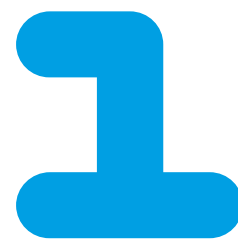


# Types de relations : Cartographier vos partenariats



Outil « Partenariat  
dans la pratique »

WaterAid entretient trois grands types de relations de travail avec d'autres organisations : des partenariats, des collaborations et des contrats.<sup>1</sup> Les partenariats désignent un accord de collaboration conclu entre une ou plusieurs organisations et fondé sur une synergie d'objectifs et de possibilités. Grâce aux partenariats, les organisations peuvent travailler ensemble en vue de réaliser des tâches qu'elles ne seraient pas en mesure d'accomplir seules.



## Objectif de l'outil

Afin de clarifier ce que nous entendons par le terme « partenariat », nous allons examiner un exemple de partenariat : ce qu'il signifie en termes de relations, si elles sont formelles ou informelles, et quelles ressources sont fournies par chaque partenaire.



## Message pratique

Les partenariats peuvent être renforcés en comprenant quel type de relations vous entretenez, en réfléchissant à qui sont vos principales parties prenantes et à la dynamique des relations.



## Message du partenariat

Les relations entre partenaires peuvent être compliquées et difficiles à gérer. Les parties prenantes des projets consacrent généralement trop peu de temps à évaluer si et comment leurs relations fonctionnent. Une analyse et une négociation plus rigoureuses de la portée et de la structure régissant le partenariat sont essentielles à sa réussite.



## Supports

La Boîte à outils pour les partenariats de WaterAid, de grandes feuilles de papier (par exemple, un tableau de conférence), des stylos de différente couleur et un appareil photo numérique (facultatif).



# Cartographier vos partenariats



Vous pouvez réaliser cette activité seul(e), avec d'autres apprenant(e)s et/ou des organisations partenaires. Sélectionnez une seule personne pour faciliter le processus.

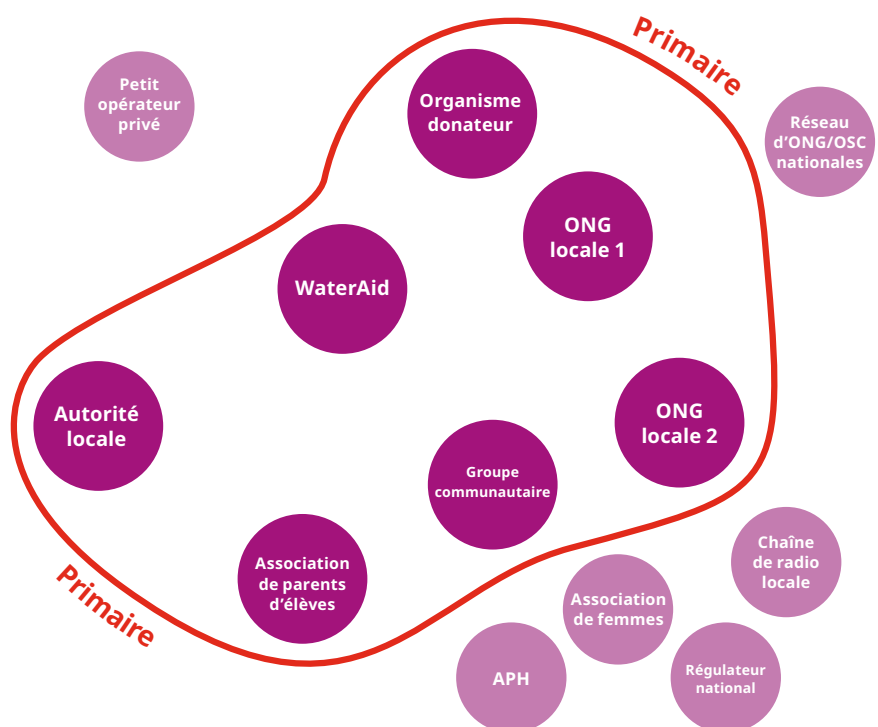
1. Lisez le *Cadre directeur relatif aux partenariats*<sup>i</sup> pour comprendre l'approche de WaterAid en matière de partenariats et les différents types de partenariats que nous nouons.

**Conseil :** Si vous réalisez cet exercice avec des partenaires, expliquez le point de vue de WaterAid sur la différence entre les partenariats, les collaborations et les contrats. Cet exercice se concentre sur les **partenariats**.

2. Examinez vos programmes actuels et identifiez les partenaires avec lesquels vous travaillez actuellement. Pensez à un projet en particulier dans lequel vous travaillez avec ces partenaires.

**Conseil :** Un programme peut comprendre de nombreux projets différents et impliquer un grand nombre de parties prenantes différentes. Pour plus de simplicité, pensez à un projet dans lequel plusieurs parties prenantes sont impliquées.

3. Cartographiez votre partenariat : à l'aide de la feuille de papier et des stylos de couleur, nommez et dessinez toutes les parties prenantes impliquées.
4. Maintenant que vous avez identifié toutes les parties prenantes concernées, tracez un cercle autour de toutes celles qui sont directement impliquées (les **parties prenantes primaires**) dans le partenariat/projet. Celles qui sont indirectement impliquées (les **parties prenantes secondaires**)<sup>iii</sup> restent à l'extérieur du cercle (voir l'exemple ci-contre).



↔ Accord

↔ Flux de ressources

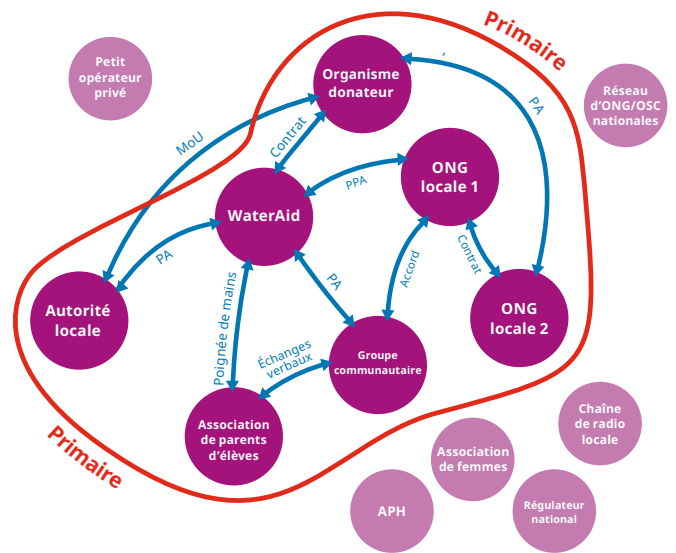
● Partenaires impliqués dans le projet

● Exemples de partenaires potentiels non impliqués dans ce projet en particulier

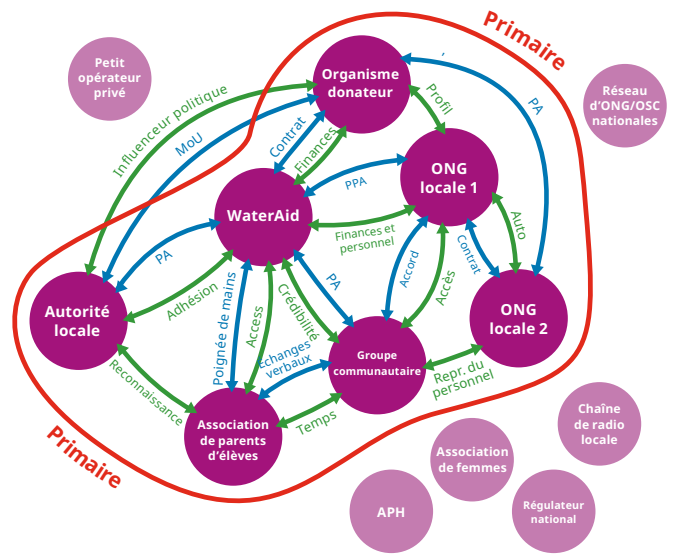
PA = Protocole d'accord

OSC = organisation de la société civile

5. Ensuite, à l'aide d'un stylo de couleur, tracez une flèche entre chaque partie prenante directement impliquée dans le partenariat/projet qui ont un certain niveau d'**accord (formel ou informel) reconnu** entre elles. Par exemple, il peut s'agir d'un document écrit, tel qu'un Protocole d'accord, un contrat ou un accord de partenariat de projet, ou simplement d'un email ou d'un accord verbal. Inscrivez le type d'accord dont il s'agit le long de la flèche.



6. UÀ l'aide d'un stylo de couleur différente, tracez une flèche entre chacune des parties prenantes primaires indiquant les **ressources** fournies par chacune. Cela inclut les ressources tangibles, telles que l'argent, le temps du personnel, les véhicules, les informations/données, etc., ainsi que les ressources intangibles, telles que le profil/la réputation, l'accès aux communautés ou aux décideurs politique, les contrats, etc. Cette flèche illustre le flux global des ressources entre les parties prenantes, en reconnaissant tous les différents éléments que les partenaires apportent au partenariat.



## Discussion ouverte

Vous disposez à présent d'un schéma coloré qui représente visuellement l'un de vos partenariats. À l'aide de ce schéma, réfléchissez (si vous êtes seul(e)), ou discutez avec vos collègues des éléments suivants :

1. Quelles parties du partenariat fonctionnent bien et pourquoi ?
2. Dans quel domaine le partenariat a-t-il connu le plus de difficultés et pourquoi ?
3. D'autres questions ont-elles été soulevées pendant le processus de cartographie, par exemple : les relations sont-elles claires ? Trop formelles ou trop informelles ? Les ressources sont-elles suffisantes et vont-elles dans la bonne direction ?
4. Que vous apprend le schéma sur les types de relations que vous entretenez avec les parties prenantes impliquées ?

## Changement des pratiques

En réfléchissant davantage aux réflexions ci-dessus, envisageriez-vous d'apporter des modifications au partenariat ? Par exemple :

1. Certaines des parties prenantes **secondaires** devraient-elles devenir **primaires** et jouer un rôle plus actif dans le partenariat ? En d'autres mots, devraient-elles passer à l'intérieur du cercle ? Si oui, comment cela se passerait-il ?
2. Certains des accords avec les partenaires devraient-ils être plus (ou moins) formalisés ? Existe-t-il des documents administratifs manquants ?
3. Faut-il changer la façon dont les ressources sont utilisées ou reconnues ?

# Notes de fin



## i. Partenariats, collaborations et contrats

Il existe trois grands types de relation de travail avec d'autres organisations dans le cadre des programmes de pays : le partenariat, la collaboration et le contrat.

### 1) Les partenariats

Les partenariats reposent sur des accords officiels entre des organisations qui définissent les objectifs, rôles, responsabilités, processus et livrables convenus pour toutes les parties. Cela inclut les objectifs du partenariat lui-même, ainsi que ceux des projets que le partenariat cherche à réaliser. Le développement institutionnel est également souvent inclus dans les objectifs du partenariat. Tout partenariat doit contribuer à l'apprentissage mutuel et à la redevabilité mutuelle.

### 2) Les collaborations

Les collaborations sont généralement moins formelles que les partenariats. Elles impliquent de travailler avec d'autres organisations sur une activité, un partage de connaissances ou un plaidoyer spécifique. Elles n'incluent généralement pas d'accord de partenariat officiel ni d'important transfert de fonds. Toutefois, un protocole d'accord peut être élaboré pour exprimer leur intention commune de collaboration et les rôles et responsabilités des différentes parties. Un consortium est un type de collaboration formelle avec un financement partagé.

### 3) Les contrats

Les contrats sont des accords passés avec des prestataires de biens ou de services qui définissent

les biens ou les services à fournir, les conditions générales, et le paiement à effectuer (voir le manuel de comptabilité pour plus de détails sur les contrats).

ii. Le *Cadre directeur relatif aux partenariats* (2019) de WaterAid est disponible à cette adresse : <https://washmatters.wateraid.org/sites/g/files/jkxooof256/files/cadre-directeur-partenariats.pdf>

## iii. Parties prenantes primaires et secondaires :

Les parties prenantes sont des personnes, organisations, groupes ou communautés qui peuvent – directement ou indirectement, positivement ou négativement – affecter les résultats des projets ou des programmes, ou être affecté(e)s par ceux-ci. En matière de pratiques de partenariat, nous utilisons les termes suivants :

- **Les parties prenantes primaires** sont les parties directement impliquées dans une relation de partenariat. Il peut y avoir (ou non) un accord de partenariat de projet ou un protocole d'accord en place qui précise les relations entre les différents partenaires. Tous sont directement engagés, d'une manière ou d'une autre, dans la réalisation d'un projet ou d'une action.
- **Les parties prenantes secondaires** sont celles qui peuvent influencer un partenariat ou qui sont indirectement affectées par ce dernier. Elles comprennent les ministères compétents, les régulateurs, les gouvernements locaux, les autres organisations de la société civile, les entreprises du secteur privé, les réseaux/associations, les agences de développement, etc.

## Références et outils

Pour plus d'informations sur les bases du partenariat, veuillez vous référer à :

- **Le Cadre directeur relatif aux partenariats de WaterAid**
- **La Boîte à outils pour les partenariats de WaterAid**
- **Les outils « Partenariat dans la pratique »**
- **Les accords de partenariat de WaterAid**
- **Le site de BPD : [bpdws.org](http://bpdws.org)**

WaterAid est une organisation à but non lucratif enregistrée : Australie : ABN 99 700 687 141. Canada : 119288934 RR0001. Inde : U85100DL2010NPL200169. Japon : 特定非営利活動法人ウォーターエイドジャパン(認定NPO法人) WaterAid Japon est un organisme à but non lucratif agréé. Suède : No org : 802426-1268, PG: 90 01 62-9, BG: 900-1629. Royaume-Uni, Société immatriculée au registre des organisations à but non lucratif sous les numéros 288701 (Angleterre et Pays de Galles) et SC039479 (Écosse). États-Unis : WaterAid America est une organisation à but non lucratif régie par l'alinéa 501(c) (3) du Code des impôts américain.

