



# PROJET ASSOCIATIF

*La démarche de réactualisation du projet associatif  
a eu lieu de novembre 2014 à mai 2015.*

*Ce travail a été accompagné par Sophie Remusan.*

#### **Préalable à la lecture**

La démarche engagée a été participative et a associé des bénévoles, des personnes accueillies, des permanents, des partenaires. Les annexes présentées à la fin du document ont vocation à laisser une trace des échanges entre les participants; seuls les points faisant consensus ont été retenus pour la rédaction finale.

# Le Village, une histoire

## A l'origine un lieu de vie alternatif à forte dimension écologique

L'association le Village a été créée en 1993 pour répondre à un besoin du territoire : offrir un lieu de vie destiné à des personnes qui cumulent des freins tels que leur vie sociale est précarisée et l'emploi dans l'entreprise ordinaire inaccessible. Le cœur du projet est animé par une très forte volonté d'autonomie et d'indépendance ; ainsi, dans chacune de ses actions, le Village a pour souci de mobiliser prioritairement les ressources et matières premières locales, d'avoir recours aux techniques traditionnelles, et, plus globalement, de s'inscrire dans un modèle économique alternatif. Les dimensions de partage, d'ouverture et de convivialité constituent l'assise du projet.

C'est sur le site municipal du mas de La Baronne à Cavaillon, site en friche au cœur de 16 hectares de terres agricoles que le projet se lance, où chacun travaille à l'autosuffisance alimentaire - agro-pastoralisme biologique - et à différents ateliers qui sont autant de réponse à un besoin de restructuration personnelle (construction en terre crue, herboristerie et plantes médicinales, cheval de trait, ateliers d'expression, ...). Le chantier d'intérêt général d'auto-construction de pavillons en terre crue, associant résidents et travailleurs externes, viendra consacrer cette démarche innovante du Village, destinée à apporter une réponse aux besoins en terme d'accueil, d'accompagnement social et de projets de qualification professionnelle. En terme de développement, des partenariats sont engagés avec des organisations africaines pour échanger autour des pratiques de construction en terre crue.

Après un démarrage fulgurant, le Village connaît une période de relative instabilité financière. Pour autant, l'association se développe avec un projet de société alternative ancrée dans des pratiques écologiques fortes.

## De 2001 à 2005, une réaffirmation de la vocation sociale

En 2001, d'importantes restructurations tant au niveau de l'équipe de salariés que du conseil d'administration entraînent un repositionnement de l'association en terme d'actions et de moyens.

Sont abandonnées certaines activités (projet avec l'Afrique, fabrication de briques, ...), au bénéfice de la consolidation de l'existant : la priorité portera sur une amélioration considérable des conditions d'accueil des personnes au Village, et sur la mise en place d'ateliers de travail associant résidents & travailleurs externes. Concrètement, l'accent porte sur la rénovation du mas, des investissements en matériel, le renforcement de l'accompagnement des accueillis ainsi qu'un développement de l'atelier vie quotidienne.

## De 2006 à 2014, quand la vocation sociale se conjugue à l'écologie dans un cadre alternatif : le développement soutenable

Un nouveau virage s'opère entre 2005-2007 pour renouer avec l'idéal alternatif qui habite le Village depuis sa création. Le Village, par une approche qu'il veut globale, s'inscrit alors dans une véritable et sincère démarche de développement soutenable :

- penser le travail social autrement et, bien au-delà, penser la société ensemble et proposer des solutions innovantes. Le Village confirme sa volonté d'être un lieu de vie mixte dont la force est de développer des croisements au quotidien entre tous les accueillis (ouvriers, résidents, personnel, membres, partenaires, visiteurs...), croisements sources de confrontation de regards et d'échanges permettant une valorisation de chacun ;
- penser l'écologie : réinscrire les activités dans une visée écologique avec la production d'éco-matériaux (briques, adobes, ...), la culture maraîchère calée sur objectif de label biologique, ...
- penser l'économie : le Village va s'inscrire dans un modèle hybride soucieux de conjuguer finances publiques, finances privées et autofinancement.

# Le Village, des valeurs, des principes et une éthique

Nous inscrivons notre projet sur un socle de valeurs, principes et suivant une éthique qui constituent **nos repères au quotidien**.

Nous nous retrouvons très naturellement autour des valeurs fortes que sont le respect – de soi et des autres – dans la tolérance, la solidarité et l'entraide dans le partage, la fraternité. Dans cette continuité, **nous érigeons avec force l'écologie en valeur**, souhaitant qu'elle guide nos comportements individuel et collectif au sein de notre écosystème; ainsi nous défendons une forme de sobriété et d'humilité.

Maintenir une grande **mixité** des publics pour faire société, préserver une part d'**inconditionnalité** dans l'accueil, et faire de la **participation de tous** un incontournable, sont les trois grands principes fondateurs et inaliénables du Village. Coopérer, impliquer, s'engager, favoriser le sens du collectif, dans une idée de «vivre ensemble» et de citoyenneté active ancrée sur un territoire, sont des questions aiguillant en permanence notre réflexion.

La valeur **travail** nous paraît primordiale, le travail vecteur de valorisation des individus et de confiance en soi. Considérer chaque individu comme un être singulier, porteur de richesses et d'un potentiel à exprimer, est une conception de notre engagement auprès des personnes accueillies. L'accompagnement vers une autonomie, en essayant de prendre le temps nécessaire et ce, dans une écoute attentive, constitue notre objectif. Nous sommes particulièrement attachés à l'intemporalité de l'accueil à la Pension de famille.

Nous faisons nôtres les principes d'**intégrité**, de **transparence** et d'**indépendance**, que nous devons incarner tant auprès des personnes accueillies qu'à l'égard de notre environnement social et institutionnel.

**Ainsi, nous conduisons notre projet suivant une réflexion permanente autour de solutions alternatives -sources d'innovation-, toujours soucieux d'articuler au mieux notre éthique de conviction et notre éthique de responsabilité en congruence avec nos valeurs & principes.**

# Le Village, un projet politique

**Notre projet s'inscrit pleinement dans le cadre de l'objet de l'association** : «l'accueil, l'hébergement, la réinsertion sociale et professionnelle de personnes en grandes difficultés pour leur permettre de sortir de situations de précarité dans lesquelles elles se trouvent et de parvenir à une autonomie de vie. L'aide alimentaire est un des moyens d'action de l'association».

**Nos orientations pour les cinq prochaines années vont s'articuler autour de cinq axes majeurs.**

**Deux préalables relevant de notre place d'acteur à part entière de l'économie solidaire :**

- notre action citoyenne se situe au-delà d'un rôle d'opérateur ou encore de "réparateur de misère", nous nous donnons aussi pour mission de venir interroger les questions de pauvreté, les inégalités, ...  
- nous n'hésiterons pas à défricher, interroger et expérimenter dans le cadre de notre champ du travail social et au-delà de ses frontières.

- **De l'emploi au travail : vers une diversification des accompagnements des personnes les plus défavorisées de notre territoire.** Nous nous devons d'accompagner non seulement les personnes les plus à même d'aller vers l'emploi mais également, en corollaire, rechercher des solutions alternatives pour les personnes dont la réinsertion sociale ne pourra pas passer par l'emploi; nous souhaitons réfléchir à des formes plurielles de travail. Ajuster au regard des parcours et possibilités de chaque personne accueillie. Aider chacun à trouver à sa place pour une meilleure justice sociale : *c'est pas du luxe !*
- **Vers un accroissement des mixités et des porosités entre nos champs d'activités.** Les mixités et les transversalités permettant de 'lutter' contre la défragmentation sociale, il nous paraît important de favoriser au sein du Village, les différentes formes de mixités - *mixité sociale, mixité homme/femme, mixité intergénérationnelle, mixité des publics au sein de nos champs d'activités* - et les croisements entre les différents champs d'activités. C'est de ces interactions dynamiques que le Village tire la pertinence de son projet.
- **Vers le développement d'une gouvernance toujours plus participative.** Pour favoriser une implication de chacun doublée d'une mobilisation collective forte autour du projet, il nous paraît incontournable de donner une place plus importante encore à l'expression de chaque acteur et partie prenante du Village - *résidents, ouvriers, salariés permanents, intervenants, membres & administrateurs, partenaires* - par une participation élargie aux prises de décision. La démocratie participative doit être au cœur du projet, animée par une réflexion permanente.
- **Vers un travail de légitimation de notre action.** Forte de plus de vingt ans d'expérience et de résultats efficaces sur le territoire, notre action singulière doit aujourd'hui être reconnue, légitimée, par nos partenaires institutionnels. A ce stade de maturité de notre structure, il est déterminant de faire connaître et reconnaître non seulement nos savoir-faire & productions, mais plus globalement notre place d'acteur de proximité, œuvrant dans un espace intermédiaire entre l'économique et le politique, à la frontière des sphères publique et privée.
- **Vers une hybridation croissante de notre modèle économique.** Nous nous reconnaissons aujourd'hui comme acteur économique menant une action d'intérêt général dans une visée d'utilité sociale sur notre territoire. A ce titre, pour pouvoir développer notre action sans la dénaturer, nous devons faire évoluer et structurer notre modèle économique ; nous devons notamment ouvrir notre réseau de partenaires aux acteurs économiques partageant nos valeurs.

Pour mettre en œuvre notre politique, **le choix de nos partenariats** sera déterminant; nous devons constamment veiller à préserver conjointement :

- ✓ notre **indépendance vis à vis de l'institution publique**, laquelle ne doit pas nous réduire à un rôle de simple opérateur,
- ✓ notre **éthique vis à vis d'acteurs économiques privés**, dont les ressources financières ne sauraient combler l'écart entre nos valeurs & idéaux respectifs.

# Nos activités au Village : rituels et essentiels

Depuis sa création, le champ d'activité du Village s'est diversifié pour répondre au mieux à l'objet de notre mission '*permettre aux personnes de sortir de la précarité et parvenir à une autonomie de vie*'.

**On compte à ce jour quatre axes forts :**

- du logement et de l'hébergement au travers de la pension de famille et de l'accueil immédiat,
- un chantier d'insertion,
- un accueil de jour,
- une activité d'accompagnement spécifique dite référence RSA.

Au-delà des croisements développés entre certains de ces champs, nous développons **des activités transversales et fédératrices**, particulièrement sur les **questions culturelles** auxquelles nous sommes très attachés (notamment avec l'orchestre Pile Poil, le festival C'est pas du Luxe !, ...); nous sommes également attentifs à proposer occasionnellement des sorties et séjours vacances pour **accompagner le temps libre et les loisirs**.

Innovateurs, nous **explorons et défrichons** en permanence de **nouveaux horizons connexes**, dont naissent parfois des actions. Ainsi le projet Case Départ débute, 'La Maison des jours meilleurs' en est à sa préfiguration. Nos préoccupations se tournent aussi vers le tourisme social, la formation qualifiante, ...

**Quelles que soient nos activités, elles sont pensées sur un socle commun s'organisant autour de rituels et d'essentiels constituant notre "marque de fabrique Village".**

**Des rituels** temps forts de la quotidienneté vecteur de socialisation rattachant à une réalité

On s'attache à ritualiser certains temps de repas au travers de notre activité logement/hébergement, un temps de rencontre mensuel ouverts à l'ensemble des accueillis et acteurs du Village.

Se dire bonjour chaque jour est également un rituel revêtant une grande importance au Village.

**Des essentiels** éléments fondamentaux de notre "*méthode Village*"

Dans une société imprégnée d'individualisme, nous misons sur l'action collective source de solidarité et de participation, notamment dans l'accompagnement. La mise en activité/au travail de chaque acteur du Village est également fondamentale.

La question du bénévolat est prégnante et ne connaît pas de limite autre que celle que chaque acteur se fixe individuellement.

Ecologie, mixité, ancrage au territoire et porosité entre activités sont des éléments essentiels à intégrer.

La cohérence entre nos activités/projets et notre projet associatif doit être régulièrement réinterrogée ; leur mise en adéquation et les réajustements doivent être permanents afin de progresser dans nos pratiques.

*Annexe 1 : Les activités au Village, des points forts et des points de progression  
synthèse des travaux de groupes menés lors de l'animation du projet associatif*

# Les Acteurs du Village

Portés par notre volonté de mixité et soucieux d'instaurer des lieux de coopération, nous avons identifié les points de rencontres et de mises en partage possibles entre les différents acteurs, à partir de la définition de leurs rôles respectifs.

**Rôle des bénévoles** Chacun des bénévoles aura à cœur de mettre ses compétences au service de l'association. Concernant les administrateurs bénévoles, au-delà de leur mission *d'administration*, ils peuvent faire tiers entre permanents et personnes accueillies, enrichissant les problématiques par un regard «de l'extérieur» et multidimensionnel.

**Rôle des permanents** Au travers de la place centrale qu'ils occupent, le rôle des permanents est d'animer le projet associatif, le rendre opérationnel d'une manière professionnelle c'est-à-dire dans une juste posture, avec une attention particulière en terme de cohésion d'équipe et de communication.

**Rôle des personnes accueillies** Les personnes accueillies doivent témoigner d'une implication positive dans la vie du lieu et ce dans le respect du règlement intérieur; elles contribuent aux activités par du travail au quotidien et selon leurs capacités. Elles participent notamment à l'accueil et à l'intégration des nouvelles personnes accueillies en faisant preuve de bienveillance.

**Rôle des partenaires** Partenaires associatifs, publics, privés, culturels, médicaux, sociaux, financiers, ... sont autant de regards nécessaires et complémentaires pour éclairer nos réflexions et fabriquer du bien collectif dans une visée d'intérêt général.

## Bénévoles, permanents, personnes accueillies et partenaires partagent ...

- **Au sein des instances de réflexion et notamment au conseil d'administration**, chacun a à cœur de s'y engager d'une manière suivie et continue ; une attention particulière est portée sur l'accompagnement et l'implication des personnes accueillies dans ces instances. Administrateurs, permanents et personnes accueillies mettent en place conjointement les orientations et la stratégie globale de la structure définies par l'assemblée générale.
- Au sein d'espaces dédiés, **chacun doit être force de proposition** et faire preuve d'un esprit critique constructif. De manière plus opérationnelle, administrateurs, permanents, personnes accueillies et partenaires peuvent co-élaborer certains projets.
- Ensemble, administrateurs, permanents et personnes accueillies **représentent la structure en externe** auprès de partenaires, lors d'événements, ...

*Annexe 2 : les ressources humaines au Village  
synthèse des travaux de groupes menés lors de l'animation du projet associatif*

# Participation et gouvernance au Village

**La question de la participation est centrale au Village.**

Chacun, quelle que soit sa place et selon des modalités définies, doit pouvoir exprimer sa parole, s'associer aux réflexions qui animent l'association et participer aux prises de décisions.

Les débats doivent trouver leur place entre personnes accueillies, permanents, administrateurs et partenaires. Les interactions doivent être permanentes et personne ne doit avoir le sentiment d'être exclu.

**La participation ne se décrète pas** ; elle relève d'un processus et suppose un accompagnement indispensable - particulièrement mais pas exclusivement - envers les personnes accueillies. Une réflexion doit être menée sur les points de résistances possibles à la participation, et sur les modalités à mettre en œuvre pour les dépasser.

Dans la continuité d'une participation que l'on souhaite importante et multiple, **notre gouvernance se veut proche de l'esprit coopératif.** Elle s'organise statutairement autour :

- d'une assemblée générale – rassemblant l'ensemble les membres - laquelle décide des orientations du projet associatif de l'association,
- d'un conseil d'administration constitué de bénévoles, de personnes accueillies, de permanents et de membres de droit ; il est le garant du respect du projet associatif et de sa pérennité; il supervise et veille au bon fonctionnement de l'association.

Se développant aujourd'hui autour du consensus, notre gouvernance effective doit garantir un accès équitable au processus décisionnel; ces modalités passent notamment au niveau du conseil d'administration par un juste équilibre des collègues *accueillis, permanents, bénévoles, membres de droit.*

**Les procédés innovants de participation aux instances de décision** - tels que le tirage au sort des personnes accueillies au conseil d'administration – doivent être encouragés sans pour autant oublier de **viser un engagement plus durable** par la voie de l'élection de représentants.

Un accompagnement spécifique doit être envisagé dans le cadre de cette instance.

Dans un souci de mixité sociale et culturelle, nous nous attachons à **favoriser la diversité au sein du conseil d'administration** ; nous aurons pour souci la diversité des cultures professionnelles par le biais notamment de la participation d'acteurs de la sphère entrepreneuriale.



# L'économie du Village

**Par notre rôle d'acteur de l'économie solidaire et dans un souci d'assurer la pérennité de notre action à forte utilité sociale**, nous faisons le choix de tendre vers une hybridation marquée de notre économie s'articulant autour de trois axes : une part d'économie non marchande, une part d'économie marchande et une part d'économie non monétaire.

## **Economie non marchande et partenaires publics**

Développant des missions d'intérêt général, nous sommes naturellement très attachés à l'abondement des financements publics pour la mise en œuvre de nos actions. Entretien à leur égard une dépendance légitimée, nous constatons leur diminution dont les impacts ne sont pas sans effet.

## **Economie marchande : autofinancement et partenaires privés**

**Nous souhaitons développer une part plus importante d'autofinancement pour aussi contribuer activement à l'économie de notre territoire, la valorisation de ses productions et sa montée en compétence.**

**Notre priorité sera de consolider l'existant**, particulièrement le volet éco-construction qui a fait l'objet d'un choix en pleine cohérence avec nos valeurs et d'un investissement certain.

**L'innovation, essence de notre identité, doit continuer à s'exprimer** ; en tenant compte des spécificités de notre territoire et de ses potentialités, nous devons être force de proposition pour créer, inventer, faire autrement : du tourisme autrement, du jardinage autrement, de l'habitat autrement, etc.

**Le recours à des sources financières privées nous invite à poser des limites.**

**Une double questionnement nous anime autour de la relation fonds publics - fonds privés.** D'une part, admettre un recours important aux fonds privés n'équivaut-il pas à cautionner une forme de désengagement de l'état, et, d'autre part, quelles limites acceptables en terme de répartition de fonds privés et fonds publics dans notre budget ?

**Les limites du recours aux fonds privés** – Le conseil d'administration, garant du projet associatif, devra :

- mesurer la nature et le degré de dépendance entre les parties
- s'assurer de l'éthique du financeur
- s'assurer de l'absence de contradiction entre l'éthique & les valeurs du Village et celles du financeur
- envisager dans le cadre d'appels à projet, les incidences sur l'équipe.

L'élaboration d'une charte autour du financement du Village pourra être envisagée.

**Un indispensable travail doit être mené sur notre image pour faire progresser notre visibilité et notre lisibilité.**

## **Economie non monétaire**

L'économie non monétaire revêt un caractère important dans notre approche; elle ne vise pas à pallier de potentielles difficultés économiques mais elle s'envisage comme un véritable choix d'expérimenter une autre forme d'agir économique.

Ainsi notre réflexion doit nous amener à décentrer notre regard pour identifier nos ressources propres, celles de notre environnement, ... Ce nouveau regard porté rencontre particulièrement la notion d'autoproduction et ses effets induits (réseau d'échanges et de solidarité, plus-value sociale et économique, ...). A titre d'exemple, notre activité jardin pourrait couvrir les besoins alimentaires de la résidence en légumes. Plus globalement, **sur la question de l'autoproduction nous devons faire preuve d'innovation**, notamment sur les questions d'auto-réhabilitation accompagnée, etc.

Autre point central au Village, **susciter plus encore et valoriser le travail des bénévoles.**

# ANNEXE 1

## Les activités : des points forts et des points de progression

L'objectif du questionnaire était de mesurer les éventuels écarts entre les activités menées et le projet politique souhaité adossé à des valeurs défendues. **La visée finale** étant bien entendu de pouvoir, grâce aux réponses, **remettre en cohérence opérationnel et politique**.

### **Conclusions tirées à partir de la consultation de :**

- 10 groupes regroupant 23 personnes
- sur 10 groupes : 7 groupes issus du chantier (2 encadrants & 16 salariés+résidents), 2 groupes résident+administrateur+ permanent, 1 salarié seul

Cet échantillonnage donnera donc très majoritairement un éclairage sur la vision des salariés & résidents en activités sur le chantier d'insertion.

Les réponses s'ordonnaient par : Beaucoup / Moyen / Pas du tout / Ne sait pas

### **Globalement il ressort**

- **une connaissance relativement bonne des activités les plus visibles au mas** de la Baronne (moins de 30% de 'ne sait pas'): maison-relais et chantier d'insertion (hors chantier second-oeuvre) ;
- **une connaissance assez vague de la maison commune, de l'accueil immédiat et du chantier second-oeuvre** (entre 30% et 50% de 'ne sait pas');
- **un unanime flou** sur les activités et projets suivants (plus de 50% de 'ne sait pas'): **référence RSA, Village Pile Poil, ainsi que pour les projets** (en phase de réflexion, pas encore mis en oeuvre) : recyclerie, maison des jours meilleurs, case départ.

### **Pour la suite, nous nous basons (sauf indication contraire) uniquement sur les réponses**

- où les personnes ont prononcé un avis (Beaucoup / Moyen / Pas du tout)
- sur l'existant : nous ne prenons pas en compte la recyclerie, la maison des jours meilleurs & le projet case départ qui débute.

### **Du point de vue des valeurs et des principes**

#### **Des points forts**

- **La mixité** : 79% la trouve très présente et 4% ne la considère pas du tout présente.
- **Le caractère alternatif** : 56% le trouve très présent et 15% ne le considère pas du tout présent.
- **L'inconditionnalité** : 56% la trouve très présente et 11% ne la considère pas du tout présente.
- **Le caractère novateur** : 49% le trouve très présent et 25% ne le considère pas du tout présent.

#### **Des points de progression**

- **La transparence** : 39% la trouve très présente et 31% ne la considère pas du tout présente. A noter que la transparence est le principe sur lequel les personnes ont pu le plus se positionner (seulement 32% ne se prononcent pas).
- **La participation de tous aux décisions** : 40% la trouve très présente et 21% ne la considère pas du tout présente.
- **L'écologie** : 40% la trouve très présente et 19% ne la considère pas du tout présente.

### **Du point de vue du projet politique**

#### **Des points forts**

- **L'activité mobilisatrice d'un travail des participants** : 68% trouve cette idée très présente et 12% ne la considère pas du tout présente.
- **L'activité globale du Village légitimée au regard des partenaires**: 55% trouve cette idée très présente et 5% ne la considère pas du tout présente.

## Des points de progression

- **Existence d'une porosité entre activités** : 44% trouve cette idée très présente et 24% ne la considère pas du tout présente. A noter que la maison-relais est considéré comme l'activité la plus poreuse de toute : est-ce à sens unique ?
- **Le financement de l'activité globale du Village, vu comme hybride**: 39% trouve cette idée très présente et 25% ne la considère pas du tout présente.

## **Du point de vue des activités, éléments phares**

*Les points forts et de progrès sont notés selon un ordre de priorité (le plus fort et le plus à progresser)*

- **Maison-relais** : la mixité, la porosité avec les autres activités, l'inconditionnalité, l'aspect alternatif & novateur, l'activité mobilisatrice d'un travail sont les points forts. Les points de progression sont la participation de tous aux décisions, la transparence, l'écologie.
- **Accueil immédiat** : la mixité, l'inconditionnalité, l'aspect alternatif & novateur, la transparence sont les points forts. Les points de progression sont la participation de tous aux décisions, la porosité avec les autres activités, l'écologie. Nous mettons à part l'activité source de mobilisation d'un travail et l'hybridation des ressources notées également comme point de progrès car le décalage est dû à priori à la nature de l'activité.
- **Le chantier d'insertion généralités** : de part la nature de son activité il est est évidemment considéré comme source de mobilisation d'un travail ; il est également perçu comme très alternatif, assez novateur (excepté l'atelier quotidienne), relativement porteur de financements hybrides, relativement légitimé au regard des partenaires, très moyennement poreux avec les autres activités.
  - x **Chantier vie quotidienne particularités** : La mixité, l'inconditionnalité sont les points forts. Les points de progression sont la participation de tous aux décisions, l'écologie, la transparence et de l'innovation.
  - x **Chantier BTC & éco-matériaux particularités** : La mixité, la transparence, la participation de tous aux décisions, l'écologie, l'inconditionnalité sont les points forts. **Aucun point de progression significatif.**
  - x **Chantier jardin particularités** : Ecologie, transparence, inconditionnalité, mixité et participation de tous aux décisions sont les points forts. **Aucun point de progression significatif.**
  - x **Chantier 2<sup>nd</sup> œuvre particularités** : L'écologie est le point fort. Les points de progression sont la transparence, la mixité et la participation de tous aux décisions. Nous mettons à part la notion d'inconditionnalité, comme point de progression car le décalage s'explique par la nature de l'activité.
- **Référence RSA** : A noter que c'est l'activité ayant le moins de lisibilité (59% *ne sait pas*). La mixité et la légitimité vis à vis des financeurs sont les deux points forts. Les points de progression sont la transparence, l'écologie, la participation de tous aux décisions, la porosité avec les autres activités. Nous mettons à part les notions d'inconditionnalité, de caractère novateur et alternatif, l'activité source de mobilisation d'un travail, une hybridation du financement comme points de progression car le décalage s'explique par la nature de l'activité.
- **Accueil de jour** : Mixité, inconditionnalité, caractère alternatif & novateur, sont les points forts. Les points de progression sont la transparence, la participation de tous aux décisions, une porosité avec les autres activités, une hybridation des financements et le caractère écologique.
- **Village Pile Poil** : A noter que cette activité a peu de lisibilité (54% *ne sait pas*). La mixité, la participation de tous aux décisions, la transparence, le caractère alternatif & novateur, l'activité source de mobilisation d'un travail, l'inconditionnalité, une porosité avec les autres activités sont les points forts. Les points de progression sont une hybridation des financements et son caractère écologique.
- **C'est pas du Luxe !** : A noter que cette activité a peu de lisibilité (55% *ne sait pas*). La mixité, l'inconditionnalité le caractère alternatif & novateur, l'activité source de mobilisation d'un travail, une porosité avec les autres activités sont les points forts. Les points de progression sont une hybridation des financements, sa transparence, son caractère écologique, une plus grande participation de tous aux décisions

## EN CONCLUSION

- **La connaissance globalement assez vague par les acteurs de l'étendue des activités du Village doit être travaillée** (communication ? porosité entre activités ? ... ). L'accent devra porter sur Village Pile Poil, C'est pas du Luxe !, référence RSA et le projet Case Départ.
- **Transversalement (sur chaque activité), du point de vue des valeurs et des principes**, les points d'efforts doivent clairement porter sur la transparence , la participation de tous aux décisions et l'écologie ('concept' à mieux définir/éclaircir). Du point de vue du projet politique, les points d'efforts prioritaires sont un accroissement des porosités entre activités ainsi que de l'hybridation des financements.
- **En complément, sur certaines activités il convient également d'agir sur les points identifiés :**
  - **Chantier vie quotidienne** : l'innovation.
  - **Chantier 2<sup>nd</sup> œuvre** : L'écologie est le point fort. Travailler la mixité ?

## GLOBALEMENT

### 6 points forts

- Capacité à créer de la mixité
- Capacité à faire autrement
- Inconditionnalité de l'accueil
- Capacité d'innovation
- Capacité à mettre chaque acteur en activité, au travail
- Une activité globale légitimée au regard des partenaires

### 6 points d'efforts

- Mieux faire connaître la diversité de nos actions en interne et en externe,
- Faire progresser nos modalités de communication pour éviter de rencontrer le sentiment d'un manque de transparence en interne,
- Faire progresser nos modalités de gouvernance,
- Étendre nos pratiques écologiques à l'ensemble des activités du Village,
- Étendre les porosités entre activités,
- Accroître l'hybridation de nos financements.

# Annexe 2

## Le Village et ses 'ressources humaines'

L'objectif du questionnaire était de :

- redéfinir la place des principales parties prenantes du Village : administrateurs bénévoles (AD), accueillis (AC) & permanents (P),
- mettre à jour les représentations qu'ont les uns des autres,
- envisager de nouveaux points de partage entre parties prenantes.

Ont participé: 13 personnes accueillies (7 résidents & 6 salariés); 3 permanents; 6 administrateurs bénévoles

**Attention** : seuls les points faisant consensus ont été retenus

### **Rôle des administrateurs bénévoles**

- **Points de consensus**
  - x Est garant du projet associatif et de sa pérennité
  - x Définit la stratégie globale avec les permanents et accueillis
  - x Supervise & veille au bon fonctionnement
  - x Décide
  - x Est force de propositions
  - x Représente la structure à l'extérieur
- **Les points complémentaires**
  - x porte un regard extérieur et multidimensionnel sur la situation et les interactions 'accueillis'/'permanents'/'financiers' (AD)
  - x Est présent dans le quotidien (P)
  - x Est dans la participation active / Selon les disponibilités et compétences de chacun, faire du bénévolat (P)
  - x chaque administrateur est ressource en terme de compétences et qualités (P)
  - x Assure des liens entre les différents réseaux (P)
  - x Proposer une vision sur le long terme (P)
  - x 'Mettre de l'huile' entre les différentes personnes du Village c'est à dire faire lien/articulation (P)

### **Rôle des permanents**

- **Points de consensus**
  - x Animent le projet associatif de façon opérationnelle et professionnelle [(P) : par la fonction & la posture// (AD) : avec une attention sur la cohésion de l'équipe et sur la communication]
  - x Sont force de propositions
  - x Gèrent l'association
  - x Représentent l'association auprès des partenaires
  - x Accompagnent et orientent les accueillis
- **Les points complémentaires**
  - x Accueillent (toutes) les personnes (P)
  - x Offrent un cadre aux accueillis (P)
  - x Sont bienveillants ; Sont à l'écoute(P)
  - x Produisent, vendent et font la promotion des productions (AC)
  - x Forment des salariés (AC)

### **Rôle des personnes accueillies**

- **Points de consensus**
  - x Participation positive à la vie du lieu selon les capacités de chacun / Implication dans le quotidien
  - x Implication dans les instances (CA et aux réunions) de manière suivie et continue (au-delà du

- tirage au sort) /Etre force de propositions et faire preuve d'esprit critique constructif
  - x Participer à l'accueil et l'intégration des nouveaux accueillis
  - x Respect & mise en œuvre du contrat de travail et du règlement intérieur / Travailler et produire
- **Les points complémentaires**
  - x Développent l'association (ex : les résidents peuvent peindre leurs pavillons, jardin, ...) (AC)
  - x Les résidents élisent un délégué pour les représenter (AC)
  - x Les accueillis élisent des représentants des personnes accueillies (AC)
  - x Acquérir un bien-être et de l'autonomie (P)
  - x Etre accueillants et bienveillants (P)
  - x Pour favoriser l'implication des accueillis, nécessité de valoriser l'importance du travail développé par Le Village dans leur construction et pérennisation de leur projet socio-professionnel (P)

#### Croisements possibles administrateurs bénévoles - personnes accueillies

- **Points de consensus :** /
- **Les points complémentaires**
  - x Partager un repas (hebdomadaire/mensuel) avec les personnes accueillies (AC & P)
  - x Participer aux ateliers du chantier (AC)
  - x Participer aux réunions des résidents (AC)
  - x Proposer des temps de loisirs (P)
  - x Déplacer certaines manifestations du Mas vers La Rivale pour mieux partager/connaître les résidents

#### Croisements possibles administrateurs bénévoles - permanents

- **Points de consensus :**
  - x Partager la vision de l'association
  - x Consultation réciproque sur les décisions/orientations
  - x Participer aux réunions des partenaires
  - x Partage et diffusion d'infos, mises au courant des besoins
- **Les points complémentaires**
  - x Temps partagés sur les ateliers (P)
  - x Des administrateurs comme personnes ressources des permanents en fonction de leurs compétences (P)
  - x Co-organiser les loisirs (P)

#### Croisements possibles personnes accueillies - permanents

- **Points de consensus :**
  - x Co-élaborer des projets divers et variés [(AC) : temps d'activité à inventer à l'extérieur : ex ramassage des pommes, ...]
  - x Partager du temps hors activités (P) / Proposer plus de sorties (AC)
- **Les points complémentaires**
  - x participer aux réunions d'équipe des permanents par le biais d'un délégué des résidents (AC)
  - x résidents : augmenter le temps pour faire les courses hebdomadaires ;

#### Points de partage à développer entre personnes accueillies

- Participation active du lieu : petits travaux de réhabilitation (ex peinture, ...)
- temps d'échange avec une personne désignée pour transmettre la parole
- partage de temps d'animation ou repas ; tournois de foot ?

#### Points de partage à développer entre permanents

- Stage survie pour renforcer la cohésion
- décroisonner et faire preuve de solidarité

#### Points de partage à développer entre administrateurs

Continuer le mémo 'la vie au Village' avec une périodicité d'une fois entre 2 CA.

# Annexe 3

## Le Village et sa gouvernance

*séminaire du 13 mai 2015*

### **Peut-on dissocier participation & pouvoir de décision ?**

#### Pistes de réflexion proposées:

- qu'est ce qui pourrait nous inciter à changer de statut (passer du statut associatif vers un statut coopératif) ? Question sous jacente : les salariés sont-ils prêts à administrer la structure ?
- réinterroger la participation de tous ; en terme de poids dans la décision [en 2014 dans les statuts : 18% salariés+accueillis ; 55% bénévoles ; 27% tutelles] ; en terme d'équilibre des collèges et notamment celui des membres du lieu de vie ? Scinder le collège en 2 pour notamment une montée en puissance des salariés si on veut tendre vers une coopérative? A noter qu'il y a une demande des résidents à disposer d'un représentant qu'ils éliraient (éléments communiqués lors des consultations projet associatif). Jusqu'où peut on aller dans les pouvoirs de décisions des accueillis, des salariés, des administrateurs ...

#### **A propos du statut coopératif**

- l'esprit coopératif est très présent et pourquoi pas ne pas tendre vers le statut coopératif
- le niveau d'implication de chacun exigé par le statut de coopératif est très important et l'association n'est pas encore prête aujourd'hui; le statut coopératif induit une prise de responsabilité de chacun (est-elle souhaitée par chacun car elle induit des changements de postures);
- le principe une personne=une voix ne résout pas la question de l'équilibre des pouvoirs ; en effet si le collège bénévoles est plus important en nombre que le collège salariés ; la question fondamentale passe par un meilleur équilibre des collèges
- les prises de décision aujourd'hui fonctionnent autour du consensus ; en cas de crise de l'association, en application des statuts, les membres auraient recours à des votes très formalisés où la modalité consensuelle ne serait plus recherchée.
- un conseil d'administration composé de 5 collèges (bénévoles/permanents/accueillis ACI/accueillis résidents /tutelles) avec un équilibre des pouvoirs dans chacun des collèges est-il envisageable ?
- A ce jour, il paraît plus adéquat de modifier les collèges que de changer de statut.
- Nécessité d'avoir des chefs d'entreprise en exercice siégeant au CA

#### **A propos de la participation**

- pour encourager la participation des accueillis, ne pas se limiter au tirage au sort ponctuel - qui constitue un début prometteur - mais aller vers l'élection de représentants durables
- le CA à ce jour valide les décisions prises par les permanents mais sont-elles discutées-partagées avec les personnes accueillies ?
- Aujourd'hui, la parole du directeur est prépondérante.
- Certains accueillis ont le sentiment que "*leur parole sert à rien*".
- Susciter la participation nécessite un accompagnement indispensable, particulièrement envers les personnes accueillies.
- Comment accompagner la participation ? Il faut repérer les résistances. La question de la place de chacun (Suis-je à ma place ? Quelle place m'accorde-t-on ? Comment m'accorde-t-on une place ? ...) est à réinterroger.

# Annexe 4

## Le Village et son économie

*séminaire du 13 mai 2015*

Deux questions centrales étudiées :

- **De quelles ressources (humaines, compétences, matérielles, ...) disposons nous et pour quoi faire, quoi produire ?**  
Pistes de réflexion proposées: plutôt que se poser la question des financements, on a souhaité décentrer notre regard et se poser la question des ressources disponibles ; cela amène à également s'interroger sur la question de l'autoproduction (toutes les activités destinées à produire des biens et des services pour sa propre consommation et celle de son entourage, sans échanges monétaires. Derrière le mot autoproduction il y a plus que la production de biens ou de services. Le fait même d'autoproduire inscrit la personne dans un réseau d'échanges et de solidarité et produit de la plus value sociale et économique dans un quartier, un village, un territoire donné).
- **Fonds privés : quelles limites se fixe le Village ?**  
Pistes de réflexion proposées: deux questions sous jacentes : d'une part la question des fondations/sponsoring/mécénat et d'autre part la question des dons : devons nous nous positionner sur une attitude proactive, ...

### **A propos des fonds privés**

- **Un constat :** les financements publics s'amenuisent
- **La relation public-privé**
  - x admettre un recours important aux fonds privés n'équivaut-il pas à cautionner le désengagement de l'état ?
  - x Quelles limites acceptables en terme de répartition de fonds privés et fonds publics dans notre budget?
- **A propos des financeurs privés**

Les choix doivent être débattus au cas par cas par le conseil d'administration; en cas d'urgence le bureau peut statuer. Ils auront pour obligation d'interroger de manière systématique les points suivants :

  - x la question de la motivation du financeur à développer du mécénat, particulièrement au niveau des entreprises où la question de l'image est centrale ; dans quelles mesures – positives & négatives – le nom de l'entreprise va-t-elle modifier le regard porté sur le Village.
  - x la nature et le degré de dépendance engendrés à son égard (très différents avec le partenaire public)
  - x dans le cadre d'appels à projet, quelles incidences sur l'équipe ?
  - x l'éthique du financeur, question plus objectivable que la question de la moralité du financeur (question très subjective dans le rapport que chacun entretient vis à vis du bien et du mal)
  - x l'absence de contradiction nécessaire entre éthique/valeurs du Village et celles du financeur

L'élaboration d'une charte autour du financement du Village serait-elle opportune ?
- **Pour trouver des fonds privés**
  - x il faut travailler la lisibilité de nos actions : notre diversité (action sociale/production & ventes/recherche) peut faire peur
  - x il faut travailler notre visibilité, insuffisante à ce jour ; notamment au niveau des appels à don ;
  - x mettre l'accent sur la valorisation du don en direction des particuliers (bénévolat + financier) ;
  - x notre image en direction de nos partenaires



## A propos des ressources

- nécessité de l'autofinancement pour la pérennité de l'action du Village
- La question de la régularité de la production est difficile car les personnes se démobilisent souvent lorsque leur contrat arrive à terme
- Persévérer sur le choix porté autour de l'éco-construction ; notre point faible est l'aspect commercial à prendre en compte
- Se donner les moyens de se doter des compétences qui nous font défaut aujourd'hui
- **Auto-produire** : nous devrions pouvoir couvrir tous les besoins alimentaires de la résidence particulièrement par le jardin
- Prendre en compte la spécificité de notre territoire vauclusien particulièrement vis à vis du tourisme (forte dimension économique, potentialités, public nombreux)
- **Créer**
  - x un éco-site à la Rivale pour produire des innovations monnayables (création de jardins, création d'échanges,...)
  - x des prestations de service *jardinage* auprès des gîtes touristiques
  - x une coopérative éco-construction offrant un ensemble de prestations cohérentes
  - x un projet autour du tourisme social
  - x limites acceptables en terme de répartition de fonds privés et fonds publics dans notre budget?

## **ASSOCIATION LE VILLAGE**

Mas de la Baronne BP 10056

84 302 CAVAILLON Cedex

Tél : 04 90 76 27 40 - Fax : 04 90 78 37 64

[associationlevillage@wanadoo.fr](mailto:associationlevillage@wanadoo.fr)

[\*\*www.associationlevillage.fr\*\*](http://www.associationlevillage.fr)