

La journée du 20 novembre 2009 intitulée « Référentiel de gouvernance : une démarche de progrès » a fait suite aux journées nationales des 28 et 29 mars derniers. Comme nous nous y étions engagés alors, le fruit du travail entrepris sur la gouvernance lors des journées nationales a donné corps à un référentiel de gouvernance des OGEC.

Ce sont près de 400 participants qui sont venus, lors de ce grand temps fort à Issy les Moulineaux, découvrir cet outil aujourd'hui mis à la disposition des OGEC.

■ Enjeu de la démarche

Ce référentiel de gouvernance, qui est une démarche de progrès visant à faciliter la conduite, la gestion et le fonctionnement des OGEC, est également un outil au service de la prévention des difficultés des OGEC.

Il s'agit en effet de **mettre à la disposition de chaque OGEC**, et ce quelque soit sa taille, **un outil** qui permette de :

- ♦ s'assurer que sont bien respectées les règles de base de fonctionnement d'une structure de gestion,
- ♦ se mettre en démarche de projet y compris avec son environnement parce qu'un établissement ne peut pas vivre isolé,
- ♦ s'auto-évaluer pour améliorer son fonctionnement.



Le référentiel de gouvernance des OGEC :

► une démarche de progrès

Notre **objectif** : proposer à tous les OGEC **un outil** pour les aider à **renforcer leur qualité de fonctionnement**.

► un guide de bonnes pratiques

Cet outil prend la forme d'un référentiel **décliné en 6 axes** qui correspondent aux différents domaines d'intervention des OGEC :

- Missions et objectifs de l'OGEC
- Organisation et fonctionnement de l'OGEC
- Gestion des richesses humaines
- Gestion financière
- Communication et transparence
- Responsabilité sociétale et développement durable

Pour faciliter la conduite, la gestion et le fonctionnement des OGEC, le référentiel rappelle les **principes** de base et apporte les **repères** nécessaires sur chacun de ces 6 axes.

► un outil modulable et évolutif

Tous les objectifs décrits dans le référentiel ne sont pas à atteindre obligatoirement et immédiatement dans tous leurs aspects. Le référentiel **s'adapte** aux réalités de chaque OGEC. Il est également appelé à évoluer (d'autres aspects à prendre en compte, d'autres documents de référence...).

► un atout, facteur de réussite !

Si cette démarche s'inspire des démarches qualité mises en œuvre dans les entreprises ou les administrations, elle n'y correspond pas totalement dans la mesure où nous avons souhaité tenir compte de la réalité du tissu des établissements de l'Enseignement catholique. Un véritable travail collaboratif avec les présidents des syndicats de chefs d'établissement a permis d'aboutir à la version actuelle du référentiel.

Il était important d'échanger ensemble sur ce projet car les chefs d'établissement sont les partenaires essentiels pour assurer le fonctionnement des établissements catholiques d'enseignement. Ce référentiel contribue à clarifier les rôles respectifs et à bien faire fonctionner le **tandem président d'OGEC / chef d'établissement**.

Il s'agit donc de permettre à chaque OGEC de disposer d'un outil d'aide à l'**amélioration de son fonctionnement**, qu'il s'agisse d'un OGEC d'école à très faible effectif ou d'un OGEC d'un très gros ensemble scolaire.

■ Une journée en trois temps

Le début de matinée a donné lieu à la présentation détaillée du référentiel, ce qui a permis d'entrer plus avant dans les 6 axes qui le composent.

Pour chacun de ces axes, des objectifs sont fixés. Pour chaque objectif, des documents de référence sont mentionnés et des indicateurs sont à définir au sein de l'OGEC.

Mais tous les OGEC n'avanceront pas au même rythme sur tous les aspects de la gouvernance, il conviendra de s'adapter aux réalités du terrain.



Table-ronde

S'est tenue ensuite une table ronde, à laquelle ont participé Sœur Nadia, représentant les tutelles congréganistes, M. Jacques CHAILLOT, représentant les tutelles diocésaines, M. Yves-Jean THOMAS, représentant les syndicats de chefs d'établissement, et M. Michel QUESNOT, représentant la FNOGEC.

Ce fut l'occasion pour chacun des participants à cette table ronde de **s'exprimer ce qu'il pensait du référentiel, sur la façon de le mettre en œuvre et de le faire vivre ensemble**. Car, comme a pu le rappeler M. Jacques GIROUX dans son introduction, *"cet outil a été conçu au service de l'établissement dans le respect du fonctionnement du trépied institutionnel : Tutelle, chef d'établissement, organisme de gestion"*.

Sœur Nadia a très bien résumé ce que beaucoup ont pu ressentir en découvrant l'outil : une crainte devant ce qui pourrait apparaître comme une usine à gaz... Mais Sœur Nadia a eu tôt fait de nous rassurer en expliquant que cette première impression se dissipait bien vite une fois que l'on entrait dans le détail du référentiel. D'ailleurs, il a été fait remarquer que rien n'a été inventé : tout ce qui figure dans le référentiel n'est que le rappel et **une mise en cohérence d'un ensemble de règles et de préconisations déjà existantes**.

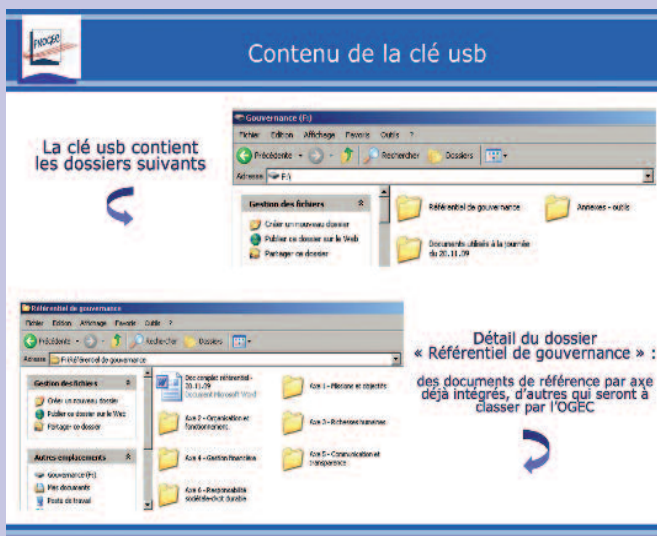
Le jeu de rôles, qui fut interprété l'après-midi par des membres de la commission comptable de la FNOGEC, a permis de rendre le dispositif plus concret encore. En observant le parcours d'un OGEC, des dysfonctionnements ont pu être pointés ; l'objectif du jeu de rôles a été de montrer la façon d'y remédier **grâce à la mise en œuvre d'un plan d'action prenant appui sur le référentiel** de gouvernance des OGEC. Ainsi était-il rappelé que l'Enseignement catholique est **une œuvre collective**, tous nous faisons partie d'une équipe de projet. Le bon fonctionnement d'un

OGEC et d'un établissement passe par une bonne compréhension de nos rôles respectifs au service d'un projet régulièrement "refondé".

Ainsi, au travers des présentations faites, du jeu de rôles et des échanges, les participants à la journée du 20 novembre ont pu réaliser que **le référentiel était un outil utile pour mieux assumer les importantes responsabilités qui incombent aux OGEC**.

■ Des outils à disposition

A l'occasion de cette journée a été remise à chaque participant **une clé usb** comportant le référentiel, les textes de référence, différents outils ainsi que les supports présentés durant la journée.



Une **rubrique sur le site internet de la FNOGEC** (www.fnogec.org) a également été mise en ligne. Vous pouvez y retrouver les différents outils présentés lors de la journée ; les futures mises à jour ou nouveaux outils y trouveront également leur place.



Présentation des axes du référentiel

Dans un souci de rendre la démarche de gouvernance la plus accessible possible, des préconisations minimales ont été élaborées. Elles prennent la forme d'un **questionnaire rapide d'autodiagnostic** qui ne se substitue pas à l'application progressive du référentiel. Il constitue un point d'entrée dans la démarche et c'est également une approche simplifiée de la gouvernance pour les plus petites structures.

Des exemples d'indicateurs sont également proposés pour aider les OGEC à s'en fixer quelques-uns chaque année. Les indicateurs sont destinés à mesurer les progrès dans la gouvernance c'est-à-dire à apprécier les résultats dans l'atteinte des objectifs. De la même façon, parmi les outils proposés, **une trame de plan d'action** est à votre disposition. Le plan d'action vise à organiser la mise en place des actions nécessaires à l'atteinte des objectifs.

Réactions de participants à cette journée du 20 novembre



Mme Raymonde PONSA,
présidente d'OGEC

Ecole du Sacré-Cœur à Espira de l'Agly (66)

♦ ***Vous avez participé à la journée de présentation du référentiel de gouvernance des OGEC le 20 novembre dernier. En tant que présidente d'OGEC, qu'avez-vous pensé de l'outil référentiel qui vous a été présenté ?***

J'ai beaucoup apprécié cette journée : la présentation était très claire, l'outil référentiel apparaît très complet, un peu impressionnant au premier abord pour la présidente d'OGEC d'une toute petite école que je suis, mais je lui trouve un grand intérêt, celui de fournir un cadre commun où chaque membre de bureau pourra se retrouver, et auquel chacun pourra se référer. Je me dis même que cet outil va "dédramatiser" un peu ce rôle des OGEC, lui donner la transparence dont nous avons besoin vis-à-vis des partenaires de l'Enseignement catholique (parents et APEL entre autre).

♦ ***Comment envisagez-vous la mise en œuvre des principes de bonne gouvernance à votre niveau ? Auriez-vous besoin d'une aide éventuellement ?***

Le référentiel me paraissait très ambitieux pour une petite école, mais en parcourant la clé qui nous a été donnée au cours de la journée, j'ai repéré une fiche qui récapitule sous forme de tableau les principales exigences à respecter, une sorte d'état des lieux. En bureau nous reprendrons les grandes lignes du référentiel, mettant au clair toutes les exigences que nous respectons déjà (et entre nous, nous n'avons pas 20/20 mais quand même presque 15 !) et progressivement nous ferons en sorte pour la rentrée scolaire prochaine d'utiliser tout ce qui peut s'appliquer à notre petite école. Je pense que nous aurons besoin d'être aidés, et lorsque le cas se présentera je m'adresserai à l'UDOGEC qui saura m'orienter.

M. Antoine BIOTTEAU, secrétaire général de
l'UDOGEC du Maine et Loire (49)

♦ ***En tant que permanent au sein d'une UDOGEC, comment avez-vous vécu cet événement du 20 novembre ?***

Le document référentiel qui nous a été présenté est très intéressant, c'est un excellent outil de travail, une mise en forme précise des différents textes et orientations existants. Merci donc pour ce travail de qualité. A nous de faire le relais à présent.

♦ ***Justement, à votre niveau, comment envisagez-vous la sensibilisation des OGEC de votre territoire sur la question de la gouvernance ?***

Il n'est pas question de prendre ce travail de façon exhaustive et de mettre tout le monde en marche sur tous les aspects à la fois.

Lors de notre prochain conseil d'administration UDOGEC, nous verrons quels sont les premiers points qu'il serait possible et intéressant de mettre en avant. Nous proposerons de retenir quelques points d'attention dans ce référentiel. Nous réaliserons sur cette base une fiche d'orientation à destination de nos OGEC.

M. André VITU, président de l'UDOGEC
Côte d'Or (21) et de l'UROGEC Bourgogne

♦ ***En tant que président d'UDOGEC, que pensez-vous de la démarche présentée le 20 novembre dernier ?***

La démarche présentée a une valeur essentielle : synthétiser par thème le contour des domaines d'intervention des OGEC en décrivant en quelque sorte "les droits et obligations".

Si nous pensions connaître les éléments de bonne gouvernance, le guide a le mérite de les mettre en ordre de façon claire.

Cependant, tout en étant synthétique, le guide est à la fois très et trop complet au regard des disparités de taille et d'implantation des OGEC.

♦ ***Quel type d'accompagnement pourriez-vous proposer aux OGEC de votre territoire désireux d'entrer dans cette démarche de progrès ?***

Nous serons amenés, à l'UROGEC, à adapter le référentiel au niveau de chaque "type" d'OGEC lors de nos rencontres régulières avec les conseils d'administration en allant de la remise commentée pour les grands groupes à une présentation simplifiée aux petites structures.

Nous avons également prévu de compléter la formation que nous proposons aux administrateurs et aux chefs d'établissement.



Temps de pause

■ Et après le 20 novembre ?

Le référentiel de gouvernance est appelé à évoluer, il sera complété au fur et à mesure de sa mise en œuvre et des nouvelles réglementations qui verront le jour.

Il s'agit d'un **outil modulable et évolutif** : hiérarchisation des objectifs, mise à jour ou nouveaux documents de référence, nouveaux aspects à intégrer...

Les échanges avec la salle lors de la journée du 20 novembre ont clairement montré l'intérêt qui était porté à la démarche présentée et les outils proposés ont largement emporté l'adhésion de toutes les personnes présentes.

Dans le cadre de l'animation du réseau, il nous faut assurer à présent la diffusion de cet outil. La FNOGEC et le réseau des UDOGEC/UROGEC pourront accompagner les OGEC dans une démarche d'appropriation et de mise en œuvre du référentiel. Ainsi, nous restons à votre disposition pour **mettre en place des réunions d'information sur le référentiel** et intervenir dans les territoires qui le souhaitent.

Il sera important également que les OGEC évaluent au moins une fois par an le chemin parcouru.

A terme, c'est à un référentiel de l'établissement qu'il faudra tendre et pourquoi pas imaginer un référentiel sur les relations "tutelle - chef d'établissement - OGEC", comme l'a suggéré M. Jacques CHAILLOT, directeur diocésain de Loire-Atlantique, lors de la table ronde.

Pour résumer en quelques mots la démarche, nous pouvons reprendre les propos de M. Philippe VRIGNON, membre du comité de pilotage sur la gouvernance des OGEC :

"Ce référentiel, modulable et ajustable, demande à être mis en œuvre en souplesse, à son rythme et en fonction des situations particulières, afin d'aider le travail des OGEC".



Le document de synthèse sur le référentiel remis aux participants le 20 novembre dernier peut être demandé auprès de votre UDOGEC / UROGEC ou de la FNOGEC. Les différents outils sont disponibles sur www.fnogec.org, rubrique "gouvernance des OGEC"

LA FNOGEC ET LE CRÉDIT COOPÉRATIF INTENSIFIENT LEURS RELATIONS

PAR VALÉRIE ANFRAY-VITTON, DIRECTRICE DE MARCHÉS
ORGANISMES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL AU CRÉDIT COOPÉRATIF

La FNOGEC a souhaité développer un partenariat avec le Crédit coopératif tout spécialement dans le cadre de notre projet sur la gouvernance des OGEC. Nous le remercions du soutien qu'il nous a apporté à l'occasion de notre grand temps fort du 20 novembre dernier « Référentiel de gouvernance : une démarche de progrès ». Nous aurons à poursuivre cette collaboration à l'occasion des réunions sur le terrain qui ne vont pas manquer de s'organiser pour présenter, diffuser et mieux faire connaître ce référentiel de gouvernance auprès des OGEC.

*M. Jacques Giroux,
président de la FNOGEC*

Le Crédit Coopératif accompagne les associations gestionnaires d'établissements depuis plus de 60 ans et a développé avec eux et pour eux, une gamme complète de services bancaires et financiers.

La relation qu'il entretient avec ses clients sociétaires repose sur le trépied client/tête de réseau/banque. C'est pourquoi, afin de répondre au mieux aux besoins des OGEC, il est apparu important d'intensifier les relations avec la FNOGEC en engageant un véritable partenariat qui s'exprime par la signature d'une convention.

Ce partenariat repose sur 3 axes qui sont :

- ♦ formation et information réciproques sur les sujets d'actualité des OGEC et de la banque
- ♦ réflexion commune sur des sujets de fond tels que la gouvernance dans les organismes sans but lucratif
- ♦ accompagnement conjoint des projets complexes

Comme l'ensemble du secteur associatif, l'enseignement privé est confronté à de véritables défis en matière de gouvernance et à la nécessité pour nombre d'établissements de trouver des solutions pour travailler ensemble et rationaliser leur gestion, au service des familles.

La présence du Crédit Coopératif aux côtés des tutelles de l'Enseignement catholique est également importante pour bien cerner les besoins des établissements scolaires. Il entretient une relation de proximité avec les congrégations religieuses, notamment avec la création, pour le CCFD, du premier fonds de partage, il y a plus de 25 ans. Depuis lors, la gestion éthique du Crédit coopératif et son choix d'accompagner les clients dans la durée, sans succomber aux sirènes financières, ont été appréciés par un nombre croissant d'OGEC. La poursuite du partenariat avec la FNOGEC permettra à notre réseau d'agences, j'en suis certaine, d'aller plus loin, dans l'intérêt commun.

**Pour plus d'informations : 01.47.24.88 06
oig@credit-cooperatif.coop - www.credit-cooperatif.coop**

