

# Réponse à appel à intervenante pour un accompagnement individuel dans le cadre du DLA

Accompagnement à la réflexion sur la mise en place  
d'une gouvernance partagée dynamique, au service du  
projet associatif du Collectif des Associations  
Citoyennes

**30 août 2023**

# Faire collectif & Le Sens des communs

## I. LES ENJEUX DE L'ACCOMPAGNEMENT

### 1. Contexte

Issu du collectif des Associations Citoyennes né suite à la circulaire Fillon de 2010, le CAC prend la forme associative en 2013 et se restructure progressivement autour de l'animation assurée par les 3 salarié-es de l'association.

Le CAC se demande aujourd'hui comment repenser son fonctionnement afin de rééquilibrer l'implication des bénévoles et celles des salarié-es et d'évoluer vers une gouvernance plus collective.

**Raison d'être :** renforcer les capacités des associations à penser, inventer, lutter pour faire advenir des alternatives nécessaires face aux grands enjeux sociaux et écologiques.

**Moyens au service de la raison d'être :**

3 moyens d'actions

- Animation : organisation d'évènements réguliers, intervention au sein d'évènements
- Plaidoyer : publications, communiqués, appels
- Recherche et action : implication dans des projets collectifs inter associatifs

Organisés autour de 5 grands axes de travail :

- lutte contre la marchandisation des associations,
- défense des libertés associatives,
- réflexion sur la co-construction des politiques publiques,
- transformation systémique et bifurcation écologique ;
- évolutions du monde associatif. »

**Organisation interne et gouvernance :**

- une équipe salariée de 3 ETP
- un bureau (président, trésorier, secrétaire et adjoints)
- un CA de 15 membres (personnes / structures)
- une base d'environ 50 bénévoles actifs
- 191 adhérent-es (dont 70 personnes morales)
- 2600 destinataires de la newsletter
- entre 14 000 et 16 000 contacts

Un fonctionnement en cercles concentriques composé de différentes instances a été pensé mais sa mise en œuvre ne semble pas encore pleinement effective.

Chaque cercle supérieur incluant le cercle inférieur :

- 1er cercle : groupe de coordination (équipe salariée + bureau)
- 2e cercle : CA (15 personnes)

- 3e cercle : conseil d'orientation (120 - 150 membres : structures avec lesquelles le CAC travaille le plus, sans forcément être adhérent-es de l'association)
- 4e cercle : ensemble des adhérent-s (191)
- 5e cercle : ensemble des contacts (14 à 16 000)

## 2. Compréhension des enjeux

- Réconcilier fonctionnement collectif et associatif
- Finaliser la réflexion sur la mise en place d'une gouvernance partagée au sein du CAC qui implique et tienne compte des envies, besoins et capacités des diverses parties prenantes
- Rendre effective la nouvelle gouvernance partagée

## 3. Objectifs et livrables attendus

Les objectifs opérationnels de l'accompagnement sont les suivants :

- Apporter des méthodes et outils de facilitations, une prise de recul et des "effets miroirs" dans le travail de réflexion collective autour de la gouvernance du CAC (travail initié avec la communauté apprenante du MES)
- Favoriser le transfert de savoirs-faire et d'expérience
- Faire cheminer le CAC dans ses questions liées à la Gouvernance collective / partagée :
  - o quels objectifs ?
  - o quelles parties prenantes ?
  - o quels liens salariés / bénévoles ?
  - o sur quelles décisions ? les sujets d'analyse, les actions et les mobilisations

Les livrables attendus :

- Documents cadre sur la gouvernance partagée et ses process
- MAJ des documents et process existants ?

## II. NOTRE PROPOSITION D'ACCOMPAGNEMENT

### 1. Démarche proposée

**Postulat :** Le CAC a déjà fourni un très important travail de réflexion et de structuration de sa gouvernance synthétisé dans le document « Rendre le collectif... plus collectif », ainsi qu'à travers les diverses réflexions menées avec le MES, dans le cadre du diagnostic DLA ou encore de l'ingénierie collective sur la gouvernance partagée. La présente proposition d'intervention propose de s'appuyer sur ces travaux pour en arrêter les contours et assurer leur mise en œuvre effective.

Pour atteindre les objectifs opérationnels et répondre aux livrables attendus, nous proposons une méthodologie de travail en 5 phases

Phase	Intentions	Livrables
Phase 1 : Cadrage de l'accompagnement	<p>Cadrer et affiner l'ingénierie d'accompagnement avec le CAC et le chargé de mission DLA</p> <p>S'accorder sur les modalités d'accompagnement et le calendrier</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'accompagnement affiné</li> <li>Présentation de l'accompagnement pouvant être communiqué aux salarié-es et bénévoles</li> </ul>
Phase 2 : Clarification du projet commun	Engager le travail collectif sur la gouvernance et l'organisation à partir d'une vision partagée du projet associatif, des objectifs prioritaires du CAC et d'un état des lieux de la gouvernance actuelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet associatif actualisé et partagé</li> <li>Objectifs prioritaires 2026</li> <li>Cartographie des points forts/ faibles de la gouvernance actuelle</li> </ul>
Phase 3 : Travail sur la gouvernance et l'organisation interne	<p>Aligner l'organisation au projet social :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarification des attentes des parties prenantes en termes de gouvernance</li> <li>- Répartition des rôles et missions entre les différents cercles</li> <li>- Modalités de prises de décisions et organisation de l'activité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schéma de gouvernance</li> <li>Process de prise de décision</li> <li>Process opérationnels si pertinent</li> </ul>
Phase 4 : Travail sur la mise en œuvre opérationnelle et l'animation de la vie associative	<p>Planifier et réaliser les premières actions permettant d'aligner gouvernance et organisation de l'activité</p> <p>Formaliser le document cadre</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'actions gouvernance et vie associative</li> <li>Document-cadre sur la gouvernance partagée</li> <li>Recommandations sur les outils partagés existants ou à créer</li> </ul>
Bilan du DLA	Partager le bilan de la mission DLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport de mission</li> </ul>

## 2. Principes d'interventions

La démarche s'appuie sur des méthodes d'intelligence collective, d'éducation populaire et de gestion de projet.

Elle repose également sur les principes suivants :

- **CO RESPONSABILITÉ ET IMPLICATION** : l'ensemble des parties prenantes s'engagent dans la démarche. La démarche vise à leur permettre d'exprimer les difficultés rencontrées et d'imaginer les solutions qui leur correspondent.
- **PRÉSENTIEL** : les interactions humaines nécessitent de pouvoir partager une énergie qui passe par le fait d'être ensemble. La communication ne se limite pas au langage verbal, le non-verbal joue un rôle important dans la transmission des informations. Je souhaite donc privilégier tant que faire se peut les rencontres en présentiel.
- **INTELLIGENCE COLLECTIVE** : les personnes qui sont présentes sont les bonnes personnes.
- **EDUCATION POPULAIRE** : les animations proposées visent à permettre aux participant-es d'assimiler et de s'approprier des méthodes d'intelligence collective, composante d'une gouvernance partagée.
- **RÉEL** : les raisons de l'accompagnement seront enrichies, complexifiées et précisées au cours même de l'intervention, le déroulé pourra évoluer en fonction.
- **DÉRANGEMENT** : une organisation s'arrange continuellement avec le réel pour poursuivre son œuvre. Ces arrangements lui permettent de continuer à exister, jusqu'à un certain point. Ils peuvent aussi scléroser petit à petit l'organisation et lui font perdre son sens. Interroger ces arrangements, pour transformer l'organisation, c'est donc produire du dérangement.
- **PARTICIPATION** : Afin de favoriser la dimension collective et l'implication des divers parties prenantes, nous proposons que des adhérent-es (membre du CA ou du conseil d'orientation) rejoignent le groupe de travail DLA et que la participation soit ouverte en fonction des thématiques des ateliers. Nous nous interrogeons sur la composition du groupe « évolution du fonctionnement du CAC 2023 » et les raisons n'ayant pas conduit à ce qu'il soit le groupe de travail DLA ?

## 3. Proposition de déroulé d'intervention

Le déroulé d'intervention sera ajusté en fonction des éléments échangés avec le CAC dans le cadre de la phase de cadrage de l'accompagnement.

PHASE 1 : CADRAGE DE L'ACCOMPAGNEMENT		SEPTEMBRE
1. Communication et analyse de la documentation existante		Septembre
Intention	Affiner l'ingénierie d'accompagnement au regard des documents de l'association	
Contenu	Analyse des documents présentant la gouvernance et l'organisation interne de l'association (charte des valeurs, raison d'être/ objet social, objectifs stratégiques, résultats du questionnaire adhérent de l'AG de mai 2023, travaux menés avec le MES, ...).	
Méthodes	Envoi des documents aux accompagnatrices Analyse	
Livrable	Support de présentation pour la réunion de cadrage	
2. Réunion de présentation et de cadrage du DLA		Fin septembre
Intention	Se rencontrer, finaliser le programme d'intervention et sa planification	1h30 en visio
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontre et présentations</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarifications sur la documentation transmise si besoin</li> <li>• Echanges sur le programme et la méthode d'intervention proposés, amendements et validation</li> <li>• Planification</li> </ul>	avec équipe CAC DLA, chargé de mission DLA
Méthodes	Animation de réunion, ordre du jour	
Livrable	Support réunion de cadrage ( objectifs, planning etc...)	

PHASE 2 : RE-ALIGNEMENT DES FONDATIONS (stratégique)		OCTOBRE
1. Réajustement et partage du projet associatif et du positionnement du CAC		Début octobre
Intention	Clarifier le cadre général de la structure, aligner les visions des participant-es autour de la raison d'être et des objectifs stratégiques du CAC pour lancer l'accompagnement	1/2 journée en présentiel  avec l'équipe DLA élargie OU équipe DLA + adhérent-es intéressés-es
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation de l'accompagnatrice et de l'intention du temps de travail</li> <li>• Inclusion : humeur/ énergie/ attentes de la journée</li> <li>• Co-construction du cadre de sécurité de l'atelier</li> <li>• Partage de représentations autour du CAC (individuelles et collectives)</li> <li>• Projections à 3 ans</li> <li>• Actualisation de la raison d'être (objectifs, valeurs et principes d'actions), projet associatif et Charte si nécessaire</li> </ul>	
Méthodes	Facilitation, intelligence collective, cartographie des valeurs, futur désirable, animation	
Livrable	Projet associatif et Charte actualisés au besoin	
2. Bilan de la gouvernance actuelle		
Intention	Partager les représentations autour de la gouvernance actuelle, des points à préserver et de ceux à améliorer	1/2 journée en présentiel (préconisation de tenir ce temps à la suite du temps sur le projet associatif)  avec l'équipe DLA élargie OU équipe DLA + adhérent-es intéressés-es
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusion : humeur/ énergie/ attentes de la journée</li> <li>• Co-construction du cadre de sécurité de l'atelier</li> <li>• Cartographie collective des points forts et dysfonctionnements de la gouvernance actuelle</li> <li>• Travail sur ce que l'association peut/ doit apporter au collectif et la distinction entre association et collectif</li> <li>• Projections dans la gouvernance à venir <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Partage de ce que les personnes souhaitent/ ne souhaitent pas faire</li> <li>○ Partage des besoins pour pouvoir s'investir dans la gouvernance</li> </ul> </li> </ul>	
Méthodes	Facilitation, intelligence collective, word café, avocat de l'ange, animation	
Livrable	Cartographie des points forts/ faibles de la gouvernance actuelle	

PHASE 3 : TRAVAIL SUR LA GOUVERNANCE ET L'ORGANISATION INTERNE Aligner l'organisation au projet social (organisationnel) : répartition des rôles et missions, modalités de prises de décisions + organisation de l'activité (opérationnel)		OCTOBRE-NOVEMBRE
<b>1. Etat des lieux des attentes, envies et besoins des différentes parties prenantes</b>		
<b>Intention</b>	Dresser un état des lieux des attentes, envies et besoins (motivations et implications) par type de partie prenante	½ journée présentation du questionnaire au groupe DLA visio (1h00) + élaboration de la synthèse  avec : + équipe DLA
<b>Méthode</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaire en ligne de recensement des attentes, envies et besoins (motivations et implications)</li> <li>• Partage du questionnaire et amendement avec le groupe DLA avant envoi</li> </ul>	
<b>Livrable</b>	Synthèse de ce qui anime les différentes parties prenantes, leurs souhaits d'investissement et besoins	
<b>2. Finaliser les périmètres des cercles (raisons d'être, missions, tâches, responsabilités et redevabilités)</b>		<b>Novembre</b>
<b>Intention</b>	Identifier les évolutions d'organisation et de gouvernance en s'appuyant sur la raison d'être, la synthèse des souhaits et besoins et les missions/ tâches existantes	1 journée en présentiel  avec l'équipe DLA élargie OU équipe DLA + adhérent-es intéressés  <i>Le format et le contenu pourront être adapté en fonction du nombre de missions/tâches identifiées et de participant-es prévu-es.</i>
<b>Contenu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation de l'intention du temps</li> <li>• Inclusion</li> <li>• Co-construction du cadre de sécurité de l'atelier</li> <li>• Partage et restitutions du cadre actuel <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bilan et cartographie du fonctionnement actuel</li> <li>○ Synthèse de ce qui anime les parties prenantes (envies et besoins)</li> </ul> </li> <li>• Affinage de la composition des cercles (est ce que les attentes/ envies/ besoins des parties prenantes correspondent aux cercles existants ? cercles manquants ?)</li> <li>• Travail à l'évolution de la gouvernance et de l'organisation <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Classification collective des missions/ tâches <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identification du niveau de criticité des missions/ tâches (obligatoires, prioritaires, accessoires)</li> <li>▪ Identification des compétences nécessaires s'il y a lieu</li> </ul> </li> <li>○ Positionnement des missions sous les cercles <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ qui devrait/ pourrait/ voudrait les faire ?</li> <li>▪ qui devrait décider de ces missions/ tâches ?</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Elaboration des fiches de rôles / périmètres des cercles (raison d'être, redevabilités, responsabilités et composition) en dissociant ce qui est principal (doit être fait) de ce qui est accessoire (si certain.es souhaitent le faire)</li> <li>• Déclulsion</li> <li>• Bilan de la journée et prochaines étapes</li> </ul>	
<b>Méthodes</b>	Animation en intelligence collective, éléments issus de la gestion par consentement, gestion de projet Bases de travail : document « Rendre le collectif... plus collectif », diagnostic DLA (missions et activités) et analyse des envies et besoins	
<b>Livrable</b>	Première version des fiches de rôles et répartition des tâches, missions, responsabilités et redevabilités entre cercles Travail potentiellement à continuer pour la session suivante	

Point d'étape et d'avancement du DLA		
<b>Intention</b>	Présenter l'avancement de l'accompagnement	1h00 en visio avec chargé de mission DLA
<b>Contenu</b>	Avancement de l'accompagnement, travaux effectués et difficultés éventuelles, prochaines étapes.	
<b>Livrable</b>	note de mi parcours	
<b>3. Faire évoluer la gouvernance</b>		Novembre - décembre
<b>Intention</b>	Finaliser et arbitrer les modes de gouvernance et d'organisation interne issue des travaux précédents	1 journée en présentiel
<b>Contenu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation de l'intention du temps</li> <li>• Inclusion</li> <li>• Actualisation du cadre de sécurité</li> <li>• Présentation du ou des schéma(s) de gouvernance (suivant si finalisé lors de la journée précédente ou si besoin de différents scenarii pour y travailler)</li> <li>• Finalisation de la gouvernance <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les diverses instances : périmètres de responsabilités, composition, renouvellement, ...</li> <li>○ Les principes de fonctionnement interne des cercles et entre cercles</li> <li>○ Les modes de prises de décisions : flux des décisions, modalités de décision (binôme, majorité, consensus, consentement, ...)</li> </ul> </li> <li>• Identification des documents à modifier (statuts, charte, ...)</li> <li>• Décluserion</li> <li>• Bilan du temps et prochaines étapes</li> </ul>	avec l'équipe DLA élargie OU équipe DLA + adhérent-es intéressé-es  <i>Le format et le contenu pourront être adapté en fonction du nombre de missions/tâches identifiées et de participant-es prévu-es.</i>
<b>Méthodes</b>	Tendances, gestion par consentement, animation en intelligence collective, gestion de projet	
<b>Livrable</b>	Nouvelle gouvernance et organisation interne (instances, rôles, missions, périmètres, modes et circuits de prises de décisions), process de prise de décision et schéma de gouvernance réunis dans un document cadre sur la gouvernance partagée	

PHASE 4 : MISE EN ŒUVRE OPERATIONNELLE		DECEMBRE
<b>1. Planifier et réaliser les actions permettant de faire évoluer la gouvernance et l'organisation</b>		Décembre - janvier
<b>Intention</b>	Accompagner la mise en œuvre opérationnelle des évolutions de la gouvernance et de l'organisation interne en produisant le plan d'actions, les supports, procédures et parcours correspondants	1/2 J + 2 x 1h30 de suivi en visio  avec l'équipe DLA élargie OU équipe DLA + adhérent-es intéressé-es
<b>Contenu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablir le plan d'actions de mise en œuvre opérationnelle de la gouvernance : constitution des cercles, mise à jour des process, mise à jour des fiches de postes/ missions, planification des temps de vie associative (inter connaissance, convivialité, travail, formation, projet associatif, ...), mise à jour des outils et canaux de travail collaboratif et de partage d'informations, ...), mise à jour des modalités d'animation (ordre du jour, animation/ facilitation, modération, ...), établissement du plan d'intégration/ formation des adhérent-es et salarié-es, ...</li> <li>• Conseils et accompagnement sur la production d'outils suivant les besoins</li> </ul>	
<b>Méthodes</b>	Gestion de projet, animation, conseil et apports d'expériences	
<b>Livrables</b>	Plan d'actions gouvernance et vie associative	

PHASE 5 : BILAN DU DLA		Février 2024
1. Faire et partager le bilan de l'accompagnement		Février 2024
Intention	Partager le bilan de l'accompagnement	1h30 en visio  avec équipe DLA, chargé de mission DLA
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation orale du rapport de mission (contenu et conclusions)</li> <li>• Synthèse du déroulé de l'accompagnement</li> <li>• Partage des avancés et points positifs</li> <li>• Partage des sujets encore au travail et axes d'améliorations</li> <li>• Echancier des actions restant à mettre en œuvre</li> </ul>	
Méthodes	Animation réunion	
Livrable	Rapport de mission	

## III. NOTRE PROPOSITION BUDGETAIRE

	Désignation	Quantité (nb de jours)	Montant unitaire HT (euros)	Taux TVA	Montant HT (euros)
Phase 1. Cadrage	Analyse de la documentation	0,5	833,34	20%	0,00 €
	Réunion de cadrage	0,2	833,34	20%	166,67 €
Phase 2. Projet commun	Animation session d'accompagnement "Réajustement et partage du projet associatif et du positionnement du CAC"	0,5	833,34	20%	416,67 €
	Animation session d'accompagnement "Bilan de la gouvernance actuelle"	0,5	833,34	20%	416,67 €
Phase 3. Gouvernance et organisation interne	Production de l'état des lieux des attentes, envies et besoins des différentes parties prenantes	0,5	833,34	20%	416,67 €
	Animation session d'accompagnement "Finaliser les périmètres des cercles (raisons d'être, missions, tâches, responsabilités et redevabilités)"	1	833,34	20%	833,34 €
	Point d'étape et d'avancement DLA	0,2	833,34	20%	166,67 €
	Animation session d'accompagnement "Faire évoluer la gouvernance du CAC"	1	833,34	20%	833,34 €
Phase 4. Mise en œuvre opérationnelle	Accompagnement à la rédaction du plan d'actions, conseils et aide à la production des outils, suivi	0,9	833,34	20%	750,01 €
Phase 5. Bilan	Rédaction des livrables finaux et du bilan	0,5	833,34	20%	0,00 €
	Réunion de bilan DLA	0,2	833,34	20%	166,67 €
	Préparation des sessions d'accompagnement et points de coordination	3	833,34	20%	0,00 €
<b>TOTAL HT</b>					<b>4 166,70 €</b>
<b>TVA (20%)</b>					<b>833,30 €</b>
<b>TOTAL TTC</b>					<b>5 000 €</b>

## IV. Le calendrier prévisionnel

<b>PHASE 1 : CADRAGE DE L'ACCOMPAGNEMENT</b>	<b>SEPTEMBRE</b>
1. Communication et analyse de la documentation existante	Septembre
2. Réunion de présentation et de cadrage du DLA <i>(1H30 visio)</i>	Fin septembre
<b>PHASE 2 : RE-ALIGNEMENT DES FONDATIONS</b>	<b>OCTOBRE</b>
1. Réajustement et partage du projet associatif et du positionnement du CAC <i>(1/2J)</i>	Début octobre
2. Bilan de la gouvernance actuelle <i>(1/2J)</i>	Début octobre
<b>PHASE 3 : TRAVAIL SUR LA GOUVERNANCE ET L'ORGANISATION INTERNE</b>	<b>OCTOBRE-NOVEMBRE</b>
1. Etat des lieux des attentes, envies et besoins des différentes parties prenantes <i>(1/2J)</i>	Octobre
2. Finaliser les périmètres des cercles (raisons d'être, missions, tâches, responsabilités, redevabilités) <i>(1J)</i>	Novembre
3. Point d'étape et d'avancement du DLA <i>(1H00 Visio)</i>	Novembre
4. Faire évoluer la gouvernance <i>(1J)</i>	Novembre - décembre
<b>5. PHASE 4 : MISE EN ŒUVRE OPERATIONNELLE</b>	<b>DECEMBRE - JANVIER</b>
1. Planifier et réaliser les actions permettant de faire évoluer la gouvernance et l'organisation <i>(1/2j + 2x 1h30 suivi visio)</i>	Décembre - janvier
<b>2. PHASE 5 : BILAN DU DLA</b>	<b>FEVRIER 2024</b>
Partager le bilan de l'accompagnement <i>(1H30 visio)</i>	Février 2024

## V. Nos compétences

### Coopaname

Coopaname est une société coopérative ouvrière de production (SCOP) qui porte et partage les valeurs de l'économie sociale et solidaire. Agréée entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS), Coopaname invente un autre rapport au travail au sein d'une entreprise commune, démocratique et exigeante, pour se donner davantage de protections collectives et de coopération. Faire collectif et Le sens des communs sont membres de Coopaname.

### Faire Collectif & Le sens des communs

*1+1=3*

Convaincues que le fonctionnement collectif permet une richesse et une intelligence supérieure à la somme des apports des participant·es nous avons souhaité nous associer pour Faire Collectif dans les ingénieries que nous proposons. Nos apports croisés s'étendent de l'élaboration à la co animation si cela nous semble pertinent.

### Faire Collectif

Faire collectif accompagne les structures de l'économie sociale et solidaire à fonctionner en collectif. Sa raison d'être est d'accompagner les organisations à aligner leur fonctionnement avec leur projet social sur les thématiques de gouvernance partagée, d'organisation interne, de politique humaine et d'adaptation de la posture de management aux valeurs de l'ESS (si elle est maintenue). Faire collectif vise à faciliter l'émergence de collectifs qui prennent soin d'eux même, de leurs membres et de leur environnement.

Ces accompagnements se déploient à travers diverses modalités d'interventions qui comprennent l'étude et ingénierie, l'accompagnement individuel, la facilitation de temps collectifs, la gestion de projet déléguée et la formation.

### Pauline Langlois

Animée par la conviction qu'il faut changer de mode d'organisation sociale et la croyance qu'il est possible de le faire, Pauline évolue depuis une quinzaine d'années au sein des mondes associatif, coopératif et militant où elle cherche à penser, expérimenter et construire d'autres modèles qui prennent soin du collectif, des individus et de l'environnement. Membre de diverses associations ou collectifs informels de sensibilisation aux droits Humains, de recherche et de solidarité internationale des femmes et de réflexion économique, Pauline participe également à de nombreuses instances de réflexion et d'appui à la coopération (la Coop des Communs, Platform coop, Bigre !, l'Onde de coop, la Maison des Utopies en expérimentation, ...).

Pauline a co-fondé en 2017 une coopérative internationale de coopératives de livraison à vélo, CoopCycle, sous forme associative puis coopérative. Elle a œuvré à la création de la coopérative, de la constitution du réseau de collectifs à l'élaboration du modèle économique et des services mutualisés correspondants, en passant par l'établissement collectif des règles de gouvernance partagée et d'organisation interne.

Elle a également été Directrice générale déléguée en charge des équipes opérationnelles de la coopérative de travailleur·ses Smart Coop. Responsable des 30 équipes opérationnelles franco-belges, elle a organisé et coordonné la mise en œuvre d'un fonctionnement autonome des équipes : définition du périmètre de l'autonomie, réflexion collective autour des notions d'autonomie et de participation, création de régions d'appui inter équipes, refonte des canaux de communication, organisation de réunions d'information d'équipe(s), de séminaires de formation et d'inter connaissance, animation de journée d'équipe, accompagnement en cas de conflit, ... Pauline a ensuite élargie la réflexion sur l'autonomie et la participation à l'ensemble de la coopérative et piloté la mise en œuvre d'une gouvernance partagée dans la sélection et la gestion des projets prioritaires 2021.

Cherchant à poursuivre sa contribution à l'émergence d'un nouveau modèle d'organisation sociale sous un format d'enrichissement réciproque, elle a lancé Faire collectif fin 2022 afin d'accompagner les structures de l'ESS dans leur fonctionnement collectif.

### Le Sens des Communs

Le Sens des Communs accompagne les organisations de l'économie sociale et solidaire dans leur développement, en mettant la coopération et l'intelligence collective au cœur de leur transformation.

Sa raison d'être est d'accompagner les organisations dans le développement de modes de faire privilégiant la co-construction d'une vision partagée et d'une culture commune, l'émergence et la consolidation de pratiques collaboratives adaptées à leur culture, sur les sujets de gouvernance, projet associatif, organisation interne, évaluation d'impact, coopérations.

Le Sens des Communs vise à redonner tout son sens à la vision partagée et la coopération au sein des organisations de l'économie sociale et solidaire, afin qu'elles se développent et se pérennisent sur la base de valeurs communes et ancrées dans leur fonctionnement.

Le Sens des communs intervient en pour l'étude et l'ingénierie, l'accompagnement l'étude et ingénierie, l'accompagnement individuel et collectif, la facilitation de temps collectifs et la formation.

### Kanitha Kernem Auclair

Kanitha est animée par la conviction que chacun a sa place dans la société et qu'une société plus inclusive et solidaire passe par des organisations qui prennent soin de l'humain et de l'individu tout en nourrissant une vision collective et développant des coopérations. Donner du sens (la signification) a permis de donner le sens (la direction) à sa vie professionnelle.

Engagée depuis près de 18 au service de la solidarité, de l'inclusion et de l'intérêt général, Kanitha a acquis une connaissance fine des organisations de l'économie sociale et solidaire et de leurs partenaires. Chargée de mission au sein de l'ONG Enda Europe, filiale d'Enda Tiers-Monde ( pionner de la recherche-action dans la solidarité internationale), Kanitha a développé une expertise du fonctionnement des ONG et des thématiques liées au développement durable ( eau & assainissement, logement) et de lutte contre les discriminations.

En 2008, Kanitha rejoint un cabinet de conseil spécialisé sur le handicap et la diversité. Elle travaille notamment sur les projets de sensibilisation, de communication et de formation sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées pour des grands entreprises ( SNCF, La Poste, BPCE, etc..). Cette expérience lui permet de renforcer ses compétences en formation et en accompagnement collectif, sur des sujets humains où les freins psychologiques viennent se confronter aux enjeux stratégiques.

En 2012, Kanitha rejoint l'Avise ( Agence nationale de développement de l'ESS), tout d'abord comme responsable de Centre de ressources DLA IAE, puis comme cheffe de projet DLA ( animation du réseau DLA et appui au pilotage national). Ces premières fonctions lui ont permis de renforcer sa connaissance des enjeux des organisations de l'ESS. Kanitha a ensuite assumé les postes de responsable de Pôle Evaluation d'impact social & Création d'entreprises de l'ESS ( animation du réseau Emergence & accélération et des Fabriques à initiatives notamment), et enfin le poste de Responsable du Pôle Territoires ( ESS & ruralités, cohésion des territoires & ESS, QPV etc...). Grâce à ces missions, Kanitha a pu percevoir l'importance de mettre l'humain, le sens et la coopération au cœur du fonctionnement des organisations de l'ESS afin qu'elles se déploient.

Pour faire un pas supplémentaire vers l'humain, Kanitha a décidé de se former au coaching professionnel pour intégrer la posture de coach ( posture d'écoute active, de questionnements, de maïeutique) dans ces accompagnements individuels et collectifs.

Kanitha a ainsi créé début 2023 le Sens des communs afin d'accompagner les structures de l'ESS dans la recherche et la mise en œuvre de ce qui les anime collectivement, pour plus de sens et d'utilité sociale.