



mda
DE L'ENTRE
SAMBRE+MEUSE



— APPEL À PROJETS —

“FAIRE DE LA CRISE UN MOTEUR DE CHANGEMENTS”

SOUTENIR ET ACCOMPAGNER LES ASSOCIATIONS DANS LEUR
PROCESSUS DE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

TROISIÈME APPEL À PROJETS

« FAIRE DE LA CRISE UN MOTEUR DE CHANGEMENTS »

SOUTENIR ET ACCOMPAGNER LES ASSOCIATIONS DANS LEUR
PROCESSUS DE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

GÉNÉRALITÉS

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Cet appel à projets est le fruit d'une collaboration entre la Maison des Associations de l'Entre-Sambre+Meuse ASBL (MDA) et la Fondation Chimay-Wartoise. Il fait suite aux résultats mis en évidence dans l'enquête réalisée et publiée par la MDA « *La crise du Covid-19, quel impact pour votre association ?* », mettant en exergue les besoins émergents liés à la crise sanitaire.

Depuis plusieurs mois, la crise sanitaire bouscule les pratiques et bouleverse nos certitudes. Cet état d'esprit n'épargne pas le secteur associatif de notre région.

Pendant la période de confinement, les associations ont dû s'organiser pour mettre à l'abri leurs salariés et bénévoles, rester néanmoins en contact avec leurs bénéficiaires, continuer et adapter leurs activités quand cela était possible. Chacune a dû faire face à une série de défis influant sur la vie de l'association, ses activités, son management, sa communication, la dynamique de ses équipes, sa situation financière.

Ces dernières semaines, certaines associations se sont activées à redémarrer leurs activités, d'autres à tenter de reprendre un cours de vie plus ou moins déconfinée. Elles ont pris les mesures de sécurité sanitaire nécessaires, informé les collaborateurs, bénévoles et bénéficiaires.

Mais quid de l'après-redémarrage ?

À cette heure où l'incertitude fait loi, les associations sont confrontées à des défis de taille en matière de perte et d'incertitude financière, certes, mais aussi en termes de ressources humaines et du bien-être de celles-ci.

Comment trouver un équilibre entre les besoins de l'association et les besoins/craintes des travailleurs, bénévoles et bénéficiaires ? Comment faire face au changement d'organisation induit par la crise sanitaire (management, cohésion de l'équipe, dynamique de groupe...) ? Comment réorganiser le travail ? Comment réinventer le fonctionnement de l'ASBL ? Comment faire face, en tant qu'employeur, à cette nouvelle réalité ? Comment accompagner durablement les changements que la crise a induits ? Comment faire en sorte que les équipes restent motivées, en sécurité et en bonne santé ? Quels apprentissages peut-on tirer du travail en confinement et de la crise en général ?

Tant de questions démontrant des impacts multiples du confinement (sociaux, économiques, managériaux, psychiques, corporels, privés et professionnels) auxquels est confronté le secteur associatif.

Dès lors, sortir de la crise, est-ce vraiment une libération ?

L'objectif de cet appel à projets est d'amener les associations à faire de ce contexte non pas une menace mais une opportunité de changement.

Comment ? En accompagnant les ASBL à :

- Dresser un bilan des mois passés ;
- S'organiser pour les mois à venir ;
- En profiter pour faire évoluer leur mode de fonctionnement, leur gouvernance, leur management ;
- Anticiper d'autres crises toujours possibles (ou une reprise de la pandémie).

QUEL EST LE SOUTIEN PROPOSÉ ?

L'objectif de l'appel à projets est de contribuer à la mise en place d'un management associatif adapté au contexte et conditions actuelles. Pour ce faire, une enveloppe de **13.000 euros** sera dédiée à chaque ASBL sélectionnée pour un soutien en deux temps :

- Le financement d'un accompagnement d'experts ;
- Un don pour la mise en place d'un ou des prescrits proposés lors de l'accompagnement.

1. L'ACCOMPAGNEMENT



L'accompagnement d'experts sera effectué par le **CESI** (service externe de prévention et de protection au travail dont le rôle consiste à veiller au bien-être des travailleurs) et **OneManagement** (intégrée au groupe CESI) qui, depuis 1994 aide les structures à mettre au point leurs stratégies organisationnelles et en ressources humaines.



OneManagement est active dans la formation, le coaching, le teambuilding, le conseil, l'évaluation des compétences, la prévention et l'accompagnement du burn-out et le bien-être au travail de manière générale.

Il n'est évidemment pas nécessaire d'être affilié au CESI pour bénéficier de cet accompagnement.

Ils proposent un accompagnement participatif avec une intention de diagnostic partagé sur deux axes :

L'axe organisationnel, c'est à dire l'organisation du travail et l'environnement physique de travail qui comprend notamment :

- La prévention et gestion des risques physiques et environnementaux (sécurité, hygiène, ergonomie) ;

- L'adaptation à et gestion du changement, de l'incertitude, d'un contexte de crise ;
- Les nouveaux modes d'organisation du travail ;
- Etc.

L'axe humain, c'est à dire la gestion et le développement d'équipe et de collaborateurs, les relations interpersonnelles, les risques psychosociaux :

- Communication ;
- Exercice du leadership ;
- Prévention et gestion du stress et du burn-out ;
- Résilience ;
- Dynamique d'équipe ;
- Accompagnement de l'humain et des individus dans le changement ;
- etc.

Il convient de rajouter à ces deux axes un axe transversal qu'est la gouvernance dans un contexte de crise et post-crise (rôles et responsabilités de chacun, mode de décision, valeurs, etc).

Leur approche vise, sans faire abstraction des difficultés vécues, à encourager les ASBL à considérer la crise, non pas comme une menace, mais, comme une **opportunité collective de se transformer ou se réinventer**.

2. LE SOUTIEN FINANCIER

La seconde partie du soutien est l'octroi d'un don permettant, par exemple :

- L'achat de matériel,
- L'aménagement de locaux
- La mise en place d'outils favorisant le management de l'ASBL,
- La réalisation du changement du fonctionnement de l'ASBL de ses travailleurs et/ou de ses bénéficiaires.

Et ce, tels que prescrits lors de l'accompagnement réalisé en amont.

RÈGLEMENT

POUR QUI ? LES CONDITIONS DE RECEVABILITÉ

- 1) L'association doit être établie et avoir son centre de décision en Belgique, et son champ d'action sur le territoire de la Maison des Associations de l'Entre-Sambre+Meuse (Chimay, Couvin, Momignies, Sivry-Rance, Beaumont, Froidchapelle, Cerfontaine, Walcourt, Mettet, Florennes, Philippeville, Doische, Viroinval).
- 2) L'association doit être obligatoirement structurée en ASBL.
- 3) L'association emploie au **minimum 5 personnes**.
- 4) Cet appel à projets ne s'adresse pas aux associations en création (stade de l'idée).

- 5) Les associations ayant déjà un projet en cours dans le cadre de l'appel à projet 2 « Une communication efficace pour mon association » ne seront pas prises en compte.
- 6) La finalité visera la mise en place d'outils permettant de favoriser l'adaptation de l'ASBL dans sa gestion quotidienne et plus précisément vis-à-vis de ses travailleurs et bénéficiaires dans un contexte de crise.
- 7) La candidature de l'association à cet appel à projets doit être portée par la direction et le conseil d'administration de l'association.
- 8) Les comptes et statuts doivent être en ordre, mis à jour et devront obligatoirement nous être fournis.
- 9) Les avances sur subsides ne sont pas prises en compte.
- 10) Les demandes de soutien en frais de personnel ne seront pas prises en compte.

QUEL EST LE PROCESSUS DE SÉLECTION ?

Les dossiers de candidatures dûment complétés et leurs annexes seront réceptionnés pour le **29 novembre 2020** par la Fondation Chimay Wartoise qui envisagera leur recevabilité selon les critères cités ci-dessus.

Si le dossier est recevable, vous serez contactés afin de participer au processus de sélection. Celui-ci repose sur une évaluation rigoureuse et objective menée par un jury indépendant devant lequel vous exposerez votre dossier.

Le jury sera composé de représentants du secteur associatif et d'experts de la thématique abordée dans cet appel à projets. Il sera présidé conjointement par un représentant de la Maison des Associations de l'Entre-Sambre+Meuse et par un représentant de l'équipe opérationnelle de la Fondation Chimay-Wartoise. Ces deux membres animeront les débats mais ne voteront pas. **Seul le vote du jury à majorité sera considéré.**

Il est **obligatoire** pour les candidats sélectionnés de présenter leur dossier au jury de sélection. La date du lundi **14 décembre 2020** étant fixée. Si nous devons recevoir un grand nombre de candidatures, nous prévoyons alors une seconde journée de présentation en jury le jeudi **17 décembre 2020**. Nous vous invitons à bloquer ces moments dans votre agenda si vous souhaitez répondre à l'appel à projets.

Le jury appréhendera le dossier selon les **critères d'analyse transversaux** suivant :

- 1) L'impact de la crise sur le fonctionnement de l'ASBL et son organisation.
- 2) L'impact de la crise sur les aspects humains et relationnels (équipe et bénéficiaires).
- 3) La plus-value que peut apporter l'accompagnement.
- 4) L'ouverture au changement de l'association.
- 5) Les compétences des personnes en charge du projet.

- 6) Les perspectives d'avenir de l'association.
- 7) Le caractère innovant du changement pour l'association et/ou le territoire.
- 8) La valeur exemplative du nouveau management associatif (effet multiplicateur).

Les projets sélectionnés feront l'objet d'une convention établie entre l'ASBL et la Fondation. Dans cette dernière seront précisées les modalités relatives à l'accompagnement et au don octroyé.

Dans ce processus, nous insistons sur :

- **Le nécessaire engagement de l'ASBL dans l'initiative, en ce compris, son CA.**
- **L'obligation de passer par l'étape « accompagnement » pour bénéficier du don.**

ECHÉANCIER

- 📅 **Dépôt des candidatures** et des annexes par mail uniquement pour le 29 novembre 2020 minuit au plus tard à l'adresse suivante : sabine.george@wartoise.be
- 📅 **Annonce de la recevabilité** ou non du dossier à l'ensemble des candidats le mardi 8 décembre 2020 au plus tard.
- 📅 **Défense en jury** le lundi 14 décembre 2020 et, si nécessaire, également le 17 décembre 2020 en journée (l'heure et le lieu vont seront communiqués en temps voulu).
- 📅 **Annonce des résultats aux lauréats** le 22 décembre 2020 au plus tard.
- 📅 **Démarrage de l'accompagnement** en janvier 2021.

INTÉRESSÉ·E ?

Complétez le formulaire qui vous est joint ou téléchargez le document sur :

- le site internet de la Fondation www.chimaywartoise.be/appel-a-projets/
- ou le site internet de la MDA www.mda-entresambreetmeuse.be/nos-appels-a-projets

Pour toute question utile, contactez-nous par téléphone ou par mail :

SABINE GEORGE, CHARGÉE DE PROGRAMME

sabine.george@wartoise.be | 060/49.08.91

Fondation Chimay-Wartoise · FUP

Grand Place, 14 · B-6460 Chimay