



## Rapport narratif

Organisation	Le Monde Selon les Femmes asbl (Le MF ci-après)
Personnes de contact	Stefania Del Zotto, <a href="mailto:stefania@mondefemmes.org">stefania@mondefemmes.org</a> Lidia Rodriguez Prieto, <a href="mailto:lidia@mondefemmes.org">lidia@mondefemmes.org</a>
Date d'introduction du projet	8 septembre 2017
Nom du projet	« Une communication et une prise de décision interne efficaces »
Thématique du projet	Communication, ressources humaines, GAR
Objectifs poursuivis par le projet	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faire le point sur le mode de fonctionnement interne que l'équipe a (essayé) d'appliqué(er) depuis le début 2017 suite à l'intervention d'une consultante externe en 2016 ;</li> <li>2. Re-dynamiser le processus entamé sur la base d'un cadre de référence et d'une volonté d'amélioration partagés au sein de l'équipe grâce à une personne susceptible de mettre en évidence les quelques problèmes récurrents qui empêchent une communication et une prise de décision fluide, transparente et efficace (notamment en termes d'information interne, de clarté des responsabilités et de respect des décisions et du calendrier).</li> </ol>
Nom et e-mail de la consultante	Anne-Françoise Gailly, Heo sprl, <a href="mailto:anne-francoise@eveilleuse.com">anne-francoise@eveilleuse.com</a>
Modalités de sélection de la consultante	La consultante avait déjà facilité une réunion de bilan du MF dans le passé. Etant donné son expertise, les règles en vigueur et le timing disponible, elle a été contactée pour discuter de sa disponibilité sur base des TDR. Elle a soumis une proposition qui a été jugée pertinente eu égard aux critères prévus, qui a été acceptée.
Ce que la consultante a réalisé avec l'organisation	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Une réunion de préparation (2h) : identification des insatisfactions, formulation des améliorations souhaitées et modalités pratiques de l'accompagnement ;</li> <li>2. Observation de 2 réunions d'équipe (2x2h) (NB : il a été décidé d'écourter la phase d'observation et d'ajouter les heures restantes afin de compléter le moment de partage en équipe) ;</li> <li>3. Le partage en équipe des observations, recommandations et des actions concrètes d'amélioration (3h+2h)</li> <li>4. Un rapport succinct reprenant les recommandations et les ressources et actions d'amélioration (1h de préparation + frais de rédaction).</li> </ol>
Description des résultats concrets atteints à travers l'action sous forme d'une analyse avant/après et de leurs effets attendus	<p>Il s'agissait pour l'équipe de disposer d'outils concrets pour autogérer la communication et la prise de décision internes de manière fluide, transparente et efficace grâce à un regard et un accompagnement externe.</p> <p>Cette intervention a permis à l'équipe d'appréhender la question selon une perspective différente, en prenant en compte des éléments qui ont un impact sur l'efficacité et qui ne peuvent pas être résolus uniquement à travers la mise en place de procédures ou d'une architecture décisionnelle spécifique.</p> <p>A la fin du projet, Le Monde selon les femmes a décidé qu'il était important de continuer le processus entamé et de consolider le travail entrepris sur le moyen terme (tant équipe que CA).</p>

<p>Evaluation de la qualité de la consultante</p>	<p>L'équipe a estimé que la consultante était la personne indiquée pour poursuivre l'accompagnement.</p> <p>Pour 2018, les actions suivantes sont prévues :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- participation de la consultante aux entretiens d'évaluation de tous les membres de l'équipe ;</li> <li>- soutien à la coordinatrice (dans le cadre de la procédure d'évaluation + coaching) ;</li> <li>- coaching psycho-émotionnel de l'équipe (enjeux relationnels - assertivité - responsabilité - valeurs et anti-valeurs - notion de délégation) ;</li> <li>- formation de l'équipe aux clés d'une gestion durable du temps/énergie ;</li> <li>- accompagnement de la réflexion sur l'introduction d'éléments de verticalité.</li> </ul>
<p>Enseignements tirés ou produits concrets qui peuvent être partagés avec d'autres organisations</p>	<p>Etant donné que le processus continue, des enseignements plus aboutis pourront être partagés, le cas échéant, ultérieurement.</p> <p>A ce stade, cette intervention a fourni des éléments d'analyse et des pistes pour la suite.</p> <p><u>Des éléments d'analyse</u> : comme beaucoup d'associations, le MF a pendant des années cherché des ressources et des méthodologies pour améliorer l'efficacité et la sérénité des prises de décision. Cela était d'autant plus crucial que le MF a choisi un fonctionnement de nature participative (co-décision). Comme c'est souvent le cas, les solutions proposées étaient de nature organisationnelle.</p> <p>Or, une partie des ingrédients qui sous-tendent ce qui ressemble à une difficulté de co-décision ou de suivi organisationnel, sont d'origine émotionnelle, relationnelle ou comportementale tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la question du pouvoir et l'existence de rapports de force, souvent inconscients ;</li> <li>- la difficulté pour certain-es membres de l'équipe à prendre leur place ;</li> <li>- les mécanismes qui génèrent des frustrations et des non-dits, dus notamment à la peur du conflit ou à des stratégies d'évitement du conflit ;</li> </ul> <p>Cela a aussi permis de mettre en évidence l'importance de la prise en compte d'éléments d'écologie personnelle, qui font parfois défaut et ce malgré des valeurs de bienveillance bien ancrées.</p> <p><u>Des pistes</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Explorer l'introduction d'éléments de verticalité et de délégation claire (par exemple : la co-décision ne signifie pas tout ou devoir valider collectivement ; la verticalité ne veut pas dire la prise de pouvoir mais plutôt la délégation (négociée) de responsabilités) ;</li> <li>- Travailler avec l'équipe sur les croyances et les peurs qui ont un impact sur la prise de décision ;</li> <li>- Revoir la notion d'attribution des missions externes dans un souci d'efficacité et d'équité ;</li> <li>- Renforcer le pôle Gestion des ressources humaines ;</li> <li>- Proposer à l'équipe des ressources de gestion du temps et de positionnement personnel adaptées ;</li> <li>- Prévoir plusieurs fois par an des moments de détente et/ou de <i>team-building</i>.</li> </ul>