



REPONSE MANAGERIALE A L'EVALUATION INTERMEDIAIRE DE LA STRATEGIE D'ITECO EN MATIERE DE RESEAUX ET PARTENARIATS

Suite à l'évaluation portant sur la « stratégie d'ITECO en matière de réseaux et partenariats » réalisée par l'équipe et accompagnée par Alexis Derine et Melinda Wezenaar entre mars 2019 et novembre 2020. ITECO accuse réception des recommandations des évaluateur-trice-s et y répond de la manière suivante :

Recommandations stratégiques et à moyen terme

#	Description	Quand ?	Qui ?	Suivi
R1	<p>ECMS, solidarité internationale, interculturalité, EP,... beaucoup de noms et d'acronymes; parlons-nous toujours de la même chose? Comment évolue la raison d'être de ITECO ?</p> <p>Rédiger une typologie des thématiques de travail, pour savoir de quoi on parle exactement, et comprendre l'évolution des thématiques pour se positionner ensemble (en lien avec le travail de recherche sur l'évolution des thématiques de travail durant les 3 derniers cycles de programmation discuté pendant le copil du 24 août).</p>			
RM1	<p>Ce travail de redéfinition et de clarification terminologique et pédagogique est réalisé en permanence dans le cadre des discussions menées au sein des réunions d'équipes, des cellules pédagogiques, des mises au vert, des réunions de programmation, et autres espaces collectifs de con-construction et de réflexion.</p> <p>Il nous paraît néanmoins pertinent de rédiger un document de synthèse à partir des discussions réalisées ces derniers mois au sein d'ITECO sur les thématiques et les notions les plus importantes pour notre travail au regard de la vision de changement que nous portons. Ce document n'aurait aucunement l'intention de figer ces thématiques et notions dans des définitions canoniques mais permettrait de clarifier leur signification pour l'institution et son travail à un instant donné. Celles-ci pourraient par la suite évoluer en fonction des besoins et de l'évolution du contexte.</p> <p>(liste de thématiques) des discussions réalisées dans les autres espaces (CP, Mises au vert, ...) en précisant que c'est un instantané qui sera revu en fonction des espaces de construction collective</p> <ul style="list-style-type: none"> - Co-transition (Antipode), Education populaire (ateliers CFS), Recherche action, théâtre action, avec une vision générale et articulée - 2 temps 	<p>Une première session de travail est prévue le 22 février 2021 pour lister toutes les thématiques et notions qui feront l'objet d'un travail de définition.</p> <p>Celles-ci seront discutées et approuvées lors d'une deuxième session courant du mois de mars ou d'avril 2021.</p>	Equipe	En cours

- 22/02 : thématiques et lien avec activités
- Mars/avril : Illustration des thématiques

Développer une vision des thématiques à travailler sur base de la raison d'être pour le prochain cycle de programmation. A partir de cette vision, ITECO peut réactualiser sa théorie de changement (ToC) et identifier avec quels partenaires et réseaux elle veut collaborer pour atteindre/influencer les résultats des changements intermédiaires.

R2

Les choix de sa stratégie d'intervention pour développer des partenariats ne doivent pas seulement préciser quelles thématiques travailler mais faire vivre la raison d'être. En effet des thématiques comme ECMS ou SI sont tellement larges que cela peut justifier tout type de partenariat. D'où une nécessité de définir

- *A quel niveau vertical de la thématique*, ITECO veut elle se développer (local, national, international/tous les niveaux)?
- *A quel niveau horizontal de la thématique*, ITECO veut elle se développer : les thématiques couvertes sont très vastes, le choix de l'équipe d'ITECO devrait aussi préciser quel volet particulier (ou pas) de la thématique couvrir ?
- Quelle stratégie de financement pour ITECO, quel niveau de dépendance par rapport à la DGD ?

RM2

Cela fait partie intégrante du travail de programmation qui est en train d'être réalisé par toute l'équipe d'ITECO en vue de la rédaction des programmes DGD et FWB (éducation permanente) ainsi que les projets ponctuels pour la période 2022-2026.

Avril-Mai

Equipe

En cours

Lors de ce travail de programmation, nous déterminerons quelles thématiques travailler dans le prochain programme, celles qui sont prioritaires, comment les articuler et comment les aborder (niveau vertical, horizontal et profondeur).

Développer une véritable stratégie opérationnelle du fonctionnement en réseau (sur base des réponses à la recommandation précédente (raison d'être, thématique, sous-thématique, position et fonctionnement en réseau). Sur base de notre vision stratégique R2:

R3

- Avec qui voulons nous développer, renforcer une collaboration?
- Quel type de collaboration développer : réseau (pour accroître notre visibilité ou être informé); partenariat (pour réaliser ensemble des projets en lien avec notre stratégie); faire du "servicing" (offrir un service spécifique, mais qui sert aussi notre raison d'être).
- Avec quelle intensité (observateur, contributeur, leader) ITECO veut s'investir dans une collaboration (par exemple se positionner comme "leader" sur l'interculturalité et "observateur" sur la finance).

RM3

Sur base du travail réalisé en RM2, réaliser une mise à jour de la stratégie de partenariat afin

Travail entamé en

Equipe

En cours

de l'utiliser dans la reconduction des anciens partenariats et la mise en place des nouveaux dans le cadre du nouveau programme en tenant compte des cibles stratégiques d'ITECO pour les 5 prochaines années.

Dans les suites du travail entamé en 2016, l'ajustement de cette stratégie s'accompagnera également de l'organisation de réunions spécifiques quadrimestrielles « réseaux et partenariats » à partir de mars 2021. Ces réunions auront pour objectif d'assurer le suivi, le partage et l'évaluation des activités réseaux et des partenariats en cours au sein de l'équipe d'ITECO.

2016, l'ajustement pour le nouveau programme sera réalisé entre Janvier-Juin 2021

Recommandations opérationnelles et organisationnelles à court terme

#	Description	Quand ?	Qui ?	Suivi
R4	Mettre en place, à partir de ce jour, 2 réunions par an de suivi du fonctionnement en collaboration (réseau, partenariat, ...) pour impliquer toute l'équipe et s'enrichir mutuellement.			
RM4	Comme mentionné dans le RM3, nous mettrons en place de réunions spécifiques quadrimestrielles « réseaux et partenariats » à partir de mars 2021.	3 fois / an Première réunion : 18 mars 2021 Deuxième réunion : 17 juin 2021.	Equipe	En cours
R5	Formaliser le fonctionnement en binôme au niveau des collaborations/partenariats. Ainsi si une personne quitte ITECO cela assure une continuité.			
RM5	Le travail en binôme est une constante du travail pédagogique développé par ITECO. Cela assure la qualité et le renforcement des apprentissages au sein de l'équipe. Si pour diverses raisons pratiques et de répartition du travail en réseau et de suivi des partenariats celui-ci a eu tendance à n'être porté à chaque fois que par une personne ces dernières années, nous réaffirmons l'importance de porter ces activités en binômes. Il a donc été décidé pour le nouveau plan 2022-2026 que les réseaux et partenariat seront suivis en binôme, en fonction de leur exigence. Le choix des binômes sera réalisé dans le cadre de l'élaboration des différents programmes. Ceci ne signifie pas que toutes les activités de chaque partenariat seront portés par le binôme.	Avril - juin	Equipe	En cours.
R6	Respecter la culture organisationnelle unique d'ITECO tout en développant un management <i>par projet de collaboration</i>			
RM6	La mise en place des réunions spécifiques quadrimestrielles « réseaux et partenariats » et le suivi en binôme des activités réseaux et partenariats permettront de respecter la culture organisation en autogestion d'ITECO tout en permettant une socialisation au sein de l'équipe de tous les enjeux propres à la mise en place de ces activités.	A partir de mars 2021	Equipe	En cours

	La première réunion « réseaux et partenariat » de mars 2021 permettra également de baliser les éléments qui sont importants d'être ramenés et discutés en collectif.			
R7	Les chargés de programme d'ITECO organisent avec leur partenaire un débriefing sur base des évaluations individuelles (similarité, différence et points d'apprentissage pour notre relation de collaboration)			
RM7	<p>Ces processus existent et sont décrits dans la politique de partenariat institutionnelle, mais n'ont pas encore été mise en place de manière systématique dans chaque partenariat, sans pour autant éliminer les processus informels qui permettent de remplir d'autres objectifs et ne peuvent pas être formatés dans des processus mécaniques.</p> <p>Dans le cadre de la nouvelle programmation d'ITECO et de la mise en place de nouveaux partenariats, nous poursuivrons le processus d'ajustement réalisé à partir de 2017 afin de clarifier le cadre entre partenaires et pour le reste de l'équipe d'ITECO. Le cas échéant, des questions d'évaluation pourront être rédigées au regard des objectifs poursuivis par ce travail en collaboration.</p>	Travail entamé en 2017, l'ajustement pour le nouveau programme sera réalisé partir d'avril 2021	Personne(s) mandatée(s) par l'équipe en charge de chaque partenariat	En cours

Problématisation

Les anglicismes donnent parfois l'impression que la chose est nouvelle alors qu'elle est simplement recyclée (la gestion des partenariats existait avant le management par projet de collaboration, l'offre de service avant le servicing).