

# Gouvernance du partenariat : Comment ça marche ?

# 4

Outil « Partenariat dans la pratique »

Les trois premiers outils « Partenariat dans la pratique » couvrent les bases du partenariat. Ils mettent tous trois en évidence les liens concrets entre des partenariats efficaces et des projets/des performances efficaces. Cet outil traite des liens entre les partenaires en explorant les instruments (p. ex. les accords de partenariat, les structures de gouvernance, les processus décisionnels, les outils de communication, etc.) qui sont utilisés pour gérer la relation et en déterminant s'ils sont appropriés.

Avec cet outil, il vous incombe de réfléchir de manière analytique à ce que vous avez appris jusqu'à présent et d'envisager des moyens de commencer à appliquer ces enseignements à vos difficultés actuelles en matière de partenariat. Ces réflexions faciliteront également le processus d'élaboration des plans d'action stratégiques.



## Objectif de l'outil

Entreprendre un examen systématique de la gestion actuelle des partenariats dans le contexte de votre projet, ainsi que des structures de gouvernance spécifiques mises en place. Cette méthode vous aidera à identifier ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas bien au sein du partenariat.



## Message pratique

Les partenariats peuvent être renforcés en examinant de temps en temps et de manière proactive ces structures et processus de gouvernance afin de combler les lacunes et d'accroître la probabilité de résultats positifs.



## Message du partenariat

Les partenariats sont plus efficaces lorsqu'ils disposent de structures et de mécanismes de gouvernance clairs et mutuellement efficaces et « adaptés aux objectifs ».



## Supports

De grandes feuilles de papier (par exemple, un tableau de conférence), des stylos de couleur et un appareil photo numérique (facultatif).



# Gouvernance du partenariat



Cette activité est moins structurée que les activités des outils précédents. L'objectif est d'offrir une possibilité et un espace de réflexion critique et constructif sur la gouvernance actuelle des partenariats et les pratiques de gestion de votre équipe.

**Conseil :** Il est évident que la nature ouverte, réfléchie et interne des discussions peut ne pas convenir à un partage plus large. C'est pourquoi cet outil peut être utilisé avec des partenaires ou simplement avec vos collègues de WaterAid. Concentrez-vous sur un partenariat ou sur une relation spécifique afin d'en tirer des enseignements spécifiques et pratiques.

## Définition du concept

La gouvernance est le développement et la consolidation de structures et de systèmes de responsabilité et de prise de décision qui permettent de :

- Promouvoir et maintenir l'engagement en interne
- Acquérir légitimité et crédibilité à l'extérieur
- S'assurer que les partenaires (y compris WaterAid) respectent leurs engagements
- Favoriser la diversité, l'innovation et la flexibilité
- Passer de l'individu au système.

Les trois premiers outils soulèvent des questions importantes sur les incitations, rôles et responsabilités des partenaires, les flux de ressources et la nature des accords formels et informels. En réfléchissant aux principales conclusions que vous avez obtenues à partir de ces trois exercices, utilisez le tableau ci-après pour structurer une conversation de groupe et analysez comment les éléments de gouvernance suivants contribuent à la performance du partenariat dans votre contexte. N'oubliez pas que différents styles de gouvernance peuvent s'avérer nécessaires en fonction du type de partenariat.

**Remarque :** Vous n'avez pas à discuter des cinq instruments mentionnés ci-dessous. Concentrez-vous au moins sur trois d'entre eux, soit ceux qui sont les plus importants à vos yeux, soit ceux qui sont les plus problématiques dans votre contexte.

## Discussion ouverte

Discutez avec vos collègues des éléments suivants : Comment les partenariats peuvent-ils créer des structures **mutuellement** responsables et des systèmes en vue de la coordination et la légitimité internes tout en étant flexibles et innovants ?

## Notes de fin

- Evans B., Mc Mahon J., Caplan K., 2004, Building Partnerships for Development in Water and Sanitation. *La paperasse du partenariat : Structurer des accords de partenariat dans le secteur de l'eau et de l'assainissement dans les communautés à faible revenu*. Disponible (en anglais) à l'adresse suivante : [eprints.whiterose.ac.uk/42857/](http://eprints.whiterose.ac.uk/42857/) (consulté le 18 janvier 2021).
- Evans B., Mc Mahon J., Caplan K., 2005, Building Partnerships for Development in Water and Sanitation. *Practitioner Note Series, 2005, Partnership Accountability - Unpacking the Concept*. Disponible en anglais à l'adresse suivante : [http://www.bpdws.org/web/d/doc\\_4.pdf?statsHandlerDone=1](http://www.bpdws.org/web/d/doc_4.pdf?statsHandlerDone=1) (consulté le 18 janvier 2021).

Instrument de gestion	Qu'est-ce qui existe ?	Comment cela pourrait-il être amélioré ?
<b>Accords de partenariat</b> – protocoles d'accord ; accords de partenariat de projet ; addenda ; contrats, etc.		
<b>Structures de gouvernance</b> – groupe de pilotage du partenariat ; présidence tournante des réunions et scribes ; stratégie de partenariat avec échéanciers, objectifs et plans financiers définis, etc.		
<b>Modalités de prise de décisions</b> – réunions/forums réguliers ; qui dirige le processus ? formel /informel ; quels types de décisions sont pris et par qui ? le processus est-il lent/rapide ? la préférence va-t-elle à la prise de décisions à la majorité ou par consensus ? etc.		
<b>Mécanismes de communication entre les partenaires</b> – Procès-verbaux officiels ; rapports d'étape sur les partenariats ; les communications sont-elles suffisamment claires, fréquentes et transparentes ?		
<b>Mécanismes de réclamation</b> – canaux de recours et de retour d'information au sein du partenariat ; mécanismes de sanction en cas de non-exécution ; processus de résolution des conflits ; etc.		
<b>Autre</b> – autre instrument ou mode de gestion que vous jugez particulièrement pertinent dans votre contexte (veuillez le nommer).		

Ces éléments se réfèrent principalement aux mécanismes internes de partenariat qui contribuent à garantir la redevabilité entre et parmi les partenaires.

## Références et outils

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

- **La Boîte à outils pour le partenariat de WaterAid**
- **Les accords de partenariat de projet**
- **Les Directives sur les partenariats financiers**
- **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.

