



# Gouvernance démocratique : quel rôle des réseaux auprès des adhérents ?



*Cette fiche a été réalisée dans le cadre du collectif « Démarches de progrès dans l'ESS ». Animé par la Cress Bretagne, ce collectif vise à partager et enrichir les expériences et pratiques des réseaux et fédérations de l'ESS bretons en matière d'accompagnement aux démarches de progrès dans l'ESS. Cette fiche permet de partager les retours d'expérience exprimés par le collectif et n'a pas vocation à être exhaustive sur la thématique abordée.*



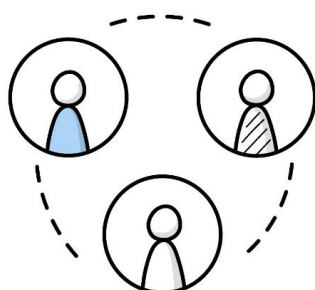
## Les constats côté adhérents

### Les sujets d'intérêt

- Le renouvellement des bénévoles dirigeant·es (et plus largement la mobilisation des bénévoles) et leur montée en compétences
- L'évolution des modes de gouvernance, notamment pour aller vers davantage de partage des responsabilités (co-présidence, gouvernance partagée...)
- La place des parties prenantes – en particulier les salarié·es et les partenaires publics
- La répartition des rôles, stratégiques et politiques (y compris entre équipes bénévoles dirigeantes et salariées)

### A noter

- La gouvernance est rarement un sujet sur lequel les adhérents sollicitent leur réseau ou fédération. Les problématiques de gouvernance sont souvent identifiées à travers des échanges sur d'autres sujets.
- Les structures adhérentes n'identifient pas toujours les liens entre gouvernance et développement durable ou responsabilité sociale des organisations.



## Gouvernance : de quoi parle-t-on ?

Une des principales difficultés pour agir sur les questions de gouvernance est l'absence de définition partagée.

Y travailler au sein d'un réseau nécessite donc d'abord de se mettre d'accord sur une définition collective et de se l'approprier.

## Expériences et bonnes pratiques

- Réalisation d'un diagnostic des pratiques des adhérents (ex : diagnostic réalisé par le CROS Bretagne avec les signataires de la [Charte régionale des manifestations sportives vers une démarche qualité](#))
- Organisation d'ateliers de sensibilisation autour de la mobilisation des bénévoles
- Faciliter le partage de pratiques entre adhérents et hors adhérents, pour s'inspirer d'expériences inspirantes (ex : étude de cas, mises en relation individualisées...)
- Mise en place de cycles de formation pour la montée en compétences des bénévoles dirigeant-es (ex : [CFGF – Certificat de formation à la gestion associative](#), [programme de formation du Collectif des Festivals](#))
- Développement d'outils spécifiques pour accompagner les adhérents (ex : matrice de [l'UNAT](#) permettant de formaliser les attentes et rôles de chacun-es, ainsi que la répartition des rôles politiques et stratégiques).
- Orienter les structures vers des dispositifs d'accompagnement si nécessaire, et en particulier le DLA ([Dispositif Local d'Accompagnement](#)). Des accompagnements collectifs (DLA) peuvent également être proposés.



## Focus : Un projet régional pour accompagner les transformations de gouvernance

Pour soutenir et accompagner les organisations de l'ESS dans leurs phases charnières de transformation de gouvernance, les pôles de développement de l'ESS des Pays de Brest, Vannes, Rennes, Ouest Côtes

d'Armor et la Cress Bretagne déploient en 2022-2023 une expérimentation régionale et locale : Les Gouvernails.

1<sup>ère</sup> étape : la réalisation d'un diagnostic (voir « Ressources » ci-dessous).



## Ressources

- Le [portail des formations des bénévoles associatifs en Bretagne](#)
- [Transformation de gouvernance : état des lieux des pratiques et des enjeux pour les organisations de l'ESS](#)



### Contact Cress Bretagne

Anne Poterel Maisonneuve  
Chargée de mission Démarches de progrès  
[Apoterel-maisonneuve@cress-bretagne.org](mailto:Apoterel-maisonneuve@cress-bretagne.org)

Images : upklyak sur Freepik

