

La réunion de gouvernance – Guillaume Dorvaux

Je vais maintenant vous parler de la réunion de gouvernance (voir aussi la fiche processus du même nom).

Ce processus, issu de l'holacracy, répond au besoin d'un cercle de clarifier ou changer sa façon de travailler ensemble, de préciser quel rôle fait quoi. Il s'agit de faire évoluer sa gouvernance, via la création, modification ou suppression de :

- Rôles ;
- Raisons d'être ;
- Redevabilités ;
- Périmètres d'autorité et politique du cercle.

La réunion a lieu classiquement tous les mois ou 2 mois et dure en moyenne entre 1h30 et 3h.

Déroulons le processus : Pour commencer, un centrage puis un tour de météo rapide permet à chacun d'exprimer comment il se sent ici et maintenant. En quelques mots, pour s'ancrer dans la réunion. Puis chacun exprime en un ou 2 mots sa tension relevant de la gouvernance. Le facilitateur prend toutes les tensions, une par rôle à chaque fois. Cette liste est l'ordre du jour de la réunion. A tout moment en cours de réunion, chacun peut ajouter une tension. On traite autant de tensions que l'on peut dans le temps imparti.

Ensuite, pour chaque tension, on utilise un processus dit d'intégration, qui ressemble à la gestion par consentement :

A/ Celui qui apporte la tension, qu'il capte depuis son rôle, l'exprime ainsi qu'une proposition de modification de la gouvernance qui lui permettrait de la lever.

B/ On procède aux clarifications de la proposition, en popcorn, comme en GPC.

C/ Un tour de réactions permet à chaque rôle de s'exprimer sur la proposition, de manière synthétique, droit au but. A la différence du tour de ressentis dans une GPC qui permet à chaque Je de nourrir le proposeur, ici les réactions des rôles ont pour but de corriger la proposition pour qu'elle devienne praticable par tous les rôles de l'organisation, tout en continuant à traiter la tension posée.

D/ A l'écoute du centre, le proposeur peut amender ou clarifier sa proposition. Vous noterez qu'il n'est pas possible théoriquement au proposeur de retirer sa proposition, contrairement au processus de GPC. En effet, sa tension de gouvernance étant testée et réelle, un besoin de modification de la gouvernance s'impose.

E/ Un tour d'objection s'ensuit. Le facilitateur demande « y a-t-il une raison pour laquelle la proposition ne pourrait pas fonctionner ici et maintenant ? ». Ici, l'objection doit être centrée sur l'organisation et non sur une limite personnelle. Aussi, ce sont bien les rôles qui sont questionnés, et non pas les personnes. En fonction des réponses et arguments apportés, le facilitateur teste les objections avec des questions précises (voir fiche test des objections), comme par exemple : est-ce basé sur des données connues à ce jour ? Etes -vous en train d'anticiper ce qui va arriver ? Est-ce que cela limite l'un de vos rôles ?...

F/ En traitant les objections une à une en discussion ouverte, le groupe fait en sorte de rendre la proposition praticable, centrée sur l'objection comme pour une GPC, avec le but de traiter la tension initiale. Pour chaque objection levée, le facilitateur vérifie si la proposition bonifiée lève toujours la tension.

G/ Enfin chaque décision de modification de gouvernance est célébrée et consignée dans le logiciel utilisé par le secrétaire du cercle.

Une fois toutes les tensions levées ou la limite de temps atteinte, le facilitateur fait un tour de restitution avec la question au centre : comment ai-je vécu la réunion et sa facilitation ? Puis en ultime étape, le cercle célèbre le travail accompli.

Les travers de cette réunion sont :

- Confondre des tensions de gouvernance avec des tensions autres ;
- Confondre les rôles et les personnes ;
- Vouloir créer une gouvernance complexe, alors qu'il est demandé de la modifier a minima par rapport à des réelles tensions perçues, et non pas des projections ou anticipations.

Aussi il est important :

- de se préparer en amont pour apporter des réelles tensions et des propositions simples et pertinentes;
- de parler depuis son rôle et non depuis sa personne ;
- d'aller à l'essentiel, en restant centré sur la raison d'être et le présent de l'organisation ;
- de se focaliser sur la plus petite modification à apporter à la gouvernance pour traiter la tension.

Cette réunion est une somme de petites décisions traitées en consentement entre des rôles. Aussi elle nécessite un facilitateur ou une facilitatrice en mode « facilitator », comme pour la réunion de triage. Efficacité et simplicité.