt bien" passée, et 20 % la qualifient de "super bien".

Ainsi, 87 % des bénévoles ont vécu une intégration satisfaisante ou excellente, tandis que 13 % indiquent une expérience moins favorable.

L'association utilise différentes méthodes pour intégrer les bénévoles, parmi lesquelles les plus fréquentes sont :

**Organisation de temps de formation** (45 % des réponses)

**Participation à un événement** (30 %)

**Proposition de discussions informelles pour mieux comprendre l'association** (15 %)

Ces méthodes montrent un bon équilibre entre formation structurée et accueil convivial, bien que l'augmentation des discussions informelles pourrait renforcer l'inclusion.

Les résultats montrent également que les bénévoles se sentent globalement écoutés dans la prise de décision. Avec une note moyenne de 4,46 sur une échelle de 1 à 5, 75 % des répondants ont donné une note de 4 ou 5. Cependant, quelques réponses plus basses (jusqu'à 1) suggèrent qu'une minorité ressent un manque de considération de leur avis.

Une analyse plus poussée montre un lien significatif entre la méthode d'intégration utilisée et la perception de la prise en compte des avis. L'analyse montre que les méthodes individualisées, comme les temps d'échange ou les journées d'intégration, génèrent les meilleures perceptions (note moyenne de 4,8 à 4,83 et 100 % de satisfaction). Les méthodes plus générales, comme les réunions ou comités spécifiques, obtiennent des taux de satisfaction légèrement inférieurs (95 % et 89 % respectivement).

# accueil de nouveaux, nouvelles bénévoles



CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

## Mentorat

Mettre en place un système de mentorat où les nouveaux / nouvelles bénévoles sont accompagnés par des membres plus expérimentés pour faciliter leur intégration.

## Kit d'accueil

Fournir un kit d'accueil contenant toutes les informations nécessaires pour comprendre le fonctionnement de l'association, les projets en cours, et les outils utilisés.

## Séances d'intégration

Organiser des séances d'intégration régulières pour présenter l'association, ses valeurs, ses objectifs, et les rôles disponibles

CHIFFRES

BONNES PRATIQUES

OUTILS

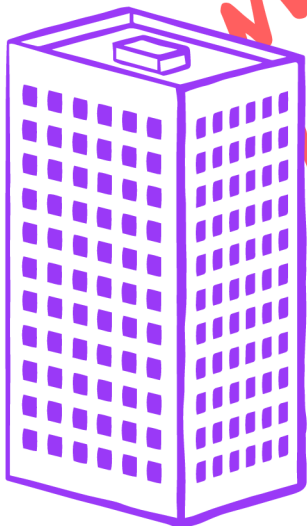
## Trello

Un outil de gestion de projets qui peut être utilisé pour créer un parcours d'intégration personnalisé pour chaque nouveau bénévole.

## Zoom

Pour organiser des séances d'intégration en ligne, particulièrement utile pour les associations avec des bénévoles répartis géographiquement

# plan d'actions pour améliorer sa gouvernance



— X

sujet

outils  
pertinents

comment faire  
*idées*

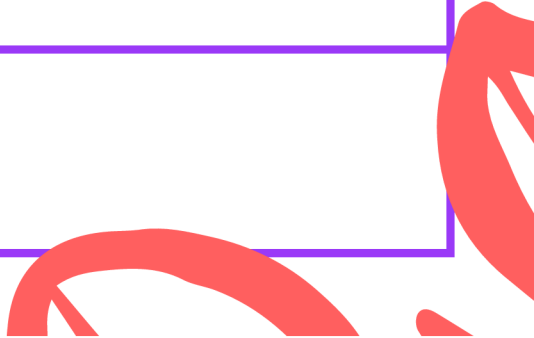
date  
*début et fin*

**sujet**

**outils  
pertinents**

**comment faire**  
*idées*

**date**  
*début et fin*



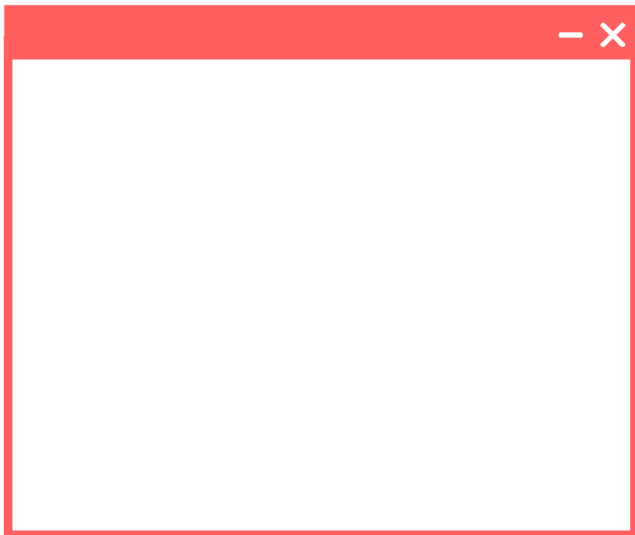


étape 1

## diagnostic initial

Réaliser un auto-diagnostic pour identifier :  
**les points forts et les axes d'amélioration**  
en matière de gouvernance

de quand à quand

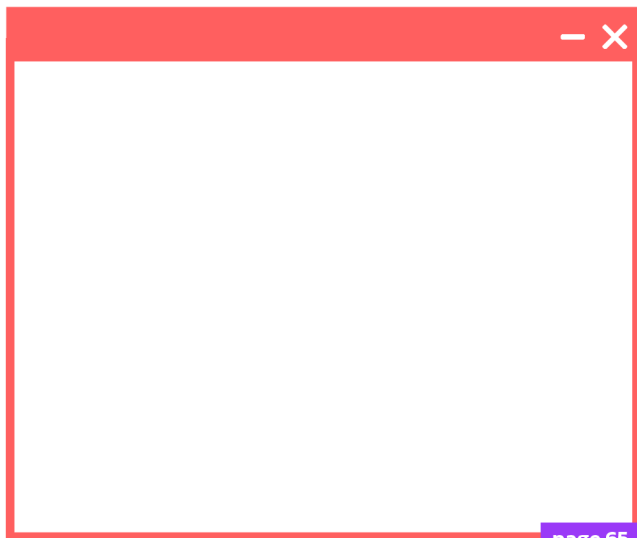


## étape 2

# sensibilisation et formation

**Sensibiliser les membres aux enjeux  
de la gouvernance participative et  
organiser des formations pour s'outiller**

de quand à quand

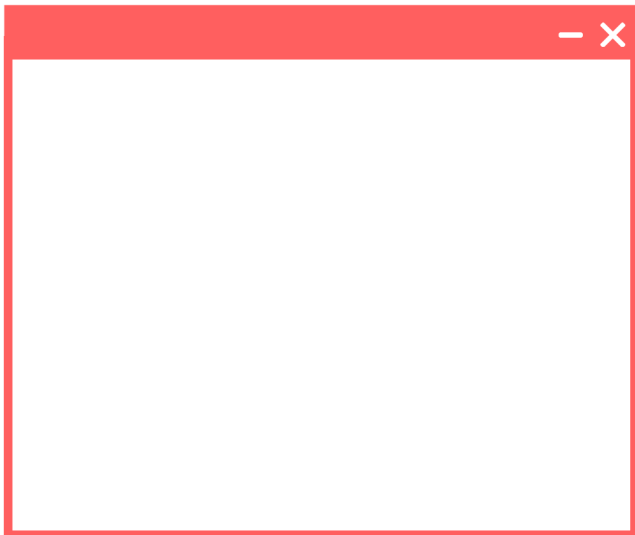


## étape 3

# **mise en place d'outils**

Adopter des outils adaptés pour faciliter :  
**la prise de décision collective, la communication interne et l'intégration des nouveaux membres**

**de quand à quand**

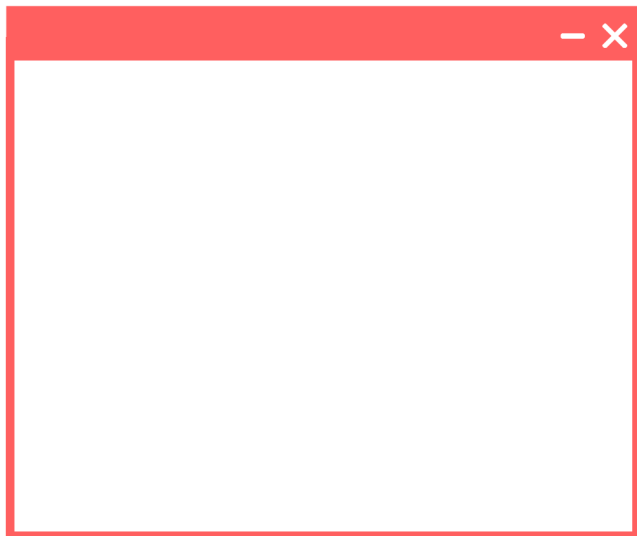


## étape 4

# **suivi et évaluation**

Mettre en place des indicateurs de suivi pour :  
**évaluer l'évolution de la gouvernance participative et  
ajuster les actions en fonction des résultats obtenus**

**de quand à quand**



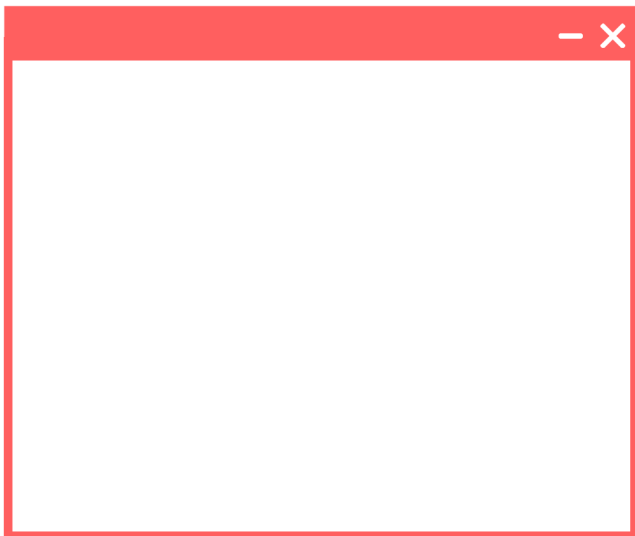
A large empty rectangular box with a red border, intended for content. The top right corner of the box features a red header bar with a white minus sign and a white 'X' icon, suggesting a window or modal interface.

## étape 4

# rencontres et échanges

Favoriser les échanges entre associations pour :  
**partager les bonnes pratiques, les réussites  
et les difficultés rencontrées**

**de quand à quand**



# plan d'actions

## récap

En suivant ce plan d'action, votre association sera en mesure **d'évoluer vers un modèle de gouvernance plus participatif**, répondant ainsi aux attentes des membres et des jeunes en matière de démocratie et d'implication citoyenne

— X		
étape 1	date	
étape 2	date	
étape 3	date	
étape 4	date	

page 69



**pour en savoir plus sur le projet**  
*article Participe Présent*

**pour plus de ressources**  
*le quartier*

