Réseau wallon
de Développement Rural

FICHE
21

Établir une charte de fonctionnement

01 Les bases théoriques

Lorsqu'une équipe se met en place, il est utile de co-définir une charte de fonctionnement qui reprend une série de règles et de comportements désirés. Cette charte est co-construite par les membres de l'équipe en tout début de projet et traite des points suivants :

- Comment travaillons-nous ensemble ? (types de réunion, fréquence, participation, rôles, processus de prise de parole, communication entre les réunions, réactivité entre les membres, partage de l'information, etc...)
- Comment prenons-nous les décisions ? (Vote à la majorité ? Par consensus ? Par consentement ? Sur quels points : délégation vs centralisation ?...)
- Comment gérons-nous les tensions / conflits ? Comment résolvons-nous les problèmes ?
- Comment interagissons-nous au jour le jour (relations interpersonnelles) ?

02 Le guide pratique

1. CONCEVOIR LA CHARTE DE FONCTIONNEMENT

Lors de la première réunion de l'équipe, un point « charte de fonctionnement » est mis à l'agenda. Afin d'assurer l'adhésion active des membres de l'équipe à cette charte de fonctionnement :

- La conception de cette charte de fonctionnement se fait via un processus de co-construction ;
- Un processus de décision intégrative (voir Fiche 34) est mis en place pour valider les éléments de la charte ;
- Chaque élément de la charte est bref, précis et actionnable.

L'atelier peut prendre la forme suivante :

- Introduction des principes de fonctionnement et du déroulement ;
- *Brainstorming* individuel sur « mes attentes » : proposer des règles et des comportements désirés autour des 3 questions évoquées dans les repères théoriques ;
- Collecte des contributions via un tour de table : une contribution par personne jusqu'à assèchement ;
- Si le nombre de participants dépasse 6-8 personnes, il est judicieux d'intercaler une étape intermédiaire de mise en commun et de sélection de propositions ;
- Processus de décision intégrative de chaque proposition ;
- Définir la fréquence à laquelle l'équipe auto-évaluera son fonctionnement vis-à-vis de cette charte.

2. FAIRE VIVRE LA CHARTE DE FONCTIONNEMENT

Une charte de fonctionnement risque de ne rester qu'un bout de papier ou un fichier stocké dans un répertoire sauf si :

- Un événement symbolique actant l'engagement des membres du collectif est organisé avec signature de chacun·e ;
- Régulièrement, un temps en réunion (10 minutes) est dédié à un point de la charte en partageant des exemples, anecdotes de ce que chaque membre du collectif a vécu en positif comme en négatif ;

- À une fréquence définie, lors de la conception de la charte de fonctionnement, un point spécifique « retour sur notre fonctionnement » est mis à l'ordre du jour avec comme objectifs :

  o De mettre à jour la charte de fonctionnement (ajouter / modifier) ;

  o D'évaluer la bonne mise en œuvre de la charte au travers d'une auto-évaluation collective.

  Ce « retour sur notre fonctionnement » peut se faire, par exemple, via les principes d'une réunion de gouvernance en Holacratie c'est-à-dire :

  o Collecte des tensions ;

  o Traitement des tensions via le processus de décision intégrative (voir la fiche « Processus de décision intégrative ») ;

  o Mise à jour éventuelle de la charte + plan d'actions correctives.

3. RECOMMANDATIONS

- Même s'il existe une pléthore de règles disponibles sur internet ou dans des livres, même si la tentation est grande – pour gagner du temps – d'arriver avec une liste prédéfinie de propositions, il est préférable d'effectuer ce travail de co-définition en partant de zéro. Cela augmente la probabilité d'adhésion et d'engagement des membres de l'équipe vis-à-vis des règles et comportements ainsi définis ;
- Lors de la définition des comportements désirés, il est important d'être précis ;
- Ainsi si des propositions comme « Se respecter l'un l'autre » ou « Collaborer pleinement » peuvent faire partie de votre liste de valeurs partagées, elles restent trop vagues en termes de comportements désirés. Dans ce cas, il s'agit de préciser ce qui est concrètement attendu derrière ces propositions ;
- Par exemple, « Se respecter l'un l'autre » pourra se décliner en « Laisser finir l'intervenant sans l'interrompre en s'assurant qu'il a bien terminé » ou encore « Une conversation à la fois ; éviter les apartés ».

QUELQUES EXEMPLES DE VALEURS ET AUTRES COMPORTEMENTS

- Partager notre expérience (pas celle des autres) ;
- Rester ouvert à de nouvelles manières de faire ;
- Critiquer les idées, pas les personnes ;
- Écouter en pensant « nous » et s'exprimer en « je » ;
- Écouter pour comprendre, poser des questions avant d'essayer de convaincre ;
- Être bref et à propos dans l'expression de ses opinions ;
- Être curieux de la différence ;
- Utiliser « Oui et... » plutôt que « Oui mais... » ;
- Prendre 3 minutes maximum pour réagir et donner son opinion ;
- Réaliser les actions pour lesquelles je me suis engagé.

03 Pour approfondir

- http://www.ethikos.ch/3492/comment-etablir-une-charte
- https://www.reseautransition.be/creation-dun-charte/

Avec le soutien de la Wallonie
Fonds européen agricole pour le développement rural : l'Europe investit dans les zones rurales