

Réunion de cercle

Ronde d'ouverture — Comment je me sens ici et maintenant ?

- **Qui parle : chacun à son tour.**
- **Objectif : déposer les bagages, remarquer ce qui attire notre attention, l'identifier et le laisser aller.**

Espace confidentiel ; pas de discussion. Être présent ici et maintenant.

Lecture de l'ordre du jour

- **Qui parle : l'animateur.**
- **Objectif : prendre connaissance de l'ordre du jour.**

L'ordre du jour est établi par l'animateur et le secrétaire. Il est communiqué préalablement aux membres du cercle. L'animateur peut proposer aux participants d'ajouter l'un ou l'autre point.

Pas de discussion, pas de réaction. Il existe également la possibilité de construire l'ordre du jour en ouvrant la réunion s'il y a un accord préalable de tous.

Traitement des points

- **Qui parle : l'animateur et les membres du cercle.**
- **Objectif : traiter tous les points à l'ordre du jour dans le temps imparti.**

Les prises de décision se font par consentement, comme exposé dans la fiche *Prise de décision par consentement*.

Ronde de clôture — Comment je me sens ? Comment ai-je vécu la réunion ?

- **Qui parle : chacun à son tour.**
- **Objectif : tirer les enseignements de la réunion.**

Chaque participant partage ses réflexions sur la réunion : ce qu'il a apprécié, ce qu'il faudrait améliorer. Pas de discussion, ni réaction.

Prise de décision par consentement (1)

Présenter le point / la proposition

- **Qui parle : uniquement le proposeur.**

Le proposeur exprime sa proposition et s'il le souhaite, le contexte sous-jacent. Pas de discussion, pas de réaction.

Questions de clarification

- **Qui parle : quelqu'un pose une question, le proposeur répond.**

Chacun peut poser une question de clarification pour une meilleure compréhension du sujet. L'auteur de la proposition répond ou dit « *ce n'est pas précisé* ». Plusieurs tours de table sont possibles. Les participants effectuent directement les modifications qui leur paraissent nécessaires dans le texte (changement de vocabulaire, précisions, nuances, etc.).

Pas de discussion ou de réaction déguisée en clarification.

Tour de réaction

- **Qui parle : chacun a son tour, sauf le proposeur.**

Chacun a son tour, à l'exception du proposeur, peut partager sa réaction par rapport à la proposition. Réactions sans animosité ni critique, juste un point de vue. L'animateur fait circuler la parole et s'assure qu'aucun ne monopolise le temps de parole.

Pas de discussion.

Amendement

- **Qui parle : le proposeur et le secrétaire.**

Le proposeur peut partager sa réaction face aux commentaires des participants, et faire des amendements à sa proposition. Si nécessaire, le secrétaire note la proposition amendée.

Prise de décision par consentement (2)

Tour d'objection — Puis-je vivre avec la proposition ?

- **Qui parle : chacun à son tour, proposeur inclus.**

Par un tour de table, chacun dit s'il a une objection raisonnable, c'est-à-dire si la proposition va à l'encontre d'un de ses besoins fondamentaux ou si elle est en désaccord avec la raison d'être du cercle ou, plus généralement, avec la raison d'être du 21 ou la mission du scoutisme.

Dans un premier temps, l'animateur compte les objections sans demander d'explications. Si trop d'objections, l'animateur peut décider de reporter la prise de décision pour laisser la possibilité aux auteurs de retravailler la proposition, sur base des informations recueillies auprès des membres du cercle lors de ce premier tour d'objections.

Dans un second temps, l'animateur revient vers les membres du cercle ayant une objection. Il invite une première personne à exprimer les raisons pour lesquelles elle s'objecte et quels sont ses besoins. L'animateur, avec l'aide du cercle, teste l'objection pour vérifier qu'elle est raisonnable (voir fiche *Tester les objections*). Si l'objection ne réussit pas le test, le cercle peut ignorer cette dernière. Si elle réussit le test, l'objection est traitée avant de passer à la suivante.

Intégration des objections raisonnables

- **Qui parle : surtout l'objecteur et l'animateur avec l'aide des autres.**

Pour chaque objection, les membres du cercle mettent leur énergie dans la recherche de solution gagnant-gagnant permettant de tenir compte des besoins de chacun et de lever l'objection.

Pour faciliter le processus, l'animateur aide à clarifier l'intention et le besoin derrière chaque objection. La personne qui exprime une objection émet idéalement une proposition de solution. Sur cette base, le cercle peut faire preuve de créativité pour bonifier la proposition et intégrer le besoin.

Recueillir le consentement

- **Qui parle : l'animateur et les autres.**

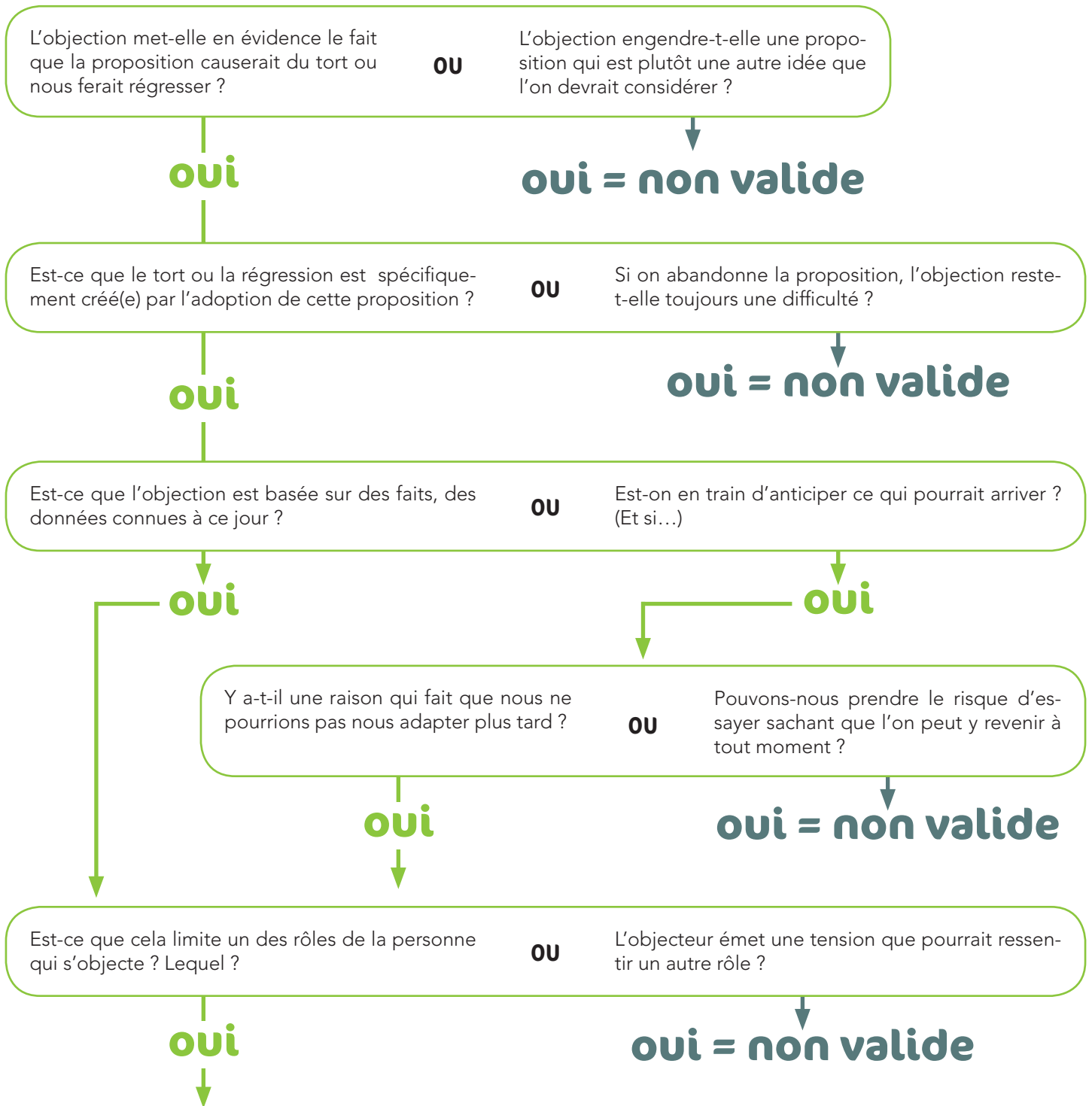
Lorsque toutes les objections sont levées, l'animateur refait un tour de table pour recueillir le consentement de chacun et s'assurer qu'il n'y a plus d'objection (y compris sur les bonifications intégrées). Le contenu de la proposition est reformulé en y intégrant toutes les bonifications (peut s'être fait au fur et à mesure et en projetant le texte sur un écran pour permettre à chacun de visualiser l'évolution de la proposition).

Évaluer et célébrer

- **Qui parle : l'animateur et les autres.**

Les participants sont invités à s'exprimer sur la façon dont le processus s'est déroulé et sur ce qui a été confortable ou pas pour eux. Le cercle peut choisir une façon de célébrer la prise de décision (applaudissements ou autre).

Tester les objections



OBJECTION RAISONNABLE !

Une objection est non valide si la décision est prise en dehors du cercle ou si elle transgresse des principes de la Constitution.

Élection sans candidat (1)

Décrire le rôle

- **Qui parle : l'animateur.**

L'animateur décrit la fonction du rôle concerné. Cela inclut la durée du mandat, les compétences et qualités requises, etc. Le mandat est écrit, visible et compris par tous.

Remplir les bulletins de vote

- **Qui parle : l'animateur.**

L'animateur invite chaque participant à remplir un bulletin de vote en indiquant son nom et le nom du membre du cercle qu'il estime être le plus approprié pour le rôle. L'animateur réceptionne les bulletins.

Pas d'abstention, un seul nominé, possibilité de se nommer soi-même.

Pas de commentaire, ni discussion.

Tour de nomination

- **Qui parle : l'animateur et les membres du cercle chacun à leur tour.**

L'animateur lit à voix haute chacun des bulletins et demande à son auteur la raison de son choix : en quoi la personne qu'il a désignée est la plus appropriée pour remplir le rôle.

L'auteur du bulletin répond en donnant ses raisons. Pas de discussion, pas de réaction, pas d'explication sur le non-choix d'autres membres.

Tour de changement de nomination

- **Qui parle : l'animateur puis chacun à son tour.**

L'animateur permet à chaque participant de changer sa nomination à la lumière des informations nouvelles présentées lors de l'étape précédente. Chaque changement est motivé et l'animateur prend note de tout changement.

Pas de discussion, ni réaction.

Faire une proposition

- **Qui parle : l'animateur fait une proposition au regard des votes.**

L'animateur compte les voix, puis propose comme candidat la personne ayant récolté le plus de préférences.

En cas d'ex-aequo, l'animateur teste d'abord si l'un des deux candidats a une objection raisonnable à son élection. Dans le cas contraire, l'animateur peut laisser un membre du cercle faire une proposition parmi les deux candidats.

Élection sans candidat (2)

Obtenir le consentement

- **Qui parle : l'animateur et un ou plusieurs membres qui désire(nt) faire une objection.**

L'animateur effectue un tour d'objections selon le processus décrit dans la prise de décision par consentement. S'il n'y pas d'objection, la personne est élue, on passe à l'étape suivante. S'il y a trop d'objections, l'animateur peut proposer au groupe de faire une nouvelle proposition. Il faut bien sûr aussi recueillir le consentement de la personne élue.

Célébrer et évaluer le processus

- **Qui parle : tous les membres.**

Chacun est invité à s'exprimer sur la façon dont il a vécu le processus et sur la décision prise.

Carte d'identité d'un cercle/d'un rôle

- Un rôle est un ensemble d'activités cohérentes pris en charge par un individu.
- Un cercle est un rôle particulier qui réunit plusieurs rôles pris en charge par des individus.

Nom du cercle / rôle

Nom qui représente les activités qu'il exerce en continu

Exemple : accueil et réception.

Raison d'être

Exprime le sens de son existence – En une phrase, ce qui est attendu de ce cercle / rôle

Exemple : première rencontre positive avec les membres, parents, etc.

Périmètre

Clarifie les périmètres d'autorité du cercle/rôle.

Exemple :

- centrale téléphonique
- courrier postal entrant et sortant
- dispatching interne du courrier

Compétences et savoir-faire

Liste les compétences et savoir-faire nécessaires au rôle/cercle pour mettre en œuvre ses redevabilités.

Exemples :

- sens de l'organisation
- flexibilité
- bonne expression écrite et orthographe

Redevabilités

Décrit le travail continu du cercle/rôle pour lequel il est redevable.

Exemple :

- réceptionner les appels, les qualifier et les orienter vers le(s) cercle(s) / rôle(s) concerné(s) ;
- trier et distribuer les courriers entrants et sortants trois fois par jour.

Les verbes à éviter

Superviser / gérer / approuver / valider / collaborer avec / travailler avec / assurer / mettre en œuvre / réaliser.

Carte d'identité d'un cercle/d'un rôle

Connexion avec les autres cercles/rôles (optionnel)

Clarifie le lien avec les autres cercles / rôles et le trafic de l'information.

Exemple :

- vers l'ensemble des cercles/rôles : courrier, recommandés, colis et livraisons entrantes.

Procédures métier

Fais le lien avec les procédures métier dont le rôle est responsable.

Exemple :

- charte graphique (+ lien sur le serveur)

Responsabilités d'un cercle/d'un rôle

Chaque rôle assigné à un cercle ou un individu - avec l'accord de ce dernier - induit les responsabilités suivantes pour ledit cercle ou individu.

Traiter les tensions

Détecter les tensions pour ce rôle et les traiter soit avec la personne en charge du rôle, soit en réunion de cercle et dans les limites du périmètre du ou des rôles de chacun.

Une tension est un écart entre "ce qui est" et "ce qui pourrait être mieux".

Traduire concrètement les redevabilités

Décomposer les redevabilités de son rôle en activités continues et en projets.

- Une activité continue est une activité récurrente sans début ni fin.
- Un projet est un résultat à atteindre.

Traduire concrètement les projets

Décomposer ses projets en actions.

Suivre les projets et les actions

Suivre ses projets et les actions (base de données, liste...) et maintenir ce système à jour.

Fixer les priorités et allouer les ressources

Choisir en conscience et continuellement, parmi toutes les options disponibles, sur quels activités continues, projets et actions travailler ou investir les ressources.

Identifier le bon niveau de décision

- soit les conséquences de la proposition ne se limitent qu'au cercle/rôle qui la soumet -> aller de l'avant ;
- soit la proposition a des impacts au-delà du cercle/rôle qui la soumet -> faire remonter la proposition au niveau réunissant ces cercles / rôles.

Mandat du 1^{er} lien

Missions

- Soutenir les membres du cercle.
- Redescendre les infos du cercle supérieur.
- Implanter et entretenir le mode de prise de décision par consentement.
- Coordonner et superviser la mise en œuvre des décisions prises par le cercle.

Durée

Toujours à durée déterminée.

Tâches

Avant la réunion

- Soutenir l'animateur et le secrétaire dans la préparation de l'ordre du jour.
- Faire le point sur l'animation du cercle précédent et l'ajuster si nécessaire.
- Superviser le travail des groupes d'amélioration (chargés de faire des propositions).

Pendant la réunion

- Participer aux discussions comme n'importe quel membre du cercle.
- Analyser les propositions soumises avec son point de vue de responsable.
- Soutenir l'animateur et le secrétaire par sa présence et ses interventions.

Après la réunion

- Évaluer la réunion avec l'animateur et le secrétaire.
- S'assurer que le secrétaire communique le PV aux personnes concernées.
- Coordonner et superviser la mise en œuvre des décisions prises par le cercle.

Compétences et qualités

Savoirs

- connaissances en dynamique de groupe
- conscience du groupe
- assurer la pérennité du cercle par une éducation permanente

Savoirs faire

- Permettre aux membres du cercle d'agir de façon responsable et libre.
- Veiller à l'application des décisions et orientations.
- Être attentif aux intentions qui motivent toute décision et les clarifier dans le cercle.
- Encourager la discussion en groupe et la recherche du consentement de tous.
- Garder vivante la réflexion sur le mode de fonctionnement interne du cercle.

Savoirs être

- pédagogie
- présence
- bienveillance
- vigilance
- rigueur
- sagesse

Mandat du 2^e lien

Missions

- Représenter l'esprit de son cercle dans le cercle supérieur.
- Être membre actif comme les autres dans le cercle où il a été élu.

Durée

Toujours à durée déterminée.

Tâches

Pendant la réunion

- Participer activement aux discussions comme n'importe quel membre des deux cercles auxquels il appartient.
- Représenter le cercle inférieur dans le cercle supérieur en remontant les informations/décisions nécessaires liées au sujet abordé.
- Participer activement à toutes les décisions dans les deux cercles.
- Récolter et storyfier l'actualité de chaque membre du cercle.

Après la réunion

- Soutenir activement le 1^{er} lien dans la transmission de l'information descendante.
- Remonter les informations (actualités) de son cercle au rôle rédacteur en chef de la communication au 21, pour que l'information utile au travail de chacun circule mieux.

Compétences et qualités

Savoirs

- connaissance et maîtrise des processus sociocratiques

Savoirs faire

- Représenter d'autres personnes tout en gardant son point de vue personnel.
- Participer activement aux discussions dans les deux cercles.
- Analyser toute situation en adoptant le point de vue du cercle qu'il représente.
- Prendre facilement la parole.
- Faciliter les discussions entre les différents niveaux hiérarchiques.

Savoirs être

- confiance en soi (notamment pour oser prendre sa place dans le cercle supérieur)
- établir un lien de confiance avec l'autorité
- à l'écoute
- diplomate
- médiateur
- prendre sa place sans être revendicateur (il n'est pas dans un jeu de pouvoir comme un représentant syndical)

Mandat de l'animateur

Missions

- Conduire la réunion et faciliter la prise de décision ou tout autre processus utilisé.

Durée

Toujours à durée déterminée.

Tâches

Avant la réunion

- Préparer l'ordre du jour de la réunion avec le premier lien et le secrétaire.

Pendant la réunion

- Animer la réunion et conduire les échanges.
- Contribuer à la résolution de conflit.
- S'assurer que les objectifs de la réunion sont atteints.
- S'assurer que l'ordre du jour est respecté.
- S'assurer que les processus sociocratiques sont respectés.
- Participer aux discussions comme n'importe quel membre du cercle.

Après la réunion

- Évaluer la réunion avec le premier lien et le secrétaire.
- Prévoir la date de la prochaine réunion et de sa préparation.

Compétences et qualités

Savoirs

- connaissance des processus sociocratiques
- connaissances en dynamique de groupe
- connaissances en Communication NonViolente (ou autre)

Savoirs faire

- analyse de la situation, du problème
- gestion des échanges, du groupe (tensions, conflits, répartition du temps de parole...)
- application des processus sociocratiques
- utilisation optimale du temps de rencontre
- aisance relationnelle, prise de parole
- rester centré tout en étant au service du groupe

Savoirs être

- à l'écoute
- méthodique
- diplomate
- médiateur

Mandat du secrétaire

Missions

- Assister l'animateur et prendre note des décisions.

Durée

À définir par le cercle.

Tâches

Avant la réunion

- Préparer l'ordre du jour de la réunion avec le premier lien et l'animateur.
- Réserver la salle.
- Envoyer l'invitation aux membres.
- S'assurer d'avoir accès à un PC portable.

Pendant la réunion

- Prendre note des présences, des rôles (qui est animateur, secrétaire...) et de la date de fin du mandat dans le rapport de réunion.
- Assurer (ou déléguer) le soutien visuel en cours de réunion.
- Noter les informations importantes, options, réflexions, arguments en coresponsabilité avec le cercle.
- Prendre note des décisions et des tâches à effectuer.
- Participer aux discussions comme n'importe quel membre du cercle.
- Peut être maître du temps.

Après la réunion

- Évaluer la réunion avec le premier lien et l'animateur.
- Prévoir la date de la prochaine réunion et de sa préparation.
- Envoyer un lien à tous les membres du cercle vers le rapport de la réunion. Le rapport doit être mis à disposition des participants dans un délai à définir par le cercle. Des commentaires/modifications/bonifications peuvent être apportés, en suivi de modifications.

Compétences et qualités

Savoirs

- connaissance des processus sociocratiques

Savoirs faire

- synthétisation des idées
- prise de note
- reformulation quand c'est nécessaire

Savoirs être

- à l'écoute
- méthodique

Processus d'amélioration continue (1)

Introduction

Les décisions et les processus en place au sein de la structure professionnelle ne sont pas figés. La dynamique participative permet de les remettre en question dans un objectif d'amélioration continue. Cette fiche décrit les mécanismes qui permettent de faire évoluer nos processus et décisions.

Une tension est définie comme un écart par rapport à un fonctionnement optimal. Exprimer ses tensions et les traiter permet l'amélioration continue.

Évolution de nos mécanismes internes

En direct avec le rôle

La dynamique participative encourage la prise de responsabilités. En premier ressort, je rencontre la personne qui énergise le rôle dont dépend ma tension. Suite à la discussion, la tension sera traitée : adaptation directe du processus par le rôle, proposition au sein de son cercle, disparition de la tension car explication, etc.

Au sein des réunions de cercles

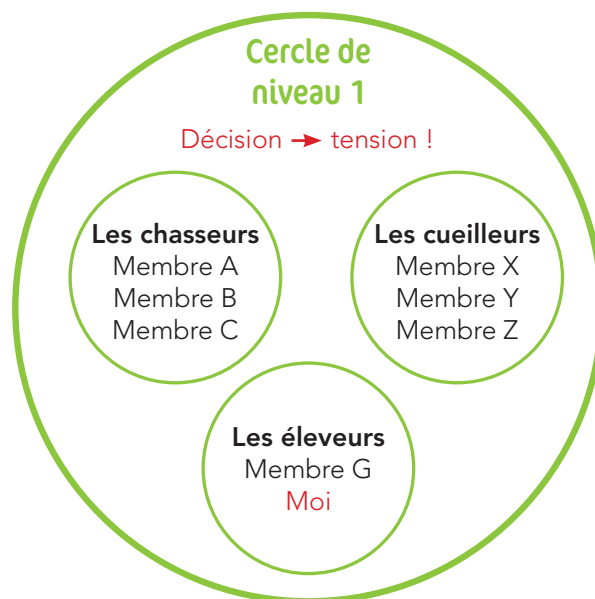
Les mécanismes de la dynamique participative permettent que les tensions soient exprimées au sein des cercles. Lorsque j'estime qu'un de nos processus devrait évoluer ou être modifié, je peux exprimer ma tension au sein du cercle adéquat. L'animateur peut provoquer ou encourager l'expression de ces tensions au début de la réunion en sollicitant les participants à mettre à l'ordre du jour des points à améliorer (irritants, bloquants...).

- **Ma tension concerne un processus qui relève uniquement d'un cercle auquel j'appartiens** (cercle d'ancrage, cercle secondaire, un cercle projet...). Alors j'amène ma tension dans le cercle concerné qui la traitera.

Exemple : dans mon cercle d'ancrage, nous avons décidé que les points à mettre à l'ordre du jour d'une réunion de cercle devaient être envoyés 24h avant la réunion. Ce délai est trop court et je ne parviens pas à préparer correctement la réunion, je propose d'augmenter ce délai à 48h. Je dépose donc cette tension ainsi que ma proposition lors d'une réunion de mon cercle d'ancrage en la mettant à l'ordre du jour.

- **Ma tension concerne un processus qui m'impacte mais qui relève d'un cercle dont mon cercle dépend directement ou indirectement** (soit un cercle de niveau 1 si je suis dans un cercle de niveau 2, soit le cercle de coordination) et auquel je n'appartiens pas. Dans ce cas, j'amène ma tension dans mon cercle avec ma proposition. Le second lien sera en charge d'amener ma tension lors de la réunion du cercle au-dessus.

Exemple 1 : dans le cercle de niveau 1 dont dépend mon cercle, il a été décidé qu'une formation à la pêche à la salamandre allait être dispensée chaque vendredi par un pêcheur à tous les membres des cercles de niveau 2 (les chasseurs, les cueilleurs et les éleveurs) appartenant à ce cercle de niveau 1. Or, je pêche la salamandre depuis l'âge de deux ans ; je propose donc de dispenser ces formations moi-même. Je dépose cette proposition dans une réunion de mon cercle de niveau 2 (les éleveurs). Le second lien la remontera au cercle de niveau 1.



Exemple 2 : le cercle de coordination a validé que les entretiens d'activité se feraient sur base volontaire avec cinq coaches internes. Après un an de fonctionnement, je m'aperçois que ces coaches internes ne permettent pas des entretiens d'activités de qualité, je propose de faire appel à des coaches externes. Je dépose ma tension ainsi que ma proposition dans une réunion de mon cercle de niveau 2.

Processus d'amélioration continue (2)

- **Ma tension concerne un processus qui m'impacte mais qui relève d'un cercle avec lequel mon cercle n'a aucun lien** (cercle qui dépend d'un autre cercle de niveau 1) **et auquel je n'appartiens pas**. Dans ce cas, je peux amener ma tension directement auprès de la personne qui remplit le rôle, qui la traitera seul ou avec l'aide d'un cercle. Ou je peux contacter le premier lien du cercle concerné afin de lui faire part de ma tension/proposition. Il devra mettre ma tension à l'ordre du jour d'une réunion du cercle où je peux aussi demander à être invité afin d'exprimer ma tension.

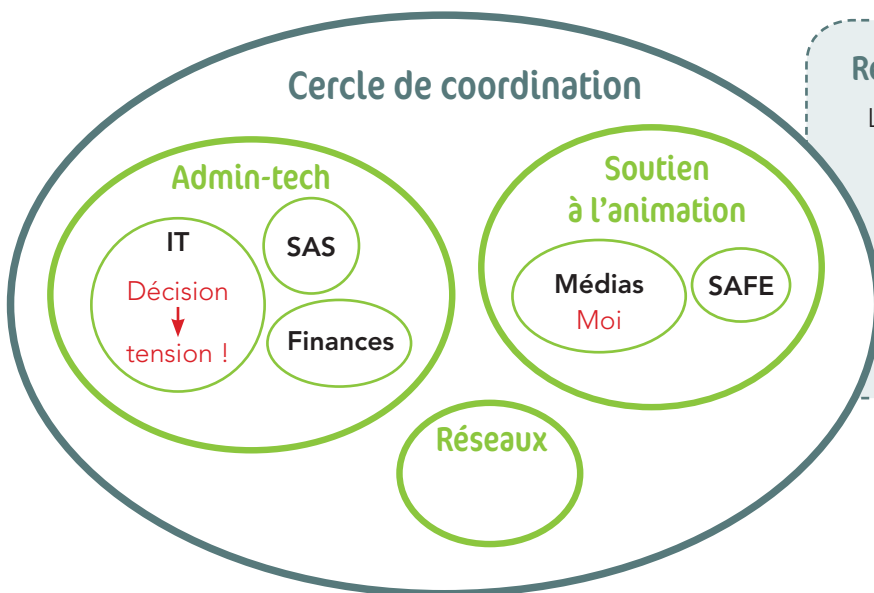
Exemple : Le cercle IT a décidé de retirer les mots de passe pour accéder à Outlook. J'estime que n'importe qui peut accéder à ma boîte mail. Or j'ai besoin de confidentialité dans mes emails. Je vais donc trouver le premier lien et lui demande de pouvoir expliquer ma tension/proposition lors de leur prochaine réunion.

Au sein des réunions stratégiques

Chaque cercle peut également tenir des réunions stratégiques destinées à une rétrospective de la période écoulée ainsi qu'à la construction de la stratégie à venir. On y identifiera les points forts / les réussites et les points à améliorer qui nécessitent un traitement. Chaque membre d'un cercle peut proposer la tenue de telles réunions.

Au sein des réunions sur les tensions interpersonnelles

Comme pour la gouvernance ou la stratégie, un cercle peut aborder durant une réunion ou une partie de réunion les tensions interpersonnelles rencontrées par les membres du cercle entre eux-mêmes.



Remarque

Les mécanismes d'évolution des tensions ne doivent pas être utilisés pour remettre en cause une décision/un processus alors que ce dernier vient à peine d'être adopté ou implémenté, sauf si cela cause un préjudice important évidemment. Il est important de laisser le temps nécessaire pour voir les effets des décisions et des processus adoptés.

Au sein des groupes de travail

Le traitement d'une tension (voir ci-dessus) peut aboutir à la décision de création d'un groupe de travail. Ce groupe de travail aura la charge de rédiger une proposition qui devra être validée par le cercle qui a décidé de la création du groupe de travail.

Au sein des réunions de gouvernance

Certaines réunions sont dédiées spécifiquement aux améliorations du fonctionnement de l'organisation ou d'un cercle. Chaque cercle consacre régulièrement une réunion ou une partie de réunion pour aborder des thématiques relatives à la gouvernance. Durant ces réunions, les tensions liées au fonctionnement sont exprimées, développées et traitées. Chaque membre d'un cercle peut proposer la tenue de telles réunions.

Cadre de fonctionnement ≠ règles de gouvernance

Règles de gouvernance

La gouvernance c'est tout ce qui touche à l'organisation, la façon dont nous nous organisons pour travailler ensemble. Donc en sociocratie : le double lien, le consentement, l'élection sans candidat, les cercles, les rôles/mandats à l'intérieur des cercles, etc.

Cadre de fonctionnement

Le cadre de fonctionnement relève davantage de la façon d'être ensemble lorsqu'on travaille. Chaque cercle se définit un cadre, c'est-à-dire les limites à respecter pour maintenir un climat de confiance nécessaire à l'expérimentation de la sociocratie (on démarre à l'heure, on parle en « Je », on gère les conflits de façon non violente, on ne répond pas au téléphone en réunion, etc.).

Processus de prise d'avis

Principe

Toute personne peut prendre une décision pour autant qu'elle ait demandé l'avis des personnes impactées significativement par la décision et/ou des personnes qui possèdent l'expertise en la matière. Les avis restent simplement des avis ; le décideur prend la décision finale en toute responsabilité en tenant compte des avis qu'il a reçus.

Étapes du processus

Je détecte un problème ou une opportunité (c-à-d une tension)

1. Je me pose les questions suivantes :

- Suis-je la bonne personne pour prendre la décision au sujet de cette tension ?
- La tension est-elle en lien avec mes redevabilités ou est-ce que mon rôle possède les redevabilités qui en sont le plus proche ?
- Suis-je celui ou celle qui a le plus de compétences ou d'expérience pour prendre la décision ?
 - Si je ne suis pas la bonne personne pour cette décision, je vais voir la personne que j'identifie comme la plus adéquate (ou le premier lien du cercle en charge du rôle adéquat ou le plus proche) et je lui demande de prendre le relais sur ma tension. Si elle n'y répond pas favorablement, je deviens alors la bonne personne pour traiter ma tension.
 - Si je suis la bonne personne pour cette décision, je continue le processus au point 2.

2. Je peux récolter des éléments auprès d'autres personnes afin de m'aider à construire ma proposition.

3. J'é mets une proposition.

4. J'identifie ceux auprès de qui je dois prendre avis en me posant les questions suivantes :

- Qui est significativement impacté par la proposition que j'é mets ? (parmi mes collègues de la structure professionnelle, les cadres fédéraux et locaux du mouvement, les partenaires extérieurs, etc.)
- Qui possède l'expertise dans ce domaine ?

5. Je récolte l'avis de chaque personne identifiée en annonçant clairement que j'interviens dans le cadre d'un processus de prise d'avis.

Exemple : « Je te consulte dans le cadre d'un processus de prise d'avis. Voici la tension que j'ai identifiée. Voici la proposition que j'é mets pour la traiter. Peux-tu me donner ton avis sur cette proposition ? » Il peut être aussi intéressant de partager le nom des autres personnes auprès de qui je prends avis afin d'être certain d'avoir la bonne liste. Cette prise d'avis peut se faire individuellement ou alors au travers de l'organisation d'une réunion de cercle ou d'une réunion avec les personnes concernées.

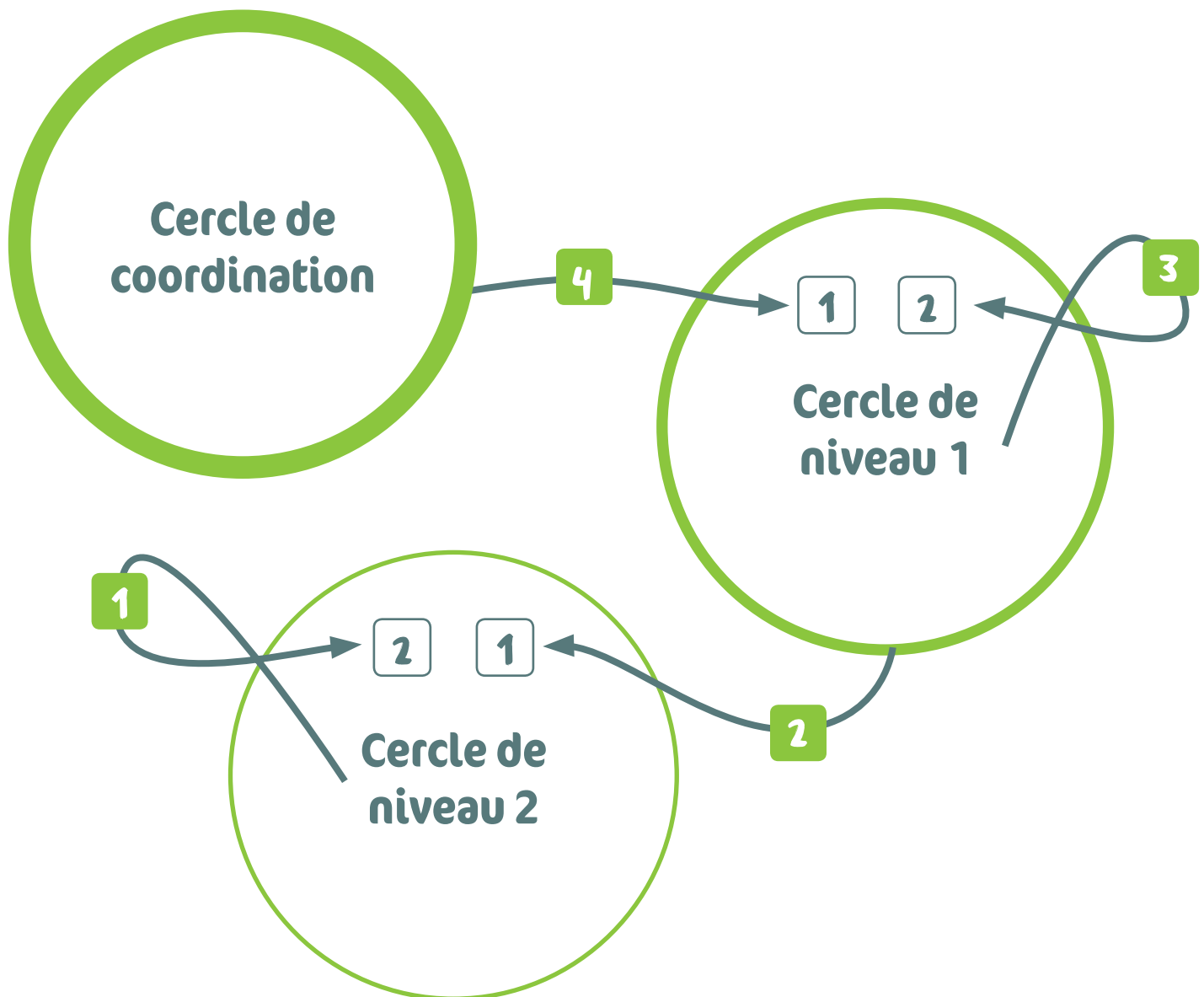
6. Lorsque j'ai récolté l'avis de l'ensemble des personnes identifiées, je prends la décision finale en tenant compte des avis reçus.

7. J'informe de ma décision les personnes que j'ai consultées ainsi que celles qui sont impactées.

Remarque

- Appliquer le processus de prise d'avis lors d'une décision est obligatoire. Prendre une décision et ignorer ce processus entraîne la responsabilité individuelle de celui qui la prend.
- Garder à l'esprit que les actes et décisions des permanents dans le cadre de leur activité professionnelle sont sous la responsabilité juridique du conseil d'administration et en particulier du comité de gestion qui exerce la gestion journalière (art.15 des statuts de l'asbl)
- Plus la décision est importante, plus le réseau à consulter sera grand. Il sera alors intéressant d'envisager d'organiser une réunion collective de prise d'avis avec les principaux concernés. Pour les décisions impactant l'ensemble du personnel, la prise d'avis passera par une prise d'avis auprès du cercle de coordination.
- Pour les décisions qui impactent un cercle ou son rôle, la proposition est amenée en réunion de cercle et traitée selon le mécanisme de prise de décision par consentement.
- Pour les décisions mineures ayant très peu d'impact ou n'impactant que mon rôle, il peut ne pas y avoir de prise d'avis.
- Comme toute décision prise en dynamique participative, les décisions prises via le processus de prise d'avis restent valables jusqu'au moment où une tension / objection raisonnable est amenée en cercle.

Ordre des élections des 1^{ers} et 2^{es} liens



- 1** Le cercle de niveau 2 élit son 2^e lien.
- 2** Parmi tous les membres de chaque cercle de niveau 2, le cercle de niveau 1 (avec anciens 1^{ers} liens et nouveaux 2^{es} liens) élit un 1^{er} lien.
- 3** Le cercle de niveau 1 élit son 2^e lien.
- 4** Le cercle de coordination (avec anciens 1^{ers} liens et nouveaux 2^{es} liens) élit les 1^{ers} liens des cercles de niveau 1.

L'élection de l'animateur et du secrétaire d'un cercle a lieu lorsque le 1^{er} lien et le 2^e lien sont élus.