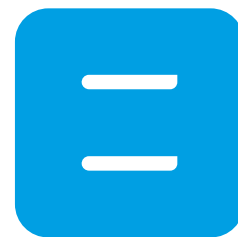


# Auto-évaluation sur les piliers du partenariat



Outil « Partenariat dans la pratique »

Les bonnes relations de travail entre les organisations reposent sur des attentes, des rôles et des responsabilités clairs et des mécanismes fluides pour gérer tous les aspects du partenariat. Elles reposent également sur les attitudes et les compétences du personnel de WaterAid qui interagit avec les partenaires. Les partenariats se passent souvent mal lorsque les messages et les procédés manquent de cohérence ou lorsque le personnel n'a pas les compétences nécessaires pour travailler de manière collaborative et stratégique avec différentes parties prenantes.

Les équipes de pays de WaterAid doivent veiller à disposer des compétences et des procédures appropriées dans une gamme de fonctions afin de gérer les partenariats aussi efficacement que possible. Cet outil présente les sept piliers d'un bon partenariat et une échelle de 1 à 5, afin d'aider les équipes à évaluer leurs forces et leurs faiblesses, et de déterminer les domaines dans lesquels elles doivent se développer davantage.



## Message du partenariat

Les équipes de WaterAid ont besoin de processus organisationnels clairs et de bonnes compétences collaboratives pour appuyer les partenariats complexes et dynamiques nécessaires au développement international. Il est important d'investir dans le renforcement de ces compétences



## Message pratique

Les équipes de WaterAid peuvent utiliser cet outil pour évaluer leurs propres forces et faiblesses à travers les différents piliers du partenariat. Utilisez cette évaluation pour identifier les processus à renforcer et les domaines dans lesquels vous devez développer des compétences et des comportements collaboratifs plus solides chez les membres du personnel.

# Partnership building blocks

Un ensemble de sept piliers, gages d'un bon partenariat, a été identifié par BOND, le réseau de développement international du Royaume-Uni. Ceux-ci aident à identifier les capacités organisationnelles et individuelles nécessaires au maintien de partenariats efficaces. Ils comprennent des indicateurs qui peuvent être utilisés pour évaluer ces capacités sur une échelle de 1 à 5.

**Ces piliers sont : la sélection, les valeurs partagées, les rôles et responsabilités, le suivi, les capacités du personnel, la stabilité du personnel, le renforcement des capacités et la durabilité des partenariats.**

L'exercice d'auto-évaluation peut être réalisé par le biais d'une discussion de groupe. Il peut impliquer tout le personnel et être effectué par les membres de la haute direction ou par une équipe spécialement mise en place pour la conduite de cet exercice.

1. Lisez les différentes descriptions des étapes 1 à 5 de chacun des piliers. Discutez afin de trouver le niveau qui décrit le plus précisément la situation actuelle de l'équipe. Partagez des expériences et des exemples comme données probantes pour appuyer l'évaluation. Il est important d'être honnête et réaliste.
2. Pour chaque pilier, discutez du niveau qu'il serait réaliste et approprié de viser, en fonction de la taille de votre équipe et de la nature de vos partenariats.
3. Convenez des domaines prioritaires et dressez une feuille de route, un calendrier et un plan d'action en vue de renforcer l'ensemble des piliers.
4. Répétez régulièrement l'auto-évaluation pour déterminer les progrès accomplis.

**Conseil :** Cette liste de piliers n'est pas tout à fait exhaustive. Au cours de la discussion, vous identifierez probablement d'autres domaines clés qui doivent être renforcés en vue d'améliorer la collaboration dans votre propre contexte. Vous pouvez les ajouter à la liste et adapter l'outil pour optimiser le processus d'auto-évaluation.

## 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 Directives sur les partenariats financiers de WaterAid](#)

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.



## Les elements du bonne pratique de partenariat

Sélectionnez le niveau que vous estimez correspondre le mieux avec la pratique actuelle au sein du PP

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5	Note convenue pour votre CP
<b>Selection</b>					
Nos partenariats existent en raison de liens historiques ou personnels et de l'implantation géographique de nos partenaires	Nous avons une liste de vérification sommaire qui résume les différentes choses que nous recherchons chez nos partenaires et nous nous en servons pour veiller à ce qu'ils puissent mettre en oeuvre nos projets.	Nous avons un processus d'évaluation pour choisir nos partenaires qui nous aide à veiller à ce que notre choix de partenaires cadre avec notre stratégie. Nous cherchons parfois à connaître le point de vue de tiers (OSC, bénéficiaires, pouvoirs publics, etc.) dans le cadre de notre processus d'évaluation pour nous aider à éclairer notre décision.	Nous avons un processus d'évaluation pour choisir nos partenaires dont nous nous servons systématiquement pour veiller à ce que notre choix de partenaires cadre avec notre stratégie. Nous obtenons régulièrement le point de vue de tiers (OSC, bénéficiaires, pouvoirs publics, etc.) dans le cadre de notre processus d'évaluation pour être sûrs de prendre une décision éclairée. Nous offrons des opportunités à nos partenaires potentiels pour leur permettre de mieux comprendre et d'évaluer s'ils souhaitent s'associer avec nous.	Nous adoptons une approche stratégique pour choisir des partenaires, en identifiant et en cartographiant systématiquement nos besoins et les leurs et en veillant à ce qu'ils soient en adéquation. Nous obtenons toujours tout un éventail de perspectives (OSC, bénéficiaires, pouvoirs publics, etc.) dans le cadre de notre processus d'évaluation pour être sûrs de prendre une décision éclairée. Nous abordons le processus comme une évaluation mutuelle et nous discutons des avantages et des risques potentiels que soulève le partenariat.	
<b>Valeurs partagées</b>					
Nos partenariats existent parce que nos partenaires partagent notre objectif de lutte contre la pauvreté et grâce à leur implantation géographique.	Nous identifions les principaux objectifs partagés que nous recherchons chez nos partenaires et les avantages que nos partenaires peuvent apporter à nos projets	Nous et nos partenaires avons le même engagement en termes de valeurs et d'objectifs clés. Nous reconnaissons les avantages que nos partenaires apportent à nos projets et à notre organisation et sommes conscients des avantages que nous apportons aux leurs.	Nous et nos partenaires partageons la même vision, les mêmes valeurs et les mêmes objectifs. Nous reconnaissons les avantages que nos partenaires apportent à nos projets et à notre organisation et sommes conscients des avantages que nous apportons aux leurs. Nous savons comment nous pouvons nous appuyer sur nos points forts respectifs.	Nous et nos partenaires partageons la même vision, les mêmes valeurs et les mêmes objectifs. Nous reconnaissons les avantages et les enseignements que nos partenaires apportent à nos projets et à notre organisation et sommes conscients des avantages que nous apportons aux leurs. Tous nos partenariats s'appuient sur nos points forts et sur ceux de nos partenaires. La valeur ajoutée du travail en commun est toujours clairement reconnue par les deux parties.	

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5	Note convenue pour votre CP
<b>Rôles et responsabilités</b>					
<p>Nous avons des accords avec nos partenaires qui détaillent leurs responsabilités dans l'exécution des activités de projet souscrites.</p>	<p>Nous utilisons un accord de programme standard avec nos partenaires qui énonce les responsabilités de chaque partie par rapport aux activités de projet souscrites.</p>	<p>Nous avons des accords pour tous nos partenariats qui énoncent les droits et les responsabilités de chaque partie par rapport aux activités de programme souscrites et au fonctionnement du partenariat.</p>	<p>Nous avons une approche à l'échelle de l'organisation concernant notre collaboration avec des partenaires (p. ex. politiques/principes de partenariat) et des accords pour tous nos partenariats qui énoncent les droits et les responsabilités de chaque partie par rapport aux activités de projet souscrites et au fonctionnement du partenariat.</p>	<p>Nous avons une approche à l'échelle de l'organisation concernant notre collaboration avec des partenaires (p. ex. politiques/principes de partenariat) et des accords auxquels les deux parties adhèrent pour tous nos partenariats qui énoncent les droits et les responsabilités de chaque partie par rapport aux activités de projet souscrites et au fonctionnement du partenariat. Nos accords sont toujours équilibrés dans ce qu'ils exigent de la part de chaque partie.</p>	
<b>Suivi des partenariats</b>					
<p>Nous surveillons nos partenaires pour nous assurer qu'ils mettent en oeuvre les projets comme nous l'avons convenu. Nous ne surveillons pas la qualité de nos relations avec nos partenaires.</p>	<p>Nous surveillons nos partenaires pour nous assurer qu'ils mettent en oeuvre les projets comme nous l'avons convenu et nous saisissons parfois cette opportunité pour discuter de la qualité de nos relations avec nos partenaires.</p>	<p>Nous surveillons et nous passons en revue les projets de nos partenaires et la qualité de nos relations avec eux. Nous voyons cela comme une opportunité importante pour discuter du fonctionnement de nos relations avec nos partenaires et pour identifier ce que nous pouvons améliorer.</p>	<p>Nous avons une méthode structurée pour surveiller et passer en revue régulièrement les projets de nos partenaires et la qualité de nos relations, méthode que nous avons conjointement mise au point avec eux. Nous, comme nos partenaires, considérons cela comme une opportunité importante pour discuter du fonctionnement de nos relations et pour identifier conjointement ce que nous pouvons améliorer. Nous donnons toujours suite aux résultats.</p>	<p>Nous avons une méthode systématique pour collaborer avec nos partenaires afin de surveiller et passer en revue les projets et la qualité de nos relations. Nous, comme nos partenaires, sommes résolument engagés envers l'amélioration de la qualité de nos relations et nous allouons toujours le temps et les ressources nécessaires à cette fin. Nous mesurons la qualité de nos partenariats dans l'ensemble de notre organisation (p. ex. par le biais d'une enquête auprès des partenaires) et nous nous servons de ces données pour évaluer et améliorer notre efficacité générale en tant qu'organisation partenaire.</p>	

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5	Note convenue pour votre CP
<b>Capacités du personnel</b>					
<p>Nous reconnaissons l'importance que revêtent de bonnes relations avec nos partenaires mais nous n'avons pas encore identifié les compétences et les connaissances du personnel requises pour en arriver là.</p>	<p>Nous avons identifié les compétences et connaissances requises pour gérer les relations avec nos partenaires et nous envisageons les moyens de renforcer les capacités du personnel.</p>	<p>Certains membres du personnel sont dotés des compétences et des connaissances requises pour gérer des relations de qualité avec nos partenaires. Ils ont connaissance d'une panoplie d'outils et de pratiques pour gérer les conflits, engendrer un climat de confiance, favoriser la franchise, etc.</p>	<p>La plupart des membres du personnel concernés sont qualifiés pour gérer des relations de qualité avec nos partenaires et utilisent une panoplie d'outils et de pratiques pour gérer les conflits, engendrer un climat de confiance, favoriser la franchise, etc. Nous avons intégré la gestion des relations avec les partenaires dans les évaluations des performances du personnel concerné.</p>	<p>Tous les membres du personnel concernés sont hautement qualifiés pour gérer des relations de qualité avec nos partenaires et utilisent une panoplie d'outils et de pratiques pour gérer les conflits, engendrer un climat de confiance, favoriser la franchise, etc. Lors de l'évaluation de leurs performances, ils sont capables de toujours démontrer les mesures qu'ils ont prises pour nouer des relations ouvertes et de confiance avec nos partenaires.</p>	
<b>Viabilité des partenaires</b>					
<p>Nous n'avons que des partenariats à court terme basés autour d'un projet qui expirent avec le financement des bailleurs de fonds. Nous ne discutons pas avec nos partenaires de leur viabilité au-delà du financement du projet.</p>	<p>Nous nous engageons principalement dans des partenariats à court terme mais nous avons aussi un nombre limité de partenaires à long terme. Nous commençons à évoquer comment nous pouvons aider nos partenaires à long terme à évoluer vers la viabilité.</p>	<p>Nous sommes impliqués dans un nombre égal de partenariats à court et long termes. Dès le démarrage d'un projet, nous discutons comment nous pouvons aider la plupart de nos partenaires à long terme à évoluer vers la viabilité.</p>	<p>Nous sommes résolument engagés à aider nos partenaires à évoluer vers la viabilité et cet engagement est clairement décrit dans nos politiques/principes de partenariat. Nous discutons de ce point dès le démarrage d'un projet avec tous les partenaires. Nous et nos partenaires partageons la même vision de l'évolution du partenariat au fil du temps.</p>	<p>Nous sommes engagés à investir dans la viabilité à long terme de nos partenaires et cet engagement est clairement énoncé dans nos politiques/principes de partenariat. Des discussions sur la manière dont nous pouvons aider nos partenaires à évoluer vers la viabilité sont priorisées dès le démarrage du projet et elles se poursuivent tout au long de la durée de vie du partenariat. Nous et nos partenaires partageons la même vision de l'évolution du partenariat au fil du temps.</p>	

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5	Note convenue pour votre CP
<b>Continuité du personnel</b>					
<p>Parfois, des changements de personnel perturbent nos relations avec nos partenaires. Nous n'avons pas de processus pour gérer une transition sans heurts en cas de changement de personnel.</p>	<p>Nous reconnaissons que les changements de personnel perturbent nos relations avec nos partenaires et nous prenons donc des mesures concrètes pour éviter ce genre de problèmes.</p>	<p>Nous gérons les changements de personnel au moyen de passage de témoin et de débriefing pour réduire au minimum la perturbation de nos relations avec nos partenaires. Il peut arriver qu'il y ait des problèmes.</p>	<p>Nous gérons toujours les changements de personnel par une combinaison de passage de témoin et de débriefing, un solide travail en équipe et un état des lieux des connaissances pour éviter de perturber nos relations avec nos partenaires.</p>	<p>Nous gérons toujours les changements de personnel par une combinaison de passage de témoin et de débriefing, un solide travail en équipe et un état des lieux systématique des connaissances pour éviter de perturber nos relations avec nos partenaires. Nos partenaires reconnaissent que nous nous acquittons de ces tâches avec efficacité.</p>	
<b>Renforcement des capacités</b>					
<p>Nous sélectionnons habituellement des partenaires capables d'entreprendre les activités liées à nos projets et il est rare que nous soutenions le renforcement des capacités.</p>	<p>Notre approche du renforcement des capacités est souvent un processus unidirectionnel. Nous identifions les besoins en capacités de nos partenaires et nous suggérons un plan de développement de leurs capacités qui est essentiellement en accord avec la mise en oeuvre des activités du projet.</p>	<p>Nous et nos partenaires évaluons d'un commun accord leurs besoins en capacités et nous concevons et mettons en oeuvre un plan de développement des capacités approprié. Nous proposons un renforcement des capacités pour permettre une meilleure mise en oeuvre des activités du projet mais nous répondons aussi régulièrement aux besoins organisationnels plus vastes et aux priorités de nos partenaires. Les progrès font l'objet d'un suivi régulier.</p>	<p>Nous et nos partenaires évaluons d'un commun accord leurs besoins en capacités et nous concevons et mettons en oeuvre un plan de développement des capacités approprié. Les progrès font l'objet d'un suivi périodique et le plan est actualisé régulièrement. Nous apprenons les approches du renforcement des capacités qui sont les plus fructueuses. Nous considérons parfois ce que nous pouvons apprendre de nos partenaires et comment ils peuvent renforcer nos capacités.</p>	<p>Nos partenaires dirigent l'évaluation de leurs besoins de capacités ainsi que la conception et la mise en oeuvre d'un plan de développement des capacités approprié. Ils identifient où et comment nous pouvons leur apporter le meilleur soutien et ils identifient d'autres organisations qui peuvent fournir un appui lorsque nous n'avons pas les ressources spécialisées requises. Les progrès font l'objet d'un suivi périodique par nos partenaires et le plan est actualisé régulièrement. Nous avons des preuves que notre aide au renforcement des capacités débouche sur des organisations plus fortes qui peuvent obtenir de meilleurs résultats. Nous identifions de manière proactive des domaines spécifiques où nous pouvons tirer des enseignements de nos partenaires pour voir comment ils peuvent renforcer nos capacités.</p>	