

RAPPORT DE L'ATELIER SUR LA GESTION DES CONNAISSANCES

23 – 25 avril 2007

0. INTRODUCTION :

En vue de poursuivre son programme de renforcement des capacités en gestion des connaissances amorcé depuis l'année 2006, le CRONGD en partenariat avec ATOL / Belgique a organisé un Atelier de formation du 23 au 25 Avril 2007. Cette activité a eu pour cadre, la Salle des réunions du CRONGD et a eu lieu sous la facilitation de Madame CAROO de ATOL.

L'Atelier a connu 3/4 moments forts à savoir :

1. Dégager la motivation, le souci et ce qui est attrayant pour chaque participant par rapport à l'Atelier ;
2. Dégager la différence entre développement organisationnel et apprentissage organisationnel.
3. L'analyse des stratégies d'apprentissage derrière le travail de chaque carrefour
4. Analyser le travail conçu par ATOL sur les différentes dimensions d'une organisation.

I. MOTIVATION, SOUCI ET CHOSE ATTRAYANTE

Après avoir fait le tour de table, les grandes préoccupations des participants se résument ainsi :

1. Motivation

- Avoir eu des connaissances approfondies dans le domaine de la gestion des connaissances.
- Découverte de ce qu'est l'apprentissage.
- Acquisition des connaissances relatives aux 3 domaines : Capitalisation, Planification et Formation.
- Avoir eu un plus pour parfaire les connaissances afin de bien faire le travail et parfaire celui des autres acteurs des organisations.
- Le choc d'idées avec les membres des autres commissions.
- Se rassurer si les travaux des carrefours répondent aux normes de la gestion des connaissances.
- Améliorer la qualité du travail
- Apprendre les nouvelles techniques pour améliorer ce qui existe.
- Voir dans quelle mesure être capable d'agir en fonction du contexte qui est toujours soumis aux changements.

2. Souci

Les soucis majeurs présentés sont :

- Insuffisance de la documentation.
- Mieux faire et améliorer la qualité de notre travail.
- Maîtriser l'approche et les outils de l'apprentissage.
- Continuer le processus avec un autre thème.
- Partager les connaissances avec les autres au niveau local, national et international.
- Toujours mieux faire au niveau des organisations.
- Valider les travaux des carrefours et relever d'autres défis.
- Mieux faire dans nos organisations respectives.
- Mettre sur pied un corps de Formateurs locaux.
- Mieux comprendre comment les organisations sont déjà dans le processus organisationnel.

3. Chose attrayante

- Très stimulé par les acquis des ateliers passés.
- La recherche qui nous permet de connaître ce qui existe, ce qui est fait et ce que l'on peut encore faire.
- Echange des expériences et réflexion en groupes.
- Le sérieux avec lequel ATOL manifeste son engagement dans le processus.
- Avoir eu de nouvelles connaissances dans le domaine.
- Assuidité de ATOL vis-à-vis du programme.
- Avoir dégagé ce qui est différent et ce qui est similaire aux différents groupes.

4. La gestion des connaissances ou apprentissage organisationnel, que cela veut dire dans votre organisation ? Dans quelle mesure vous utilisez l'apprentissage organisationnel dans votre organisation ?

Ces deux questions sont posées par le Facilitateur et voici la réponse de chaque organisation :

4.1. SOLIDEC-K

- Mettre en pratique toutes les connaissances acquises, donc, toutes les informations reçues quelque soit la provenance.
- SOLIDEC-K utilise tous les outils qui existent et conçoit d'autres pour que le travail soit complet. Il y a aussi le suivi des organisations qui est amélioré par rapport aux thèmes de formation donnés. Sur cette base, nous constituons une banque des données pour chaque organisation membre. C'est donc la Capitalisation de toutes les informations.

C'est par exemple :

- Réunions de service.
- Gestion du Personnel.
- Planification des activités.
- Suivi par rapport aux acquis des formations et échanges.

4.2. CRONGD

- C'est une remise en question permanente en émettant des critiques constructives sur tout ce que l'on fait pour enfin de tout éviter la routine. Donc, le CRONGD a le souci de toujours mieux faire.
- Avoir le maximum d'informations qui doivent être rendues sous forme utilisable et accessible. Tout est capital et rien n'est à négliger. On est à l'écoute des autres pour toujours mieux faire.
- La gestion des connaissances ou apprentissage organisationnel est pour le CRONGD une dynamique permanente qui incite la structure d'aller toujours de l'avant.

En ce qui concerne l'utilisation de l'apprentissage organisationnel, le CRONGD revoit régulièrement le travail des ONGD-Membres pour les aider à mieux faire et éviter la routine. Le souci est d'impulser le changement au sein des organisations.

4.3. ACDIM

- C'est une analyse régulière des attitudes, des comportements et des compétences.
- C'est l'élaboration du Plan d'Action selon les normes.
- Les animateurs de notre structure participent aux sessions de formation organisées par d'autres partenaires de façon sélective, c'est-à-dire selon les attributions et les fonctions de chacun.
- Nous faisons la restitution de tout ce qui est reçu ailleurs aux autres membres.
- Nous élaborons les P.V. des réunions de différents organes.

4.4. ARDERI

- C'est un exercice par lequel on s'interroge sur la vie organisationnelle de la structure et on envisage des solutions.
- Nous avons compris l'importance des réunions des organes, de la formation du Personnel et des membres des groupes cibles ainsi que celle de la planification des activités.

4.5. AVODIK

- C'est un processus d'échange des connaissances et d'expériences avec les autres structures en tirant profit de bonnes pratiques qui doivent remplacer les mauvaises.

4.6. B.D.C.

- C'est une nouvelle méthode de travail qui consiste à apprendre les nouvelles techniques et les mettre en pratique pour amélioration.
- C'est faire une analyse (un questionnement) pour voir si ce qui est fait est bien fait ou pas. Se questionner sur ce que l'on dispose comme outils de travail : sont-ils bons ou pas et comment améliorer ?
- B.D.C. fait un apprentissage continu. Pour B.D.C., la gestion des connaissances est utilisée au niveau de bureau et du terrain. Nous adaptons ce que nous faisons par rapport à ce que nous avons appris.

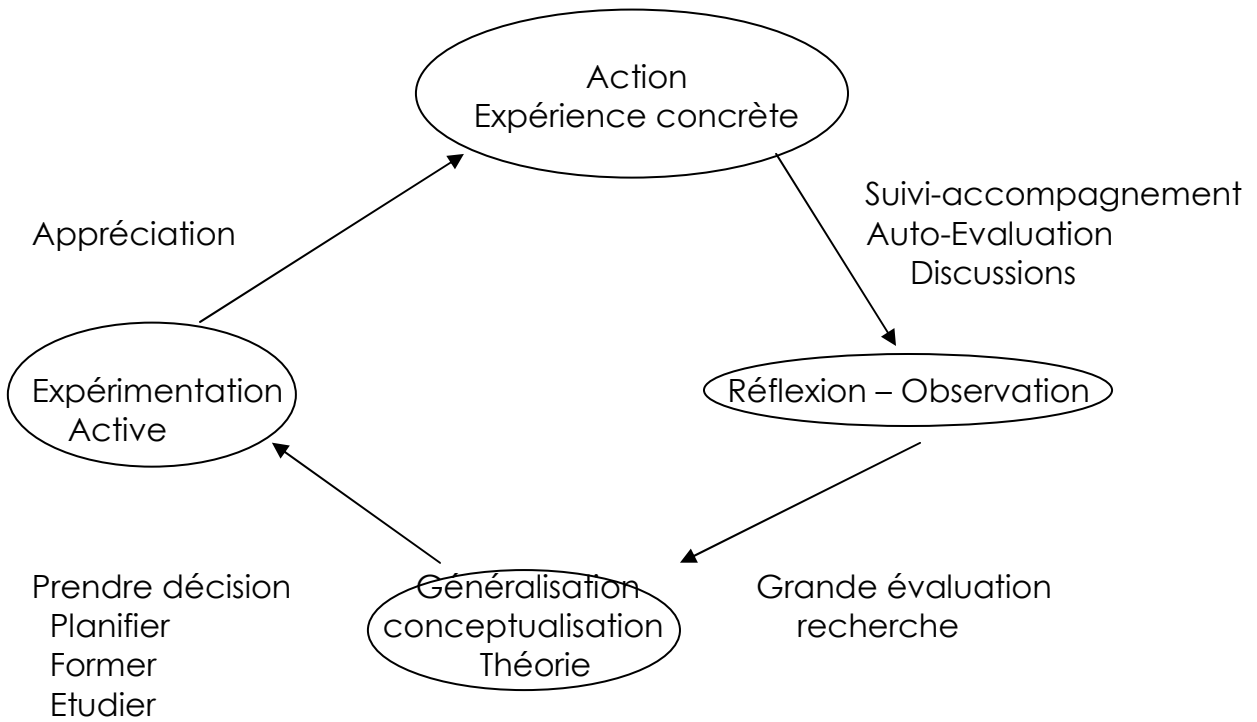
4.7. MIDIBAM

- C'est une réflexion qui nous permet de nous remettre en cause afin d'aboutir à une culture (changement). Cela nous permet de mieux faire au niveau individuel et de l'organisation.
- Nous avons appliqué toutes les étapes méthodologiques au niveau de l'élaboration de notre Plan d'Action.
- Les réunions des organes sont organisées et les P.V. sont établis.

4.8. FODAGRI

- C'est une démarche d'amélioration des connaissances pour faire un bon travail. C'est l'acquisition des connaissances théoriques et pratiques pour impulser les innovations au niveau de la Coordination, organes de vie associative et des Organisations Paysannes.
- Les informations sont diffusées à l'intention des membres des organes.
- Les règles et procédures de gestion sont élaborées et utilisées. La planification de congé annuel du Personnel est fait ainsi que la restitution des acquis des activités de formation.

5. Cycle d'apprentissage



II. DIFFERENCE ENTRE DEVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL

L'apprentissage est une condition pour changer, développer.

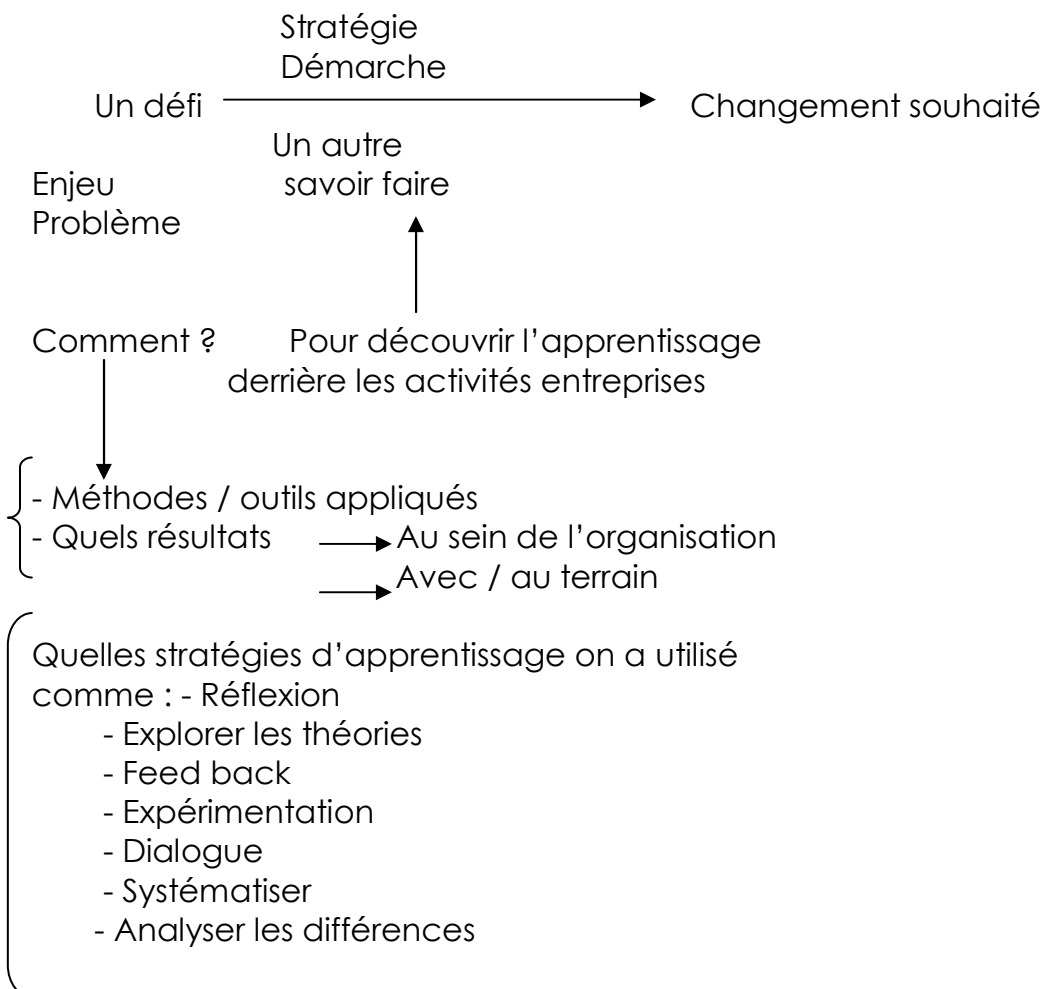
Comme organisation, on peut développer dans différents domaines : on peut prendre de l'expansion (d'une petite organisation avec 5 employés par une organisation moyenne de 15 employés), on peut mieux réussir d'avoir des financements, on peut développer un bon système de suivi-évaluation, etc...

Les différentes parties de l'organisation développent, ainsi que les gestionnaires puissent atteindre l'objectif et accomplir la mission.

Pour être capable de développer, les employés comme individus et ensemble comme organisation doivent apprendre : de comment gérer une organisation qui grandit, comment manager les ressources humaines, apprendre comment suivre les actions pour avoir des mieux résultats, avec quel type de formulaires, etc..

Alors, pour le développement il est nécessaires différentes choses dont une est apprentissage organisationnel.

Le but principal de cet atelier est d'analyser le processus d'apprentissage derrière le travail fait jusqu'à maintenant par des 3 carrefours, en utilisant le schéma suivant :



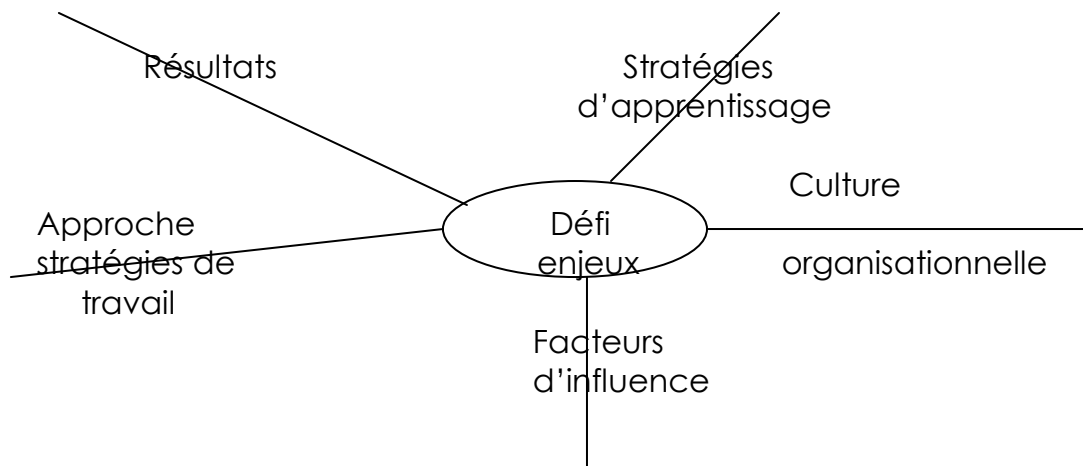
Après cet analyse :

- Quels sont les points d'attention – les lacunes
- Comment continuer ?

Entre un défi d'une organisation/des organisations et le changement souhaité, les fonctionnaires de cette organisation ont parcouru un chemin où ils ont essayé de travailler d'autre forme afin de réaliser un changement. Dans beaucoup de cas, après le changement installé, les personnes qui ont incité au changement ne savent plus comment ils ont fait. Ils ont appris quelque chose mais ne savent pas décrire quoi, ni la façon qu'ils ont appris. Pour être capable de diriger le processus d'apprentissage dans l'organisation, c'est nécessaire de savoir qu'est-ce qu'on a appris et quelles stratégies d'apprentissage qu'on a utilisées. Les travaux des carrefours sont analysés et présentés dans ce cadre.

II.1. Présentation des travaux des carrefours

Le responsable de chaque carrefour a présenté le travail fait. Les participants ont écouté de forme active en utilisant le 'mindmap' comme outil. On a analysé le travail par rapport 5 dimensions : (1) approche, stratégies de travail, (2) résultats du travail, (3) stratégies d'apprentissage, (4) culture organisationnelle et (5) facteurs d'influence, de façon décrit ici.



II.1.1.- GROUPE CAPITALISATION

En ce qui concerne la théorie sur la capitalisation, le groupe n'a pas eu beaucoup de documentation.

On capitalise ce qui est fait ailleurs et ce qui est bon. C'est un questionnement sur ce que l'on fait pour pouvoir améliorer. Il faut gagner en crédibilité, ce qui garanti les bons résultats. Echanger et retenir ce que font les autres.

On peut échanger par les rencontres, les échanges, les informations etc. On capitalise les connaissances tacites et implicites.

La capitalisation se fait lors de l'évaluation, c'est-à-dire après l'action. La capitalisation dépend des moyens, de temps, de l'ambition.

Barrières : manque d'intérêt, insuffisance de formations et d'informations, l'insuffisance des moyens et de temps ainsi que le découragement et l'indisponibilité pour mettre en place les grandes théories.

2. Expériences de capitalisation

Le début fut la fixation des idées ; descente sur terrain dans les structures ciblées. Le travail s'est fait à 2 niveaux : Réseau et ONGD.

Résultats :

- Bonnes pratiques :

- Description des tâches du Personnel
- Organisation des réunions de service.
- Textes de base.
- Ateliers de formation.
- Planification et programmation.

- Mauvaises pratiques

- Pas de description des tâches dans certaines organisations.
- Manque de P.V. des réunions.
- Pas des textes de base et de gestion surtout dans les ONGD confessionnelles.
- Pas de restitution des acquis de formation aux autres membres de l'organisation.
- Choix des participants aux sessions de formation fait de façon aléatoire.
- Insuffisance de la culture des écrits.

Ce qui peut bloquer l'expérience de capitalisation :

- Culture de l'oralité
- Faible intérêt
- Absence de cadre de référence (culture de recherche)
- Insuffisance des compétences.
- Absence d'initiative.
- La routine.

Propositions d'amélioration :

- Recenser les bonnes pratiques et les vulgariser.
- Recenser les ONGD utilisant les bonnes pratiques et mettre les autres en contact avec celles-là.
- Vulgariser les bonnes pratiques.
- Renforcer les bonnes pratiques.
- Concevoir et diffuser les outils standards de capitalisation.

3. Enseignements tirés

- Etre disponible.
- Avoir des personnes ressources impliquées dans l'action.
- Avoir un minimum de moyens financiers.
- Respecter certains principes (copier ce qui est bon et fait par les autres).

4. Conclusion

Une politique de capitalisation répond à des enjeux qui se situent à différents niveaux : politique, stratégique et opérationnel. Donc :

- Les prises de position ont plus de pertinence si elles sont régulièrement confrontées à l'épreuve des faits ;
- Il faut savoir se remettre en cause, évoluer à partir d'un souci permanent de pertinence et de qualité des interventions pour les bénéficiaires.
- La capitalisation doit permettre d'identifier de bonnes pratiques, de lire les réalités ayant fait preuve sur le terrain qui soient conformes au mandat et aux attentes des partenaires et des bénéficiaires.

Enfin, l'enjeu d'une capitalisation est d'être utile et partagée.

Questions posées par l'assistance :

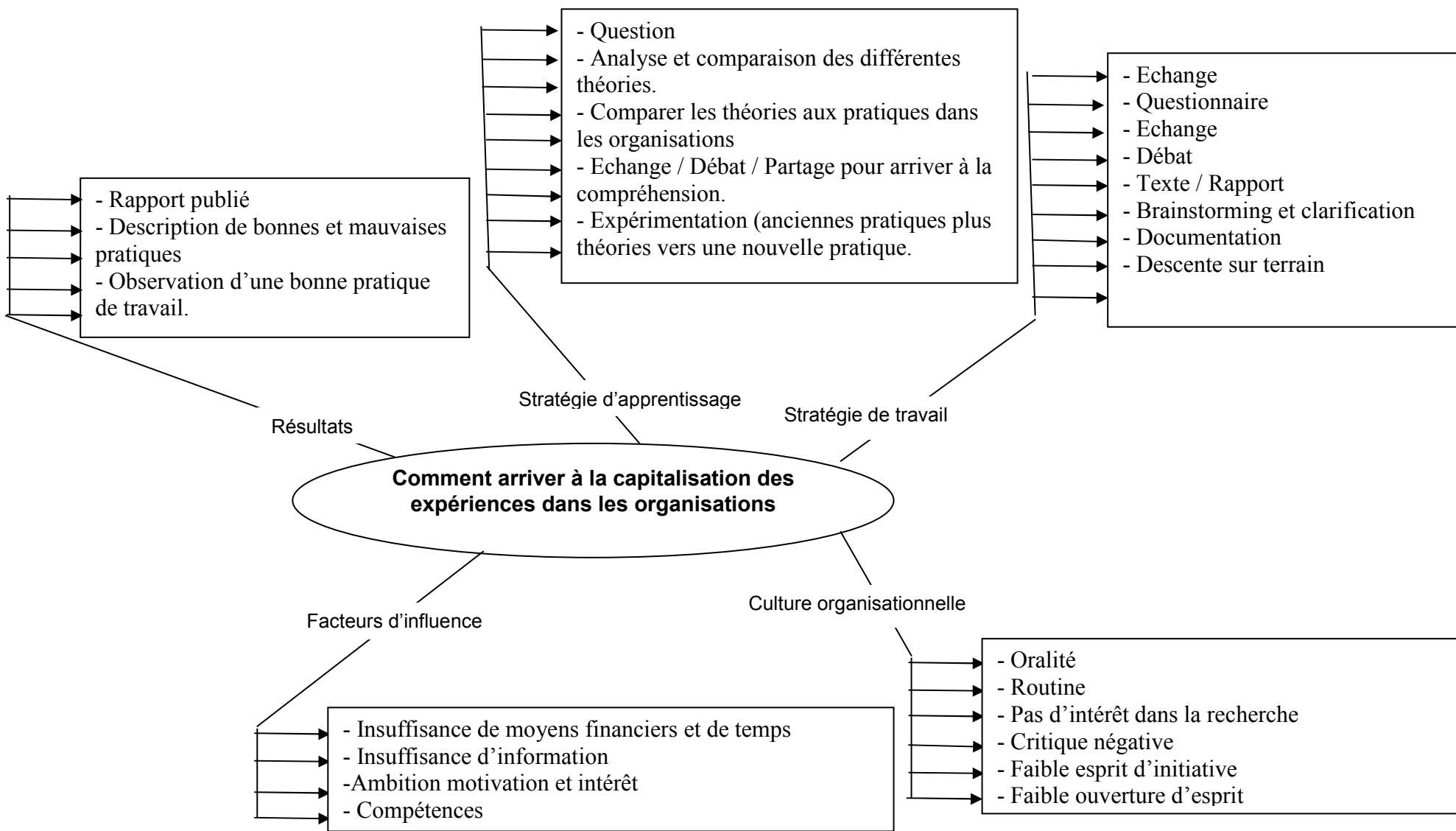
- 1) Différence entre connaissances tacites et implicites ?
R. Sont celles qui sont cachées, non formalisées.
- 2) A quel niveau avez-vous situé le défi ou le problème qui se pose au sein des organisations ?
R. La capitalisation elle-même constitue au départ un problème. Les organisations sont caractérisées par l'oralité.

Défis :

Comment arriver à la capitalisation des expériences dans les organisations (gestion des ressources).

- 3) Comment passer des connaissances implicites aux connaissances explicites.
R. Par échange, formation, contact, débat etc.
- 4) Différence entre rapport et capitalisation.
R. - Rapport, on rapporte le fait tel qu'il s'est passé :
- Capitalisation : c'est faire l'analyse de la situation avant d'arriver à la conclusion.
- Le rapport est une partie de la capitalisation, c'est donc l'utilisation des éléments du rapport qui constitue la Capitalisation.
- 5) Comment le découragement constitue un problème à la capitalisation ?
R. La capitalisation demande un engagement et une motivation personnels. C'est lié à la motivation de manière générale.
- 6) La capitalisation a une action dynamique, mais comment la différencier de l'aspect statique.
R. Nous avons fait la différence entre rapport et capitalisation.

MIND MAP



Points d'attention :

- Disponibiliser les théories.
- Renforcer la culture de chercher la théorie (Renforcer cette culture).
- Comparer la théorie avec les expériences et tirer les enseignements.
- Découvrir les freins et autres facteurs d'influence.
- Travailler et valoriser les forces (formes valorisantes en découvrant les facteurs qui stimulent).
- Echanger pour une compréhension partageable (commune).

Comment continuer :

- Rechercher la manière de travailler, privilégier la même compréhension en recherchant les connaissances implicites et les impliquer.
- Décrire le processus de la capitalisation de manière systématique.
- Faire les activités prévues dans le rapport dans un cadre amélioré en renforçant les stratégies d'apprentissage (en se référant au processus de capitalisation – étapes etc.)
- Aboutir à un cadre de référence applicable dans d'autres domaines.

II.1.2. **PLANIFICATION**

1. **Aperçu sur la planification**

Analyse des concepts et importance de la planification.

Défis : Comment arriver à une planification réaliste dans les ONGD.

Méthodes de planification qui sont d'application

- PIPO – planification intégrée par des objectifs
- PAR – planification axée sur des résultats
- SMR – spécifique, mesurable, réaliste et réalisable → ce sont plutôt les caractéristiques nécessaires pour les indicateurs qu'une méthode de planification

Étapes d'une bonne planification

Les différentes étapes d'une planification sont :

- Choix des participants
- Analyse du contexte
- Analyse des problèmes
- Analyse des objectifs
- Analyse des stratégies.

Planification

Cadre logique : C'est dans le cadre logique qu'il y a toutes les informations du Projet.

- Objectif global
- Objectifs spécifiques
Fixés à 2 niveaux : - à la création d'une structure (institutionnel)
- en cours de réalisation.
- Résultats intermédiaires.
- Activités : travaux à réaliser pour atteindre les objectifs.
- Indicateurs objectivement vérifiables : Ils permettent de faire un suivi des actions.
- Sources de vérification : Sont les sources de vérification fiables.
- Suppositions.

Expériences de terrain

- On a utilisé un questionnaire qui a abouti à ce que les structures soient classées en 3 catégories :
 - Structures avec financement et Plans d'Action exécutés.
 - Structures avec appuis ponctuels (Plans d'Action partiellement exécutés).
 - Structures sans financement donc sans Plans d'Action.

Outils utilisés :

- Clarification
- Brainstorming
- Mind Mapping
- Speack
- Histoire / récits
- Interview.
- La méthode utilisée c'est PIPO
- Stratégies utilisées : questionnaire, descente sur terrain, auto-évaluation des structures, recherches, échanges, et réflexion entre les membres.

Bonnes pratiques recensées :

- Planification dans les structures.
- Choix des participants bien fait.
- Disponibilité de l'expertise dans la planification.
- Cohérence entre objectifs et résultats.

Mauvaises pratiques :

- Plans élaborés à la demande des bailleurs (pour la plupart)
- Absence totale de planification dans certaines structures.
- Faible capacité de convaincre les bailleurs.
- Opportunisme et prostitution des organisations.
- Faible restitution du contenu des plans.

Leçon tirée :

La planification participative doit être respectée par tout le monde.

Conclusion :

Aider les organisations à élaborer leurs plans de façon efficace afin de résoudre leurs problèmes.

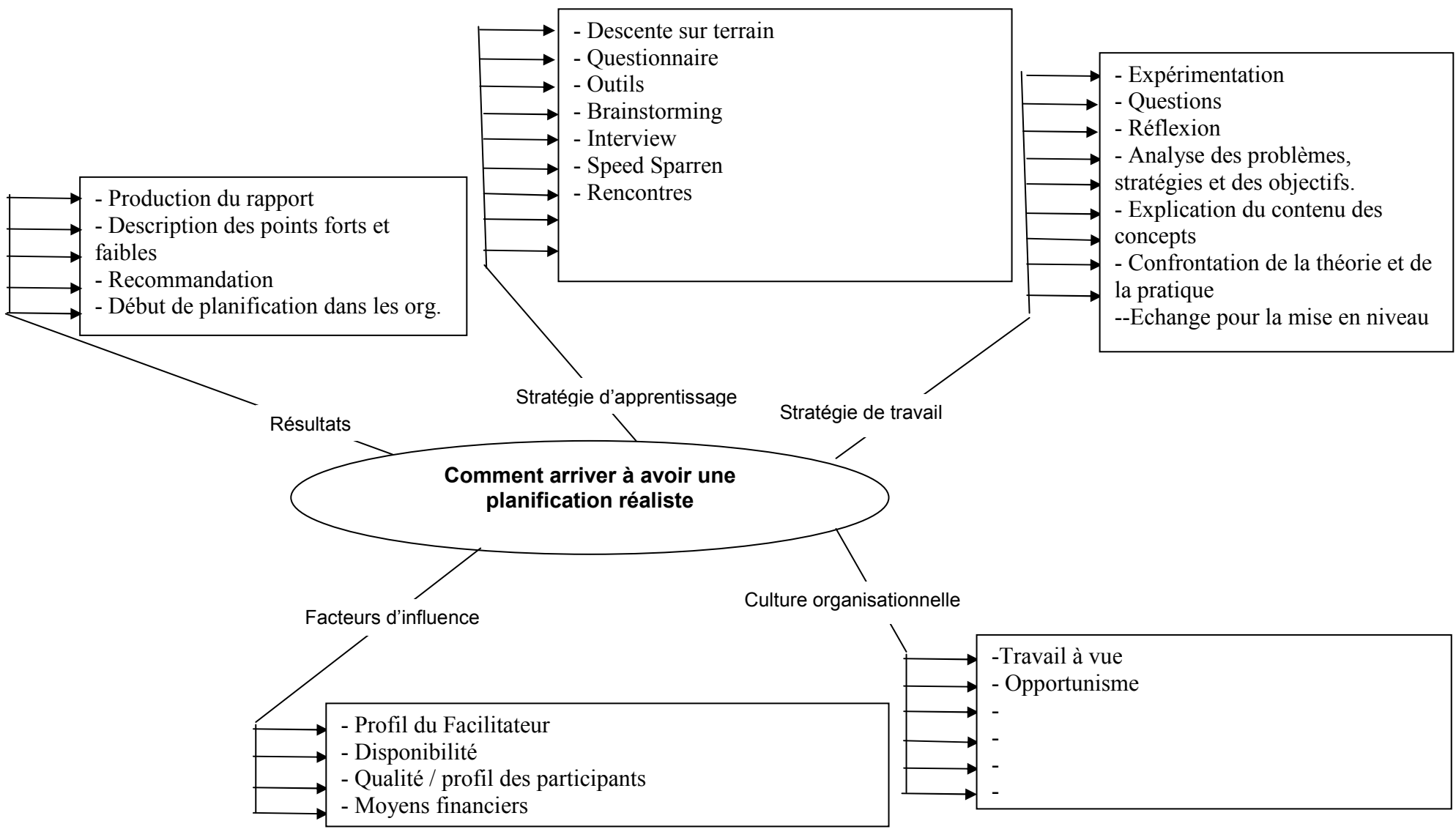
Questions de compréhension posées par les membres d'autres commissions :

1. Ce qui est écrit est-ce sont des leçons ou des recommandations ?
R. C'est utilisé comme recommandations.
Réaction : Si c'est cela, il faut trouver les leçons.
2. Comment vous avez utilisé les différents outils énumérés ?
Les outils sont utilisés à différentes étapes de travail.
3. Vous n'avez pas présenté les expériences elles-mêmes car rien n'est étalé sur les organisations ?
R. On a synthétisé les expériences dans les organisations pour éviter le volume.
N.B./ Il faut reformuler les expériences et les leçons tirées par le groupe.
4. Comment êtes-vous arrivés à conseiller les organisations à utiliser la méthode PIPO et pas d'autres.
R. C'est dû à la documentation dont on a disposée. D'ailleurs c'est PIPO qui est la méthode utilisée par nos organisations.

Erreurs à corriger :

- Analyse du contexte : il faut lire le milieu et la Société. On n'a pas présenté le schéma à suivre. Le groupe a donné seulement les différents niveaux de l'analyse du contexte.
- Le cadre logique a 4 colonnes et 5 lignes, alors que dans le travail il y a 5 colonnes et 5 lignes, donc à corriger.

MIND MAP



Points d'attention :

- Continuer la réflexion et les échanges dans le groupe.
- Continuer l'exploration de la documentation.

Comment continuer ?

- Faire l'analyse de la planification dans vos structures respectives par rapport à la théorie.
- Tirer les leçons des expériences de terrain.
- Enrichir la théorie avec les exemples concrets des expériences des propres organisations.
- Expliciter les résultats de l'utilisation des outils.

II.1.3. FORMATION

Méthodologie utilisée

- Rencontres des membres du groupe.
- Questionnaire.
- Descente sur terrain.
- Consultation (Documentation).

1. Expériences de terrain

- Tenues régulières des réunions des organes.
- Léthargie des activités sur terrain.

Outils utilisés :

- Questionnaire
- Clarification
- Brainstorming
- Mind Mapping
- Peer Assist
- Buzz

Bonnes pratiques recensées :

- Disponibilité des textes de base et de gestion.
- Présence des organes tels que Assemblée Générale, Conseil d'Administration et Commission de Contrôle.
- Dévouement de l'équipe exécutive.
- Forte détermination du Personnel.
- Climat de bonne considération.
- Esprit d'équipe.

Dans moins de cas :

- Disponibilité et engagement des organes.
- Climat de bonne entente entre organes.
- Capacité de négociation avec les bailleurs.

Mauvaises pratiquesDans plus de cas :

- Absence de textes de base.
- Non tenue régulière des réunions des organes.
- Faible capacité de mobilisation des ressources.
- Manque des parties associatives.
- Attentisme.
- Insuffisance des formations.
- Faible taux de représentativité des femmes.
- Manque des bailleurs.
- Insuffisance des moyens financiers.
- Bénévolat.
- Absence de bâtiments propres.-

Dans moins de cas :

- Niveau d'instruction insuffisant.
- Conflits internes
- Manque de moyens de transport.
- Confusion entre les tâches au niveau des organes.
- Ignorance de l'organigramme des structures.
- Mauvais choix des bénéficiaires des formations.
- Non planification des activités.

Résultats :

- Réunions des organes tenues et capitalisées.
- Intégration de l'activité de formation.
- Elaboration des Plans d'Action.
- Engagement pour le respect de choix des participants à la formation.
- Unité des structures obtenue.
- Nécessité de mettre à la disposition des membres la documentation.
- Culture de la lecture développée.

Conclusion :

La formation doit être participative, à défaut c'est de l'encadrement autoritaire et non formation en soi, car elle ne rencontre pas l'intérêt des bénéficiaires.

ENJEU / DEFI

Comment contribuer à l'efficacité des animateurs des ONGD par la formation ?

1. Méthodologie

- Descente sur terrain.
- Questionnaire
- Consultation des documents
- Rencontre des membres du groupe.
- Utilisation des outils pour renforcer le questionnaire.

2. Résultats

- Travail des coordonnateurs qui motive les autres agents.
- Tenue des réunions des organes.
- Les membres du conseil d'administration ne comprennent pas bien leur rôle et responsabilité.
- Intégration de l'activité de formation dans la planification.
- Description de bonnes et mauvaises pratiques.
- Mise en place des décisions des réunions des organes.
- Production du rapport / Draft.

3. Stratégies d'apprentissage

- Réunions formantes
- Analyse des concepts
- Exploration de la théorie – Types – Conditions – Etapes.
- Cadre de référence ? pour analyser les pratiques.
- Utilisation du concept ACCES.

4. Facteurs d'influence

- Langue de formation.
- Distribution de la parole aux participants
- Faible capacité de mobilisation des ressources.
- Compétence du formateur.
- Disponibilité des moyens
- La qualité de la voix du facilitateur.

Culture organisationnelle :

- Travail à vue
- Attentisme
- Volontariat.

Points d'attention :

- Analyser les défis et envisager ce qu'il faut faire comme formation.
- Eviter le préjugé que la formation résout tous les problèmes.
- Se baser sur l'expertise existante.

Comment continuer :

- Continuer l'exploration des théories relatives à la formation.
- Expérimenter les théories du processus de formation dans les organisations.
- Choisir 3 scénarios en fonction d'un par structure du processus de formation pour expérimentation.
- Renforcer la réflexion et les échanges sur les stratégies d'apprentissage.

III. ANALYSE DU TRAVAIL DE ATOL

Le Facilitateur a présenté le travail conçu par ATOL sur différentes dimensions de l'organisation qui comprend 4 volets :

- La politique : vision, mission, stratégies, objectifs.
- Les moyens : structure, procédures, ressources, outils et méthodologies, technologie, moyens financiers, relations externes – Réseaux.
- La culture : les valeurs, comportement du personnel, style de gestion de la direction, rituels et symboles.
- Les programmes : projets, programmes, services et résultats.

Les participations sont réparties en 3 groupes pour analyser, critiquer et émettre les propositions d'amendement relatives à chaque volet.

MISE EN COMMUN

1^{er} Groupe : Politique

* Méthodologies /outils

Observations :

1. Les outils de suivi-évaluation ne sont pas ressortis.

R. En relation avec les activités planifiées, nous avons un schéma, un cadre et des formulaires dans l'ordinateur. La Recherche-Action est une approche qui peut nous aider à élaborer un propre outil de suivi. Les outils ne sont pas statiques ni universels, ils dépendent des informations recherchées à chaque période. Donc, à adapter par chaque organisation.

2. Pourquoi dire : une politique formelle, pas seulement dans l'esprit de chaque personne.

R.- Cela explique comment avoir la cohérence au sein de l'organisation. Il faut formaliser la politique et la partager au sein de l'organisation. Dans le cas que le directeur d'une organisation trouve que l'apprentissage est important pour l'organisation, il peut stimuler des actions d'apprentissage réciproques comme peer assist, travailler en pair, coaching,... Mais quand cette politique n'est pas décrite et partagé au sein de l'organisation, ensemble avec les raisons pourquoi l'organisation veut travailler sur le sujet, l'intention part au moment que ce directeur part l'organisation.

3. Que veut dire informations Genre sensible :

R.- C'est avoir des informations sensibles au sujet du Genre.

2^{ème} Groupe : Moyens

Questions :

1. Que veut dire comprendre le processus d'apprentissage et non entendre ?

R.- Le partage est compris dans le sens de la discussion et de partage entre 2 ou 3 personnes pour valoriser les connaissances.

Propositions au niveau de méthodologies /outils :

- Publication des feuillets dans la recherche de l'information.
- Il faut intégrer les connaissances internes dans l'organisation.
- Envisager la possibilité d'organiser les voyages d'échanges, d'études et de stage de perfectionnement dans le programme.

3ème Groupe : Culture et Programme

Questions :

1. Pourquoi fournir seulement les données chiffrées internes et pas aussi externes ?

R. : Il faudra alors concevoir des outils pour collecter les informations fiables au sein du groupe cible.

Observation : les procédures pour le transfert des informations au sein de l'équipe ne sont pas définies ainsi que les méthodologies.

R. : MMO veut dire qu'il y a 3 choses qui sont déterminantes pour l'apprentissage : la motivation, les moyens et l'opportunité.

2. Comment stimuler les femmes et supporter les conséquences dans le style de gestion ?

R. : Il y a un facteur d'influence : une partie des membres accepte le défis et partage les conséquences. En général, et surtout dans certains pays en Afrique, ce n'est pas évident que les femmes prennent des initiatives pour changer une situation au sein de l'organisation parce qu'elles ne sont pas habituées et parfois ont peur des réactions des autres collègues. Alors, le manager peut encourager les femmes pour prendre des initiatives et les soutenir dans les conséquences.

3. Pourquoi faire allusion seulement à une partie du Conseil d'Administration et pas le conseil entier, non aux autres organes pour l'intérêt et l'engagement pour l'apprentissage au sein de l'organisation pour répondre au défi de façon qualitative et genre sensible ?

R. : Tous les membres du Conseil d'Administration d'ATOL ont chacun des connaissances dans un domaine bien déterminé. Ils sont donc contactés chacun en ce qui le concerne et par rapport à son domaine. Mais ça c'est seulement le cas chez ATOL, avec autres organisations ça peut être d'autre forme et alors tout le conseil impliqué.

4. Il n'y a pas d'outils prévus pour mettre en pratique l'approche et les connaissances.

R. : C'est le Plan d'Action qui définit l'opérationnalité de la politique.

PLANIFICATION DE LA SUITE DU PROGRAMME

1. 1^{ère} Quinzaine du mois de Mai 2007 :
Réunion / concertation de chaque groupe pour définir le travail à faire par rapport aux observations faites.
2. De juin à Août 2007 :
Recherche / Travail de terrain / Expérimentation pour les groupes.
3. Fin Juin et fin Juillet : Réunions des groupes.
4. 1^{ère} Quinzaine du mois de Septembre 2007 :
Réunion de mise en commun par groupe.
5. 2^{ème} Quinzaine du mois de Septembre :
Amendement des Drafts.
6. 1^{ère} Quinzaine Octobre 2007 :
Réunion / Atelier inter-groupes.
7. 2^{ème} Quinzaine Octobre 2007 :
Harmonisation des textes.
8. 2^{ème} Quinzaine Novembre 2007 :
Atelier ATOL.

N.B. : Avant de commencer la recherche, chaque délégué restitue aux autres membres de l'organisation, précise le cadre de travail, les prochains pas et sollicite la disponibilité de tous pour l'expérimentation des analyses, des leçons tirées etc.

- Chaque Facilitateur du Groupe vérifie la restitution dans chaque organisation représentée dans le carrefour.
- La recherche doit être menée dans nos organisations respectives, c'est-à-dire chacun dans son organisation.
- Le CRONGD doit faire le suivi-accompagnement du processus, aussi par rapport du contenu.

Fait à Mbujimayi, le 26 Avril 2007

Nestor MUAMBA – KASAMPU
Rapporteur