

# Toits d'union (TU) - Cadre de gouvernance

## 1 - Pourquoi ce cadre ?

Nous avons décidé de mettre en place un cadre de travail et de communication pour toute notre gouvernance au sein du projet. Pourquoi ?

Parce qu'il nous paraît essentiel :

- d'accueillir chaque nouvelle personne selon un processus qui permette à cette personne de s'intégrer progressivement au collectif TU, à chacun de faire connaissance et d'observer puis partager quels ressentis suscite en lui cette rencontre.
- que chacun comprenne quelles sont les différentes entités qui composent Toits d'union et comment elles s'articulent entre elles.
- que chaque membre du collectif, ou des autres groupes de travail, se sente en confiance et en sécurité, afin de pouvoir s'exprimer, formuler ses besoins, se sentir entendu, épanouir ses talents et donner son point de vue dans la diversité.
- que tous les membres du collectif ou des autres groupes de travail développent une qualité d'écoute, de non jugement et d'adaptabilité, soutiennent le centrage de chacun, et qu'ils évitent les comportements réactifs défensifs au profit d'attitudes constructives.
- Que le groupe ose et sache faire part, en cas de conflit resté sans solution avec une personne, de sa difficulté ou de son incapacité à poursuivre la coopération et/ou le vivre ensemble avec elle.

Ces repères de fonctionnement, et de savoir-être partagés, présentés et explicités à tous les nouveaux membres afin qu'ils puissent les adopter en toute conscience, permettent une évolution dans la clarté, l'émergence de la sagesse du collectif, de ses différentes composantes et de chacun de ses membres, et conduisent à l'efficacité du projet, dans sa phase de construction comme dans sa vie future.

Voici donc les décisions, valeurs et principes sur lesquels nous nous appuyons pour :

- prendre soin du collectif et de ses membres anciens et nouveaux
- communiquer entre nous et en direction de ceux qui sont concernés par notre projet
- structurer nos rencontres et notre travail
- prendre des décisions et les mettre en œuvre
- faire avancer le projet aujourd'hui et dans la perspective de demain, (et plus tard le faire vivre !).

## 2 - Qui fait partie de TU ?

### L'association « Toits d'union »

Elle a pour objet :

Soutenir le collectif Toits d'union dans son projet d'habitat groupé, participatif et solidaire, intergénérationnel, jumelé à un habitat inclusif destiné à 5 personnes âgées dépendantes, et encadrer toutes les phases de son développement, en faisant bon usage de tout ce que permet la loi :

- recherche de soutiens financiers,
- partenariats,
- communication sur les valeurs portées par ce projet,
- ...

Elle est constituée de toutes les personnes adhérentes à l'association : les membres du collectif et les membres sympathisants.

### Le collectif Toits d'union

Il est constitué par toutes les personnes directement impliquées pour co-construire le projet « Toits d'union » : futurs habitants et personnes mettant concrètement au service du projet leurs compétences et leur disponibilité pour le faire avancer.

### Processus d'inclusion, de sortie et d'exclusion du collectif (en annexes)

- Le collectif élabore un processus pour l'inclusion dans de bonnes conditions de ses nouveaux membres.
- Le collectif élabore un processus permettant dans de bonnes conditions toute sortie du collectif par un membre le désirant.
- Le collectif élabore un processus permettant de demander à tout membre non respectueux du cadre de gouvernance et/ou mettant le collectif en danger son départ du collectif.

## 3 - Les différentes entités qui composent TU : qui fait quoi ?

L'association « Toits d'union » comprend tous les membres adhérents. Une AG ordinaire a lieu une fois par an. Un rapport moral et un rapport financier sont présentés et soumis à l'approbation des adhérents à jour de leur cotisation annuelle. L'évolution du projet est présentée, ainsi que les orientations pour l'année à venir. Les questions et suggestions des adhérents sont les bienvenues.

Le collectif Toits d'union comprend les membres actifs de l'association, futurs habitants ou pas. Il se réunit régulièrement et en fonction des besoins autour de tous les aspects du projet, des plus techniques aux plus éthiques.

**Le comité de pilotage** est une entité composée de 5 personnes minimum, dont les responsables des groupes de travail à long terme. Il a plusieurs fonctions :

- la responsabilité stratégique et le maintien de la vision globale du projet
- la prise de décision
- la fonction de coordination entre les différents groupes de travail

Toute décision capitale est présentée pour validation au collectif.

**Les groupes de travail** sont mis en place selon les besoins. Ils sont constitués de 2 à 4 personnes. Certains groupes ont une mission à court terme. D'autres groupes fonctionnent sur le long terme. Le responsable de ces groupes à long terme est chargé de la coordination du groupe et du bon avancement des travaux, qu'il transmet au comité de pilotage.

## **4 - Co-construire un cadre de sécurité et de confiance**

### **Intentions, état d'esprit et valeurs**

- Bienveillance : vouloir du bien pour soi et pour les autres.
- Respect : respecter la parole de chacun comme étant sa vérité ; chacun veille à éviter les jugements, interprétations, suppositions et reproches, sous-entendus, au profit de l'expression des faits observés/entendus, de ses ressentis, de ses besoins et la formulation de demandes concrètes.
- Souveraineté : chacun prend et assume la responsabilité de ses paroles, ses actes, ses émotions et ses réactions.
- Authenticité : oser dire, même maladroitement.
- Équivalence : reconnaître la valeur et le pouvoir de chacun.e dans le temps d'échange ; accorder autant de valeur aux points de vue minoritaires qu'aux points de vue majoritaires, à ceux que je partage autant qu'à ceux qui sont différents.
- Principe de réalité : chacun accepte les contraintes liées au temps, au lieu et aux moyens matériels que nous nous donnons et dont nous disposons ensemble.
- Confidentialité : chacun s'engage à respecter la confidentialité des propos personnels tenus par les membres du groupe<sup>1</sup>, sauf accord du groupe sur les contenus partageables en dehors.
- Joie : laisser de la place à l'humour (respectueux), à la légèreté et aux réjouissances.

La connaissance et l'application de ce cadre par tous permet de respecter le groupe comme lieu de décisions stratégiques, et à chacun de passer du « pouvoir sur » au « pouvoir de ».

---

1 Qu'il s'agisse du collectif dans son ensemble, du comité de pilotage ou d'un autre groupe de travail.

## Communication

- Parler à tour de rôle, sans s'interrompre ; signaler au groupe son besoin d'expression ; éviter les apartés.
- Pratiquer le « tour de parole » pour :
  - l'ouverture de la rencontre et la formulation des dispositions et intentions
  - l'expression de chacun sur une proposition
  - la formulation des objections en phase de prise de décision
  - savoir où le groupe en est sur un sujet après un moment d'échange en mode « pop corn »<sup>2</sup>
  - « calmer le jeu » quand le besoin s'en fait ressentir
  - l'évaluation et la clôture de la rencontre
- Parler en « Je », à partir de son expérience directe, éviter de dire « on » , de généraliser ou de partir de croyances pas forcément en lien avec la réalité.
- Ecouter sans “réagir” : accueillir la parole de chacun par un bref silence.
- Offrir sa parole « au centre », se poser la question de savoir si ce que je veux dire sert le groupe et lui permet d'avancer; (prendre une longue respiration avant de parler peut aider).
- chacun s'adresse au groupe et pas à une personne : préférer « quand j'entends (ou je vois) telle ou telle chose, je me sens .. et j'ai besoin.., est-ce que nous pourrions / pouvons... ? » plutôt que « quand tu dis/faits cela... »
- Proposer des solutions plutôt que de critiquer. Si je n'y arrive pas, demander au groupe de m'aider à formuler.
- Ne rien retirer ou nier de ce qui a été dit, mais plutôt moduler ou compléter.
- Chacun veille à formuler sa pensée avec concision et en évitant de se répéter.
- Chacun peut demander un moment de silence à tout moment et dire après dans quelle intention il a fait cette demande (ex : rappeler le cadre, ralentir le rythme, inviter à la célébration, ...).
- Chacun s'engage à dire s'il ne se sent pas bien dans le groupe, ce qu'il ressent et ce dont il a besoin. Puis de formuler une demande au groupe, ou à une partie du groupe.

---

2 - « Tour de parole » : on commence par une personne, puis c'est son voisin qui s'exprime (ou pas) et on fait tourner au voisin suivant dans le cercle.  
- « Pop corn » : chacun.e parle quand il est prêt (qu'il en a besoin) en demandant la parole sans respecter l'ordre du cercle.

- Chacun peut être à l'origine de propositions de formation soutenant le collectif dans son « vivre ensemble » et dans tout ce qu'il a à cœur de développer.

### **Régulation et mode de gestion des conflits**

Pour réguler une situation conflictuelle ou qui empêche le bon fonctionnement du groupe, celui-ci peut choisir de la traiter en son sein avec l'accord des personnes concernées ou de créer un espace en dehors, avec ou sans tiers médiateur interne ou externe.

## **5 - Travailler ensemble**

### **Préparer les rencontres**

- Fréquence des rencontres

**Le collectif** se réunit régulièrement, à raison d'une demi-journée ou journée entière toutes les 5 à 6 semaines. Cette décision est prise d'une rencontre sur l'autre par le collectif, ou à partir d'un sondage participatif envoyé par l'un des membres.

Le collectif se retrouve également de temps en temps pour un week-end entier, en résidentiel si possible et à la campagne, pour mêler travail et convivialité. Ces temps sont aussi l'occasion de partages, de ressourcement et de légèreté.

**Le comité de pilotage** se retrouve 1 fois par mois minimum ainsi que sur demande spéciale.

**Chaque groupe de travail** décide en son sein de la fréquence des rencontres, en fonction des engagements pris (objectifs, planning) : entre 1 et 4 fois par mois. Chacun est responsable de faire évoluer le travail entre chaque rencontre.

- Le lieu

Privilégier pour les rencontres du collectif des lieux de rencontre clairs et calmes, proches de la nature si possible. Changer de cadre et de lieu, pour faire « tourner » les déplacements : dans une salle à l'extérieur, ou bien chez les uns ou chez les autres.

- L'ordre du jour (ODJ)

L'essentiel de l'ODJ des rencontres du **collectif** est élaboré ensemble en fin de réunion pour la réunion suivante. La personne chargée de cette mission envoie l'ODJ actualisé à tous les membres si possible 5 jours et au plus tard 48h avant la rencontre. Après réception de celui-ci, chaque membre est invité à proposer des compléments à cet ODJ (en diffusant l'information à tous). La personne responsable de l'ODJ tient compte de ces propositions pour l'ODJ final.

Chacun prend connaissance des points mis à l'ODJ et des documents/propositions envoyés avant de venir à la réunion.

Une personne du **comité de pilotage** est chargée de collecter auprès de chaque responsable de groupe de travail les différents points à inscrire à l'ODJ. Puis les modalités d'élaboration et de validation sont les mêmes que pour le collectif.

Les **groupes de travail** s'organisent comme ils l'entendent au sein de chaque groupe.

- La participation aux rencontres du collectif

Chacun s'engage à être présent du début à la fin d'une rencontre. S'il est dans l'impossibilité de le faire, il demande au groupe s'il peut le rejoindre plus tard ou le quitter plus tôt. Le groupe consent ou non, selon les besoins et l'ordre du jour.

### **Bien vivre les rencontres**

- S'installer de façon à ce que chacun puisse voir et être vu, idéalement en cercle, et en matérialiser le centre avec un objet.
- Disponibilité : Arriver quelques minutes avant le début des séances pour avoir le temps de se retrouver, puis de s'installer physiquement et techniquement, avant de commencer à l'heure convenue. Pendant les séances mettre son portable en mode vibreur, et si on attend un appel urgent, prévenir les participants et privilégier le sms.
- Centrage et qualité de présence : les rencontres s'ouvrent par un temps de silence ; des moments de centrage sont renouvelés avant les tours d'expression et d'objection lors des prises de décision ou sur demande de l'un des membres, avec ou sans explicitation (cf principes de communication).
- Respect des rythmes naturels : lorsque quelqu'un en ressent le besoin, il peut demander de bouger, une pause, ou un moment de silence.
- Respect du cadre : chacun s'engage à respecter ce cadre posé par le groupe et le cas échéant à conscientiser les « sorties du cadre ». Le groupe s'engage alors à formuler ensemble et assumer collectivement les adaptations qui lui semblent nécessaires à l'efficacité du travail en cours.
- Retour et évaluation : chaque tour de clôture donne lieu à une évaluation de la rencontre.

### **Modes de décision**

- Le collectif est amené à faire des choix et à prendre des décisions importantes concernant un habitat, un mode de vie sociale, un modèle économique et juridique

et un mode de fonctionnement adapté. Ces décisions engagent les orientations générales qui ont un caractère unique et irréversible, et qui par effet de cascade, entraînent d'autres choix, susceptibles d'impacter le mode de vie, les ressources des acteurs et l'organisation.

Pour ces **décisions stratégiques**, le collectif est l'entité décisionnaire.

- Le collectif est également l'entité décisionnaire pour les **décisions de niveau tactique**, qui concernent l'organisation et le fonctionnement du groupe.
- Les **décisions opérationnelles**, d'exploitation courante, dont l'effet est circonscrit dans la durée, peuvent être confiées au comité de pilotage qui coordonne les "chantiers". Dans tous les cas, le comité de pilotage informe le collectif de ces décisions et présente les raisons de ses options.
- Le collectif et le comité de pilotage s'organisent de façon à traiter les points nécessitant une décision importante en présence de tous. Si cela n'a pas été possible, et qu'une personne ne peut pas vivre avec une décision prise en son absence, elle peut remettre la question à l'ordre du jour de la prochaine rencontre.
- Les décisions sont prises par consentement<sup>3</sup> à partir des propositions concrètes et argumentées, élaborées par des personnes missionnées par le collectif, le comité de pilotage ou par le groupe de travail. La discussion collective visant à réduire les écarts doit permettre d'obtenir un "aboutissement décisionnel"<sup>4</sup>. La décision finale adoptée n'est pas la moyenne des positions mais une réponse spécifique, élaborée ensemble.
- Co-responsabilité et engagement : chacun est co-responsable des décisions prises par le groupe, de leurs conséquences et de leur bonne mise en œuvre.
- La possibilité de présenter des propositions et de donner son avis avant les rencontres permet l'expression des initiatives individuelles ou collectives, et leur formulation claire optimise le temps collectif.
- Si un membre est absent, il ne participe pas aux prises de décision mises à l'ordre du jour, et ne valide pas le relevé de décisions de la rencontre à laquelle il n'a pas participé. Il est invité à faire part de son avis, avant la rencontre, sur les points à l'ordre du jour, par le moyen de son choix. Il est de sa responsabilité de se tenir informé des décisions prises en son absence, en lisant les relevés de décision (et en consultant les autres membres si besoin de complément).

---

3 Le consentement est une forme de décision qui s'appuie sur l'absence « d'objection argumentée », c'est-à-dire l'accord et/ou la capacité de chacun à « faire avec » la décision prise à un moment « T », sans exclure la possibilité de la réviser si de nouveaux éléments apparaissent.

4 travaux de Serge Moscovici et Willem Doise

- Sont considérés comme présents ceux qui contribuent aux échanges de la rencontre, qu'ils soient présents physiquement ou à distance.

### **Garder trace et partager en co-responsabilité : les comptes-rendus et relevés de décisions**

- Chacun s'engage à contribuer aux prises de notes et aux documents produits dans la mesure de ses moyens. Les prises de notes peuvent être effectuées dans un « Pad », outil participatif qui permet une prise de notes partagée au cours de la rencontre. Un relevé de décisions figure à la fin de ce Pad.
- Il est de la responsabilité de chacun de relire rapidement, et de corriger ses propres propos s'ils ont été déformés dans une prise de notes partagée.
- Le compte-rendu final (document PDF) est élaboré à partir du Pad, puis inséré dans le Drive. Chacun a la responsabilité de prendre connaissance de ces documents au fur et à mesure de leur production.
- Chacun s'engage à prendre connaissance des courriels et autant que possible des documents envoyés entre les rencontres ; à les lire ou à prévenir s'il est dans l'impossibilité de le faire en temps prévu ou s'il a un problème technique ponctuel l'empêchant de suivre la communication par ce biais.
- Chacun s'engage à prévenir le groupe (collectif, comité de pilotage ou groupe de travail) s'il est dans l'impossibilité de réaliser une tâche pour l'échéance prévue.

### **6 - Mise en œuvre, appropriation, modification et diffusion de ce cadre de fonctionnement**

- Toute décision qui irait à l'encontre de ce cadre de fonctionnement partagé devra être prise par consentement de tous.
- Ce cadre de fonctionnement sert de support minimum à tous les groupes du projet/lieu de vie.
- Les membres de chaque entité s'engagent à tendre vers le respect de ce cadre de fonctionnement lors de leurs réunions.
- Ils peuvent le faire évoluer en demandant à mettre le sujet à l'ODJ d'une rencontre du collectif en plénière.

*Ce texte pourra être diffusé à l'extérieur à titre d'exemple, sous licence CC by SA5. Il est inspiré de la charte relationnelle des Colibris, comme des expériences de plusieurs membres du collectif Toits d'union depuis sa fondation.*

---

5 <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/fr/> : citer la paternité, modifiable/adaptable/réutilisable sous réserve de reverser à la communauté (au bien commun) et de le faire sous licence équivalente.