

# LES REPÈRES D'UNE ORGANISATION SAINE

Une organisation saine a :



UNE GOUVERNANCE  
AGILE, PARTICIPATIVE  
ET INCLUSIVE



UNE VISION ET  
UNE STRATÉGIE



DES VALEURS  
PARTAGÉES



DES SYSTÈMES  
ET POLITIQUES  
SOUPLES ET  
AU SERVICE



DES RESSOURCES  
DIVERSIFIÉES



UN PERSONNEL  
ENGAGÉ, SOUTENU  
ET RECONNU





## UNE VISION ET UNE STRATÉGIE QUI CONSTITUENT LES FONDEMENTS NÉCESSAIRES À SON IDENTITÉ ET SA CAPACITÉ D'AGIR

Sa raison d'être, ses orientations sont clairement définies, et connues de la majorité des acteurs impliqués dans ses interventions. C'est une stratégie qui recherche la justice sociale et environnementale.

- Des actions basées sur une analyse du contexte dans lequel elle évolue et des enjeux susceptibles de l'impacter.
- Les programmes, projets et campagnes de l'organisation sont basés sur des observations et des analyses et s'inscrivent pleinement dans sa stratégie.
- Les changements qu'elle souhaite voir dans le monde grâce à ses actions sont définis et communiqués aux acteurs impliqués et aux bénéficiaires.
- Elle sait reconnaître et saisir les opportunités et recherche toujours les occasions de se développer.
- Elle sait également s'adapter aux changements technologiques ou opérationnels de son environnement.



## DES VALEURS PARTAGÉES, STABLES ET COHÉRENTES AVEC SA RAISON D'ÊTRE

La confiance, le partage, transparence et l'équivalence sont des valeurs qui guident les relations en interne et avec les parties prenantes.

- La façon dont elle développe et gère les relations internes et externes est définie, connue par les acteurs impliqués dans la conception.
- La manière dont ses équipes travaillent et prennent les décisions reflète les valeurs de l'organisation.
- Elle a un engagement clair et transparent vis-à-vis des groupes qu'elle représente ou défend. Elle a des mécanismes de consultation, d'implication et de feedback.



## UNE GOUVERNANCE AGILE, PARTICIPATIVE AND INCLUSIVE

Le pouvoir des dirigeants et, en particulier, des organes statutaires est au service de sa raison d'être et de son meilleur fonctionnement. La prise de décision implique les personnes qui sont affectées par les décisions.

- Les membres de l'équipe ont de bonnes relations basées sur la confiance mutuelle et chacun accepte volontiers les critiques constructives de ses collègues.
- Les rôles et responsabilités sont clairement définis et connus par chacun.
- Le modèle de prise de décision est clairement défini, connu et soutenu par le personnel.
- Le partage de la gouvernance est mis au cœur-même de chaque action à mener.
- Le conseil d'administration joue un rôle d'appui, de conseil et de soutien auprès de l'équipe dirigeante et veille sur sa redevabilité légale.



## UNE STRUCTURE, DES SYSTÈMES ET POLITIQUES SOUPLES ET AU SERVICE DE SA RAISON D'ÊTRE ET DE SA STRATÉGIE

La structure favorise la collaboration entre les projets et les équipes, et elle permet à chaque personne de remplir son rôle et d'en assumer la responsabilité.

- La structure et les systèmes permettent la mise en œuvre de la stratégie et peuvent s'adapter, si nécessaire, avec beaucoup de souplesse.
- Les processus et procédures nécessaires à la mise en œuvre des actions, du suivi des performances et de l'impact de l'organisation sont identifiés, définis et formalisés afin de garantir l'homogénéité des pratiques. Ces processus sont connus et maîtrisés par ceux qui agissent pour le compte de l'organisation.
- Elle crée et met en œuvre des politiques qui sont facilement accessibles aux personnes impliquées. Elle suit les politiques, les réglementations et les lois nationales et locales. Lorsque des personnes impliquées enfreignent les politiques, le problème est traité immédiatement et de manière professionnelle.



## DES RESSOURCES DIVERSIFIÉES ET BIEN GÉRÉES

L'organisation a la capacité de mobiliser et diversifier les ressources (financières et non-financières). Elle dispose d'une stratégie pour maintenir sa capacité d'action (y compris son équilibre financier).

- Les processus et procédures nécessaires à la mobilisation et au maintien des ressources sont identifiés, définis et formalisés, et ils sont pris en compte dans la répartition des rôles et la vie quotidienne de l'organisation.
- Des audits internes ou externes sont organisés pour garantir une bonne gestion et l'améliorer en permanence.
- Les politiques financières visent à assurer une gestion financière efficace, l'optimisation des ressources et à faire en sorte que l'organisation gère et rende compte, de manière responsable et transparente, des fonds qu'elle reçoit et qu'elle les consacre à la poursuite de sa mission et de ses objectifs. L'organisation est transparente dans la manière dont elle mobilise et utilise ses ressources, elle publie régulièrement ses comptes.



## UN PERSONNEL ENGAGÉ, RECONNU, SOUTENU ET DOTÉ D'UN SENS MORAL ET ÉTHIQUE FORT

Les personnes impliquées sont au cœur du système de l'organisation. Elles ne sont pas vues comme des ressources. Elles sont entreprenantes et disposent des moyens pour prendre des initiatives. De ce fait, elles sont stratégiquement identifiées, impliquées et soutenues.

- Le savoir-être est sérieusement pris en compte lors des recrutements et revu régulièrement. Les personnes reçoivent des retours et le soutien nécessaire à leur développement personnel et professionnel.
- Les mécanismes de recrutement et les statuts sont définis et connus de l'ensemble des personnes impliquées.
- L'organisation dispose d'une politique de développement des compétences.

- Les aptitudes, attitudes et compétences individuelles au service de l'organisation sont des points de référence dans l'attribution des rôles et des responsabilités.
- Des mécanismes de gestion des conflits sont définis et compris par l'ensemble du personnel.
- Des mécanismes de rémunération sont définis et connus par l'ensemble du personnel.
- Les besoins en compétences et expertise de l'organisation sont définis et revus régulièrement pour garantir sa capacité d'action.
- Un processus d'insertion des nouveaux membres est en place, et les personnes obtiennent les orientations nécessaires quand elles rejoignent l'organisation.
- Les équipes collaborent pour atteindre des objectifs communs.



## **CULTURE D'APPRENTISSAGE FORTE. L'ORGANISATION MET L'APPRENTISSAGE AU CŒUR DE SON DÉVELOPPEMENT ET DES OPÉRATIONS**

Des mécanismes sont définis pour favoriser l'apprentissage individuel, organisationnel et inter-organisationnel.

- Les réseaux essentiels à la mise en œuvre de sa raison d'être sont identifiés et la stratégie de participation à ces réseaux est définie.
- Elle fait évoluer sa pratique, ses politiques, ses réseaux, ses actions en tirant les enseignements de ses expériences et de celles de ses pairs.
- Elle comprend les risques auxquels elle est exposée et prend les mesures nécessaires pour s'en protéger. Lorsqu'un événement se produit, une organisation saine en tire les leçons.