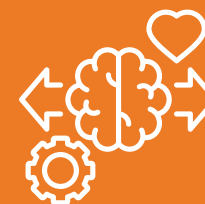


TIME Transforming Institutional
Models for Equity

CAHIER D'EXERCICES « VIVRE NOS VALEURS »

Un outil pratique destiné aux organisations et aux équipes
pour mettre en œuvre l'approche en trois étapes présentée
dans le guide « Vivre nos valeurs ».



COMMENT UTILISER CE CAHIER D'EXERCICES

Objectif de ce cahier d'exercices

Ce cahier d'exercices aide les organisations et les équipes à traduire leurs valeurs en pratiques quotidiennes. Il est conçu pour soutenir la construction d'une culture d'entreprise, le développement du leadership et la prise de décision alignée sur les valeurs en période de transition.

Ce cahier d'exercices est conçu pour être utilisé en complément du **guide « Living Our Values »**.

Ce cahier d'exercices suppose que vous maîtrisez l'approche en trois étapes présentée dans le Guide et met l'accent sur la mise en pratique, la réflexion et l'entraînement. Si vous venez de découvrir cette approche, nous vous recommandons de consulter d'abord le [Guide](#). C'est dans ce cahier d'exercices que commence le travail.

À qui s'adresse ce cahier d'exercices

Ce cahier d'exercices est destiné aux :

- Les dirigeants d'entreprise
- Les équipes chargées des ressources humaines et de la culture d'entreprise
- Les managers et les équipes opérationnelles
- Les réseaux et les coalitions
- Les personnes confrontées à des situations de leadership complexes



Mode d'emploi

- Suivez ces étapes dans l'ordre dans le cadre d'un processus de redéfinition des valeurs ou d'élaboration de stratégie.
- Sélectionnez des fiches individuelles pour faciliter les discussions d'équipe, les séminaires ou les entretiens de performance.
- Utilisez ces outils régulièrement pour l'apprentissage continu, la responsabilisation le renforcement de la culture d'entreprise.
- Reportez-vous à l'exemple d'organisation à la fin du cahier d'exercices pour voir comment tout cela s'articule.

N'oubliez pas : certaines organisations avancent en quelques semaines, tandis que d'autres prennent plusieurs mois. Il n'existe pas de rythme unique à suivre.

Avant de commencer

La plupart des organisations **ont des valeurs cochées sur papier**, mais cela ne signifie pas pour autant qu'elles soient :

- pertinentes à l'heure actuelle
- connues du personnel
- utilisées dans les décisions, ni
- Vécues activement.

Les valeurs doivent être réexaminées, analysées, débattues, mises à l'épreuve et mises en pratique ensemble.

C'est pourquoi, avec le TIME Transformation Lab, **le processus est l'intervention.**

La manière dont vous réfléchissez à vos valeurs, les réévaluez et les incarnez fait pleinement partie de la transformation.

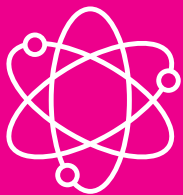
ÉTAPE 1

Confirmez vos valeurs fondamentales

Les valeurs doivent être pertinentes, connues par tous et mises en pratique au quotidien. De nombreuses organisations ont, en théorie, énoncé leurs valeurs quelque part, mais elles peuvent être obsolètes, inconnues du personnel ou déconnectées de la réalité.

Cette étape établit une base commune. Sans une vision claire et partagée des valeurs qui comptent aujourd'hui pour votre organisation, toute tentative de les mettre en pratique sera fragmentée ou purement symbolique.

Repartez avec un ensemble de valeurs fondamentales, d'énoncés de valeurs, de principes et de comportements adaptés à votre organisation.



Conseil QUAND UTILISER CETTE ÉTAPE ET À QUOI S'ATTENDRE

- Vos valeurs vous semblent obsolètes ou vagues
- Le personnel les interprète différemment
- Vous entrez dans une période de changement
- Les discussions sur les valeurs semblent tourner en rond ou être dans l'impasse

Remarque sur le niveau d'approfondissement :

Clarifier les valeurs peut prendre des semaines, voire des mois – surtout lorsqu'elles sont liées à l'identité, au pouvoir ou à la culture. Ce n'est pas un échec. C'est le signe que ce travail est important.

Ce cahier d'exercices offre un point de départ structuré. Il ne remplace pas une animation approfondie, mais il peut aider à débloquer les discussions et à créer un langage commun pour aller de l'avant.

ÉTAPE
1.1

Réalisez un audit de vos valeurs actuelles

Pourquoi commencer par un audit ? Les valeurs n'existent pas dans l'abstrait : elles sont porteuses d'histoires, d'hypothèses et de pouvoir. Cet audit vous aide à examiner non seulement **quelles** sont vos valeurs, mais aussi **comment** elles ont été comprises et mises en œuvre au fil du temps.

L'objectif n'est pas de juger les choix passés, mais de comprendre si vos valeurs actuelles servent toujours l'organisation que vous êtes en train de devenir – et si les gens s'y reconnaissent aujourd'hui.

Questions de réflexion :

- Avons-nous des valeurs d'entreprise consignées par écrit ?
- À quand remonte leur dernière révision ou leur dernier test de résistance ?
- Qui a contribué à façonner nos valeurs jusqu'à présent ?
- Quelles voix manquent à l'appel, et comment allons-nous les intégrer ?
- Ces valeurs reflètent-elles qui nous sommes **aujourd'hui** ou qui nous **étions autrefois** ?
- En quoi semblent-elles ambitieuses, vagues ou purement symboliques ?
- Le personnel les connaît-il ?
- Les gens les utilisent-ils réellement ?

Nos valeurs actuelles	Sont-elles toujours d'actualité ?	Le personnel est-il au courant ?	Conserver / Adapter / Supprimer

ÉTAPE 1.2

Élaborez ou affinez vos valeurs

Une fois votre audit terminé, commencez à définir les valeurs dont votre organisation a besoin aujourd'hui.

Utilisez le modèle de la page suivante pour définir chaque valeur fondamentale, les principes qui la guident et les comportements qui la rendent applicable. Restez simple et concret. Les valeurs n'ont d'importance que si les gens peuvent les reconnaître dans leur travail quotidien.



Conseil

Inspirez-vous de l'exemple d'organisation présenté plus loin dans ce cahier d'exercices. Vous pouvez adopter, adapter, combiner ou ajouter des valeurs en fonction de votre contexte.

COMMENT UTILISER LE MODÈLE DE VALEURS

Chaque valeur passe de l'aspiration à l'action :



Valeur fondamentale + Énoncé de valeur
Ce qui compte le plus et pourquoi.



Principes
Les convictions qui guident les décisions.



Comportements
Comment cette valeur se traduit dans le travail quotidien :

- **Engagements quotidiens** – lorsque tout va bien
- **Les valeurs sous pression** – lorsque c'est le plus difficile de les mettre en

MODÈLE DE VALEURS

La plupart des organisations rempliront ce modèle pour plusieurs valeurs. Dupliquez cette page si nécessaire ou recréez le modèle dans un format qui convient le mieux à votre équipe.

Valeurs fondamentales et déclaration de valeurs	Principes	Comportements et actions
		Engagements quotidiens
		Valeurs en situation de pression
		Engagements quotidiens
		Valeurs sous pression
		Engagements quotidiens
		Des valeurs mises à l'épreuve

ÉTAPE 2

Identifier les écarts

Cette étape vous aide à comprendre l'écart entre l'intention et la réalité. Elle met en évidence les domaines où les valeurs sont déjà présentes, ceux où elles analysent, et quels schémas hérités continuent d'influencer les décisions – en particulier sous pression.

L'objectif n'est pas de porter un diagnostic ou un jugement, mais de prendre conscience et de remarquer les schémas qui se dessinent dans la manière dont les valeurs se manifestent concrètement aujourd'hui. En quoi vos comportements actuels vous rapprochent-ils vers vos aspirations, et en quoi risquent-ils de vous entraîner dans une direction différente ?

ÉTAPE 2.1

Pratiques quotidiennes et comportements observés

Cette activité se concentre sur ce qui se passe déjà.

Les valeurs se manifestent – ou s'effondrent – à travers les comportements quotidiens, souvent de manière inconsciente. Avant d'examiner les systèmes ou l'avenir, cette étape vous invite à remarquer où vos valeurs sont déjà mises en pratique, où elles sont mises à rude épreuve et où elles semblent les plus difficiles à vivre.



Conseil

QUAND UTILISER CETTE ÉTAPE

- Vous avez des valeurs, mais vous ne savez pas dans quelle mesure elles sont appliquées de manière cohérente
- Les décisions ne reflètent pas toujours les priorités énoncées
- Vous remarquez des tensions ou des frustrations récurrentes
- Vous recherchez une manière partagée et non défensive de faire émerger des schémas



ÉTAPE
2.1

Questions de réflexion :

1. En quoi nos actions sont-elles en accord avec nos valeurs ? En quoi nos pratiques renforcent-elles les valeurs que nous prônons ? Citez des exemples.
2. En quoi y a-t-il un décalage ? En quoi nos pratiques contredisent-elles nos valeurs déclarées ? Énumérez les comportements, les systèmes ou les habitudes.
3. Dans quels domaines nos valeurs sont-elles les plus difficiles à mettre en pratique ? Quels comportements apparaissent lorsque nous sommes sous pression (par exemple, contrôle, filtrage, priorité à la rapidité plutôt qu'à l'inclusion, recours à la hiérarchie) ? Identifiez les points de tension.

ÉTAPE
2.2

De la situation actuelle à ce que nous voulons mettre en pratique ensuite

Pas besoin d'une analyse approfondie pour commencer à changer de cap. Il suffit souvent de repérer quelques schémas récurrents. Cet exercice permet de mettre en évidence l'écart entre les comportements actuels et les pratiques souhaitées.

Comportements actuels	Comportements futurs
Dressez la liste des comportements ou des schémas qui ne correspondent pas toujours à nos valeurs.	Énumérez les comportements correspondants qui reflètent mieux nos valeurs.

ÉTAPE
3

Mettre les valeurs en pratique

Cette étape aide à mettre les valeurs en pratique.

Avant de commencer, gardez à l'esprit que les organisations n'ont pas besoin d'intégrer leurs valeurs partout en même temps. La plupart d'entre elles commencent par se concentrer sur un ou deux points d'entrée plutôt que de tout aborder d'un seul coup. Commencez là où le manque d'alignement est le plus coûteux ou là où une dynamique est déjà en place.

ÉTAPE
3.1

Identifiez les réussites et les opportunités

Comment mettez-vous en pratique vos valeurs, et comment pourriez-vous le faire ? Pour répondre à cette question, réfléchissez aux points suivants :

1. Où les valeurs sont-elles actuellement intégrées dans nos systèmes et notre culture organisationnels ? Que voulons-nous préserver et développer ?
2. À quels niveaux nos valeurs pourraient-elles être mieux intégrées dans nos systèmes organisationnels ?

Vous pouvez vous référer à la liste d'exemples fournie dans le **guide « Vivre nos valeurs »** pour vous aider à démarrer.



Conseil

QUAND UTILISER CETTE ÉTAPE

- Vous êtes confronté à des conflits, à des incertitudes ou à des décisions cruciales
- Il est particulièrement difficile de mettre nos valeurs en pratique en ce moment
- Vous souhaitez vous préparer **avant que** la pression ne monte
- Vous êtes prêt à passer de la réflexion à l'action concrète



ÉTAPE
3.2

Élaborez un plan concret

Identifiez les écarts entre vos politiques, processus et pratiques actuels et un état futur pleinement conforme à vos valeurs. Définissez ensuite des mesures tactiques et concrètes pour aller de l'avant, en établissant des priorités au fur et à mesure.

Domaine d'intervention	Situation actuelle	Situation souhaitée (alignée sur les valeurs)	Premières étapes	Responsable
Recrutement et intégration				
Performance et développement				
Gouvernance et prise de décision				
Bien-être et culture				

ÉTAPE
3.3

Réfléchissez à la manière dont vous mettrez vos valeurs en pratique en situation de pression

Quelles tensions pourraient vous empêcher de vivre selon vos valeurs ? Que ferez-vous lorsqu'elles surgiront inévitablement ?

Utilisez ce modèle pour planifier comment vous allez vivre selon vos valeurs dans les moments où cela vous semblera le plus difficile. Remplissez le modèle pour chaque valeur concernée.

Point de tension :

Nommez la situation dans laquelle il devient difficile de vivre selon vos valeurs.

Réaction typique :

Décrivez comment vous / votre équipe / votre organisation réagit habituellement lorsque cette situation se présente.

Réaction conforme aux valeurs :

Décrivez ce que vous, votre équipe ou votre organisation pourriez faire pour mieux respecter vos valeurs.

Soutiens nécessaires :

Énumérez les politiques, normes ou accords qui favoriseraient une réponse conforme à vos valeurs.

ÉTAPE
3.4

Favoriser la responsabilisation

La responsabilisation ne consiste pas à contrôler les comportements, mais à rendre les valeurs applicables.

Dans les systèmes complexes, les gens connaissent souvent les valeurs, mais ne disposent pas du soutien, des structures ou de la liberté nécessaires pour les mettre en pratique. Cette réflexion permet d'identifier les domaines dans lesquels la responsabilisation peut favoriser le courage, l'apprentissage et la réparation – plutôt que de punir les erreurs.

Questions de réflexion :

Moi : Comment est-ce que je remarque quand je m'écarte du droit chemin ? Qu'est-ce qui m'aide à m'en rendre compte et à corriger le tir ?

Mon équipe / mon organisation : Quels sont les systèmes qui facilitent ou compliquent la mise en pratique de nos valeurs ?

Mon écosystème : dans quels domaines avons-nous besoin d'accords communs pour éviter les divergences ?

QUEL AVENIR CONSTRUISONS-NOUS ?

Les valeurs façonnent l'avenir que nous construisons. Cette étape relève moins de l'analyse que de la vision d'ensemble. Elle vous invite à faire une pause, à prendre du recul et à choisir délibérément quel avenir vous souhaitez construire – et lequel vous souhaitez interrompre.

Questions de réflexion :

Vers quel type d'avenir nos comportements actuels nous mènent-ils ?

Si d'autres nous imitaient, quel écosystème cela créerait-il ?

Incarnerons-nous l'avenir que nous disons vouloir ?

Mise en œuvre des valeurs vivantes : un exemple organisationnel

Cette section présente un exemple illustrant comment une organisation a traduit ses valeurs communes en pratiques quotidiennes. Il ne s'agit pas d'un modèle à adopter tel quel, mais d'une illustration de la manière dont les valeurs peuvent être formulées, discutées et intégrées au niveau organisationnel.

L'exemple ci-dessous montre comment une organisation a adapté les valeurs issues du guide « Living Our Values » afin de les aligner avec sa propre mission, sa culture et ses contraintes, en accordant une attention particulière aux comportements, à la prise de décision et à la responsabilisation concrète.

Inspirez-vous de cette section. Empruntez les formulations qui vous parlent, adaptez ce qui correspond à votre contexte et laissez le reste de côté.

Valeurs fondamentales au niveau organisationnel

Grâce à un processus participatif, l'organisation « A » a redéfini ses valeurs en suivant une approche en quatre étapes. Elle a procédé à un état des lieux de ses valeurs existantes, réfléchi à ce qui serait le plus nécessaire pour l'avenir et défini les comportements qui permettraient de mettre ces valeurs en pratique dans le quotidien. Dans le cadre de ce processus, elle s'est référée aux valeurs communes à l'échelle du réseau, telles qu'elles sont présentées dans le guide « Living Our Values » : elle a adapté ce qui lui semblait pertinent, reformulé certains points si nécessaire et écarté ce qui ne correspondait pas à sa réalité. Il en a résulté un ensemble de valeurs organisationnelles ancrées dans son contexte, sa culture et ses contraintes spécifiques.



Valeur fondamentale

Nous nous unissons pour rééquilibrer le pouvoir et faire de la place à chacun.

(L'équité en action)

Nous faisons ce qui est juste, même lorsque c'est difficile.

(Intégrité et courage)

Comment ces valeurs se traduisent dans la pratique

- Nous prenons des décisions de manière collaborative et partageons le pouvoir en toute transparence.
- Nous mettons en avant les voix diverses et celles des personnes concernées, et nous construisons des relations inclusives et responsables.
- Nous célébrons les succès communs et rendons à César ce qui appartient à César.
- Nous surveillons activement les préjugés et prenons du recul lorsque cela est nécessaire
-  Nous acceptons les critiques sans nous mettre sur la défensive – et nous en tirons les leçons.
-  Nous évitons de dominer les espaces où nous devons faire preuve d'humilité, d'écoute et de solidarité.
-  Nous résistons aux comportements frileux qui évitent l'inconfort mais causent des dommages à long terme.
- Nous tenons nos engagements, même lorsque cela nous dérange.
- Nous nous tenons mutuellement responsables avec compassion.
- Nous privilégions l'honnêteté à la perfection.
- Nous construisons des relations respectueuses, réciproques et non exploitantes.
-  Nous nous exprimons lorsque quelque chose ne va pas, même face à ceux qui détiennent le pouvoir.
-  Nous alignons nos comportements internes sur notre engagement externe : nous joignons le geste à la parole, nous ne nous contentons pas de beaux discours.
-  Nous restons fidèles à nos valeurs lorsque nous devons naviguer dans des zones d'ombre ou faire face à des priorités contradictoires.
-  Nous reconnaissons et réparons les torts causés lorsque nous ne respectons pas nos valeurs.



Les valeurs mises à l'épreuve

Les comportements qui comptent le plus lorsque c'est le plus difficile de vivre nos valeurs.

Valeur fondamentale

Nous restons curieux et continuons d'apprendre

(Curiosité)

Comment ces valeurs se traduisent dans la pratique

- Nous mettons en place des processus participatifs qui favorisent l'apprentissage collaboratif.
- Nous réfléchissons après les moments clés et nous nous adaptons en fonction des retours d'expérience.
- Nous reconnaissons quand nous ne savons pas quelque chose.
- Nous privilégions l'écoute et l'apprentissage.
- Nous restons ouverts à l'idée d'être influencés par ce que nous entendons.



Nous résistons à la tentation de nous en remettre systématiquement aux voix les plus fortes ou les plus familières.



Nous restons curieux même lorsque la situation nous semble inconfortable ou incertaine.



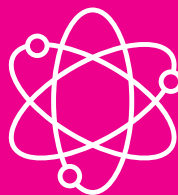
Nous abandonnons les schémas de pensée rigides ou « la façon dont on a toujours fait ».



Nous créons délibérément des espaces pour réfléchir à la manière dont nos approches peuvent être remises en question.



Nous posons les questions difficiles avant de nous précipiter vers des solutions.



Fiches de réflexion

Les questions de réflexion ci-dessous ont été élaborées par l'organisation A afin de favoriser une réflexion continue et la responsabilisation. Elles ont été utilisées lors de discussions entre dirigeants, d'échanges au sein des équipes et de réflexions individuelles – non pas comme des exercices ponctuels, mais comme des moments de bilan récurrents au fil du temps.

Vous pouvez adapter ces questions à différents contextes (par exemple, retraites, entretiens de performance, discussions au sein du conseil d'administration) ou en sélectionner quelques-unes pour y revenir régulièrement.

Réflexion organisationnelle

Utilisez ces questions pour orienter les discussions entre dirigeants, au sein du conseil d'administration ou en équipe sur la manière dont nous mettons en pratique nos valeurs communes. Ces questions sont conçues pour favoriser une réflexion honnête, identifier les points forts et mettre en évidence les opportunités d'alignement.

ÉQUITÉ EN ACTION :

Nous nous unissons pour rééquilibrer le pouvoir et faire de la place à chacun.

- Quelles voix façonnent notre stratégie, nos décisions et nos messages ?
- Comment redistribuons-nous le pouvoir en interne et avec nos partenaires ?
- Dans quels domaines pourrions-nous, sans le vouloir, exclure, contrôler l'accès ou renforcer la hiérarchie ?
- Disposons-nous des structures nécessaires pour réparer les torts causés lorsqu'ils surviennent ?

INTÉGRITÉ ET COURAGE :

Nous faisons ce qui est juste, même lorsque c'est difficile.

- Assumons-nous publiquement la responsabilité de nos valeurs ?
- Lorsque nous échouons, le reconnaissons-nous et y remédions-nous, ou bien l'évitons-nous ?
- Comment faisons-nous place à la dissidence, à la franchise et aux retours honnêtes ?
- Nos politiques sont-elles en accord avec nos valeurs, même si cela nous coûte cher ?

CURIOSITÉ :

Nous restons curieux et continuons à apprendre.

- Nos processus encouragent-ils la réflexion, l'apprentissage et l'adaptation ?
- Écoutons-nous vraiment les retours d'expérience, ou nous contentons-nous de les recueillir ?
- Sommes-nous ouverts aux remises en question et aux nouvelles perspectives venant de sources autres que celles auxquelles nous sommes habitués ?
- Comment allouons-nous les ressources et donnons-nous la priorité à l'apprentissage dans notre travail ?

Réflexion individuelle

Utilisez ces questions lors d'entretiens individuels, d'évaluations de performance ou d'exercices d'auto-réflexion. Choisissez 1 à 2 questions par valeur pour orienter chaque session.

L'ÉQUITÉ EN ACTION :

Nous nous unissons pour rééquilibrer le pouvoir et faire de la place à chacun.

- Comment est-ce que je laisse la place aux autres pour qu'ils puissent diriger ou exercer une influence ?
- Dans quels domaines ai-je véritablement partagé le pouvoir ou la prise de décision ?
- Quelles mesures ai-je prises pour instaurer la confiance au-delà des différences ?

INTÉGRITÉ ET COURAGE :

Nous faisons ce qui est juste, même lorsque c'est difficile.

- À quand remonte la dernière fois où j'ai pris la parole pour dénoncer une situation inconfortable ou injuste ?
- Est-ce que je tiens mes engagements, surtout les plus difficiles ?
- Comment réagis-je lorsque je fais une erreur ?

CURIOSITÉ :

Nous restons curieux et continuons à apprendre.

- Qu'ai-je appris récemment qui a changé ma façon de penser ou de travailler ?
- À quand remonte la dernière fois où j'ai demandé un retour d'information et où j'ai agi en conséquence ?
- Est-ce que je me donne le temps de réfléchir et de m'adapter en fonction de ce que j'entends ?

Question de clôture facultative :

Quelle valeur est-ce que je souhaite privilégier davantage au cours des trois prochains mois ? Pourquoi ?

Intégration des politiques et des pratiques

Enfin, l'organisation A a identifié les domaines dans lesquels intégrer ses valeurs fondamentales aux politiques et pratiques standard. Il est important de noter que cela ne se fera pas du jour au lendemain. Les organisations intègrent rarement les valeurs dans tous leurs systèmes d'un seul coup. La plupart commencent par un ou deux leviers où le décalage est le plus coûteux ou où une dynamique est déjà en place.

Recrutement et intégration

Politique/pratique :

- Questions d'entretien axées sur les valeurs : incluez des questions qui permettent d'évaluer l'adhésion à des valeurs telles que l'équité, la curiosité ou l'intégrité (par exemple : « Parlez-nous d'une situation où vous avez signalé un préjudice ou un déséquilibre de pouvoir au travail. Qu'en avez-vous déduit ? »).
- La grille d'évaluation des candidats inclut « l'alignement sur les valeurs » comme critère distinct.
- La formation d'intégration comprend une analyse approfondie des valeurs, avec des scénarios concrets, et ne se limite pas à des affiches ou à des présentations PowerPoint.
- Réflexion sur les nouvelles recrues : posez-leur ces questions au bout de 30, 60 et 90 jours : « Dans quelles situations avez-vous vu nos valeurs mises en pratique ? Et dans quelles situations n'avez-vous pas pu les observer ? »

Performance et développement

Politique/pratique :

- Intégrez les valeurs dans les modèles d'évaluation des performances en utilisant des questions telles que celles de votre outil de réflexion.
- Exigez une réflexion personnelle et un retour d'information de la part du supérieur hiérarchique sur les comportements fondés sur les valeurs (par exemple : « Décrivez un moment où vous avez fait preuve de courage ce trimestre. »).
- Les décisions de promotion et d'avancement tiennent compte de la mise en pratique des valeurs, et pas seulement des résultats techniques.
- Les processus de feedback à 360° invitent les collègues à réfléchir à la manière dont la personne incarne des valeurs telles que la confiance, la collaboration ou l'apprentissage.

Culture du feedback et de la responsabilisation

Politique/pratique :

- Définitions claires de ce que chaque valeur représente et ne représente pas – utilisées dans la formation et la résolution des conflits.
- Créer un formulaire de feedback « Valeurs en action » ou un canal de communication virtuel où les membres de l'équipe peuvent signaler quand quelqu'un a bien incarné une valeur fondamentale.
- Intégrer des protocoles de réparation fondés sur nos valeurs : « Si le comportement d'une personne va à l'encontre de nos valeurs, voici comment nous procédons pour garantir la responsabilisation et la réparation. »
- La politique de résolution des conflits fait explicitement référence aux valeurs fondamentales (par exemple : « Comment l'équité, la dignité ou la confiance se sont-elles manifestées ou ont-elles été bafouées dans ce conflit ? »)

Gouvernance, stratégie et prise de décision

Politique/pratique :

- Les protocoles de prise de décision incluent une vérification des valeurs (par exemple : « En quoi cette décision reflète-t-elle notre engagement envers l'équité et l'intégrité ? »).
- La planification stratégique prévoit un temps pour s'interroger : notre conception est-elle en accord avec nos valeurs ? Qui plaçons-nous au centre de nos préoccupations ?
- Bilan annuel des valeurs : la direction et les équipes réfléchissent chaque année à la manière dont les valeurs se sont manifestées – ou non – dans la stratégie, la culture et les décisions.

Bien-être et culture

Politique/pratique :

- Offrir des bourses de formation ou du temps pour explorer des thèmes liés aux valeurs (pratiques féministes, pensée systémique, leadership local).
- La prévention du burn-out et la définition des limites sont abordées comme des questions de dignité et d'équité – et non comme de simples questions logistiques relevant des RH.
- Prévoyez des moments de pause et de réflexion collectifs (mensuels ou trimestriels) pour faire le point : comment mettons-nous nos valeurs en pratique actuellement ?



À PROPOS DE HUMENTUM

Humentum aide à mettre en place une gestion efficace des organisations à but non lucratif. Avec plus de 300 offres de formation, une plateforme d'adhésion axée sur les solutions et une solide expérience en conseil dans les domaines du financement et des finances, de la gouvernance, de la conformité et des risques, ainsi que du leadership et de la stratégie, Humentum a aidé des milliers d'ONG, d'organisations à but non lucratif et de leurs bailleurs de fonds à travers le monde à devenir plus résilients et durables.



À PROPOS DE TIME

Le TIME Transformation Lab est une initiative collaborative menée par Humentum qui rassemble des ONG internationales, des organisations de la société civile, des réseaux et des bailleurs de fonds afin d'explorer et de tester ce à quoi ressemble la transformation dans la pratique. TIME aide les acteurs à naviguer entre bouleversements et opportunités en créant des espaces de réflexion et d'expérimentation, et en co-crédant des outils pratiques qui renforcent la résilience, l'équité et le changement organisationnel. Ses enseignements se diffusent à travers les réseaux et dans de nouveaux contextes, créant des effets d'entraînement dans l'ensemble du secteur. Grâce à son approche « **Working Out Loud** », TIME partage ses connaissances en temps réel afin que d'autres puissent les adopter, les adapter et les mettre en pratique.

Pour rester informé de nos activités, [inscrivez-vous ici.](#)