

Partenariat dans la Pratique

Gouvernance du Partenariat – Comment ça marche?

Contexte: les trois premiers exercices portent sur les ‘fondamentaux’ du partenariat: tous les trois font ressortir les liens pratiques qui existent entre un partenariat efficace et une performance efficace des programmes. Le présent exercice se focalise *sur ce qui lie ou engage* les partenaires. Pour cela, il est fait un examen des instruments (accords de partenariats, structures de gouvernance, processus de prises de décision, outils de communication, etc.) utilisés pour gérer les relations et déterminer leur pertinence.

Cet exercice demande de réfléchir de manière stratégique sur ce que vous avez appris jusque là et comment les appliquer pour résoudre les difficultés rencontrées dans vos partenariats actuels. En plus, ces réflexions aideront les participants à développer des plans d’action pour des partenariats stratégiques (qui constituent les éléments de base de l’exercice 6).

But de l’exercice: faire une analyse systématique de la gestion des partenariats actuels selon les contextes et des structures de gouvernance qui existent. Cela permettra de déterminer les forces (ce qui va bien) et les insuffisances/faiblesses (les choses qui vont moins bien).

Message de partenariat: les partenariats sont plus efficaces lorsqu’ils disposent de systèmes et structures de gouvernance qui sont clairs et responsables de part et d’autre et poursuivent un but précis.

Message de pratique: on peut améliorer le partenariat en analysant de temps en temps et de façon proactive de ces structures et processus de gouvernance en vue de surmonter certaines insuffisances et renforcer les résultats positifs possibles.

Supports ou matériels: de grandes feuilles de papier (tels que le tableau à papiers), des stylos de différentes couleurs, un appareil photo numérique (facultatif).

Durée : 5 heures au total. Activité pratique et discussion: 4 heures. Résumé & photos: 1 heure

Activité Pratique – Gouvernance du Partenariat

Cet exercice est moins structuré que ceux qui précèdent. L’exercice offre une occasion et un espace pour faire des critiques et réflexions positives non seulement en tant qu’individu mais aussi en tant que groupe d’apprenants sur les pratiques actuelles de gestion et de gouvernance des partenariats.

Astuce: il ne fait aucun doute que des discussions ouvertes, internes et réfléchies peuvent ne pas être appropriées pour des échanges élargis. Dans ce sens, cet exercice peut se faire avec les partenaires ou encore vos collègues apprenants. Pour tirer des leçons précises/ pratiques, prière se focaliser sur un partenaire/une relation spécifique (pourquoi pas un que vous avez utilisé dans les précédents exercices).

Définition du concept: la gouvernance est la mise en place et consolidation des systèmes et structures de prise de décision visant à:

- Promouvoir et maintenir l’engagement **en interne**
- Montrer la légitimité et la crédibilité au niveau **externe**
- S’assurer que les partenaires respectent leurs engagements
- Permettre la diversité, l’innovation et la flexibilité
- Aller au delà des individus pour aller vers les systèmes

Les trois premiers exercices soulèvent de grandes questions sur les motivations, rôles et responsabilités des partenaires, les flux des ressources et la nature des accords formels et informels (administration/bureaucratie, établissement d'une liaison, etc.).

Sur la base des principaux résultats de vos trois exercices, utiliser le tableau suivant pour organiser une conversation de groupe et faire des critiques sur la manière dont les aspects de gouvernance ci après contribuent aux performances des partenariats dans votre propre contexte. **NB:** il n'est pas nécessaire de discuter l'ensemble des 5 éléments présentés dans le tableau: mettre l'accent sur au moins 3 qui constituent vos plus grandes priorités ou encore qui vous posent le plus de problèmes dans votre contexte.

Mécanismes de Gestion	Ce qui existe? (Situation actuelle)	Comment l'existant ou la situation actuelle?
Accords de Partenariats (protocoles d'entente, accords, additifs, contrats, etc.)		
Structures de gouvernance (comité de pilotage du partenariat; présidence tournante des réunions et des transcriptions ou rapports; stratégie de partenariat avec des délais, des objectifs et des plans financiers, bien définis, etc.)		
Modes de prise de décisions (réunions/forums réguliers; qui dirige le processus?; ces réunions sont elles formelles / informelles; qui prend les décisions (et quel genre de décisions)?; le processus est-il rapide/lent?; préfère-t-on des décisions prises par la majorité ou par consensus?)		
Communication entre les partenaires (comptes rendus formels; rapports d'activité de partenariat; les communications sont-elles bien claires, fréquentes et transparentes?)		
Règlement des griefs (notamment les moyens de recours et de rétroaction dans le partenariat; mécanismes de sanctions pour mauvaise performance; processus de résolution des conflits)		
Autres : autres instruments ou pratiques de gestion jugées particulièrement pertinentes dans votre contexte (les énumérer)		

Ces éléments renvoient en particulier au fonctionnement interne du partenariat entre les partenaires.

Débats ouverts: Discuter avec vos collègues: Comment les partenariats peuvent-ils créer des systèmes et des structures **de responsabilité mutuelle** pour une assurer une coordination et une légitimité interne tout en restant flexible et innovateur?

Références et outils

Pour les fondamentaux sur la gouvernance du partenariat, voir: La boîte à outils de WaterAid sur le Partenariat ; Le site web de BPD www.bpdws.org ou www.partnershipspractice.co.uk

Evans, B., Mc Mahon, J., & Caplan, K. BPD Water & Sanitation, 2004, *The Partnership Paperchase: Structuring Partnership Agreements in Water and Sanitation in Low-Income Communities*

Caplan, K. BPD Practitioner Note Series, 2005, *Partnership Accountability – Unpacking the Concept*