

# LA RAISON D'ÊTRE

Si l'organisation était un organisme vivant, la raison d'être serait sa mission de vie, nécessaire et unique au monde. C'est son ADN.

## POURQUOI FORMULER LA RAISON D'ÊTRE ?

La formulation de la raison d'être et son partage large permet un alignement des parties prenantes. Elle offre la possibilité de donner plus d'autonomie aux équipes sans la dispersion. C'est une boussole commune pour les prises de décision.

## COMMENT LA FORMULER ?

Pour rendre consciente la raison d'être d'une organisation, pour en faciliter l'émergence, le groupe peut se poser les questions suivantes :

- Quel service ou fonction unique, l'organisation apporte-t-elle au monde ?
- Si cette organisation disparaissait, qu'est-ce que le monde perdrait ?

## QUEL ESPACE DE TRAVAIL ?

La raison d'être (tout comme les autres sujets) a besoin pour être réfléchi sereinement d'un espace de réunion dédié, si possible régulier où seul le sujet de la stratégie sera abordée.

## UN ESPACE DE RÉUNION POUR CHAQUE SUJET

**Stratégie** : Où allons-nous ?

**Gouvernance** : Comment fonctionnons-nous ensemble ?

**Intelligence collective** : Comment pouvons nous faire un pas de côté pour se centrer sur une thématique à explorer ?

**Triage opérationnel** : Que faisons-nous concrètement et comment coopérons-nous au quotidien ?

**Production opérationnelle** : Quel espace de travail individuel ou collectif dans lequel les individus travaillent sur les projets ?

# 3 ÉTAPES EN CHEMIN

01

## CE QUE JE SENS

C'est faire appel à mon côté intuitif, émotionnel, sensible. Il me permet d'affiner plus en profondeur ma propre raison d'être.

Attention : Ne pas négliger l'expression des raisons d'être « individuelles », les reconnaître pour savoir les dépasser dans la construction d'une raison d'être plus collective !

02

## CE QUE NOUS SENTONS

C'est écouter le centre du cercle, du Nous, pour entendre ce que nous dit

l'organisation. C'est sortir ici de nos « Je veux » pour entendre le capteur collectif.

03

## CE QUE NOUS CONSTATONS

C'est la lecture des signes concrets, des faits. Ce ne sont pas les faits de la vie des Je, mais bien ceux qui sont importants dans le développement de l'organisation.

C'est à ce stade qu'on va se mettre à l'écoute de l'extérieur, des signaux notamment des signaux faibles envoyés par notre environnement.

# APPLICATION AVISO 1

## DESCRIPTION

Une association de coordination gérontologique souhaite élargir ses missions, les évolutions envisagées divisent en interne. L'association est composée de différentes associations qui ont chacune leurs intérêts et peuvent se sentir menacées à un titre ou un autre par les évolutions envisagées. Les décisions n'arrivent pas à être prises ou sont remises en cause d'une réunion à l'autre. Ce sont toujours les mêmes sujets qui reviennent et bloquent. Un accompagnement est sollicité.

- 01** Phase ouverte d'écoute individuelle des administrateurs sur leur vision, ce qu'ils portent et apportent comme regard sur l'association, les valeurs qu'ils défendent.
- 02** Temps de partage avec le groupe projet constitué. Identification des valeurs partagées (et de celles qui le sont moins), du socle commun aux membres de l'association et des principes qui en découlent.
- 03** Phase d'écoute des salariés (chapeaux de Bono) et de l'environnement (sondage partenaires).
- 04** Formulation et partage avec le groupe projet de la Raison d'être.
- 05** Définition de la stratégie sur cette base et selon une matrice distinguant l'association en tant que communauté de personnes de l'association en tant qu'acteur économique.
- 06** Validation en deux étapes par le Conseil d'Administration.

## ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RÉUSSITE

- Avoir travaillé la Raison d'être de l'association après avoir écouté, mis en lumière et en débat les convergences mais aussi les différences de valeur entre les administrateurs jusque là trop tues.
- S'être donné un espace et un temps dédié sur ce sujet de la Raison d'être et de la stratégie.

# APPLICATION AVISO 2

## DESCRIPTION

Une coopérative travaille dans une double mission d'insertion de personnes en difficulté et de renforcement du lien social entre ses usagers, le tout autour d'une activité support dont le modèle économique est assez bousculé.

La coopérative souhaite redéfinir sa raison d'être et sa stratégie sur le volet lien social. Le sujet divise en interne avec des tensions entre valeurs (portées par des administrateurs très militants) et contraintes financières (davantage portées par la direction et une partie du bureau). Salariés et bénévoles ont l'impression que l'intérêt des usagers a été un peu perdu de vue. Les partenaires ont un regard critique sur les actions menées dans ce domaine et posent des exigences de progrès et de résultats.

Un accompagnement est sollicité. Nous alternons des temps de travail collectifs avec les différentes parties prenantes (administrateurs, codir, salariés, bénévoles) en utilisant l'ikigai comme trame de travail.

