



DYNAMIQUES

PARTENARIALES

Améliorez vos relations partenariales
à travers un accompagnement

CAP OU PAS CAP ?



Echos^{ONG}
Communication



Évaluez vos relations partenariales CAP OU PAS CAP ?

Aujourd'hui, le partenariat est au cœur des pratiques de nos organisations de "co-opération". Pratique centrale des relations Nord|Sud, le partenariat est traversé de tensions multiples et cache souvent des rapports de pouvoirs qui ne disent pas leur nom. Si le thème du partenariat peut sembler éculé pour certains, il reste complexe et interpellant. La relation partenariale en elle-même est d'ailleurs trop souvent évacuée au profit du projet, de ses objectifs et des résultats attendus, le fameux "cadre logique". Aborder ce sujet pousse alors à développer une attitude réflexive sur les modalités de nos relations partenariales : quelles sont nos pratiques, nos valeurs respectives et communes, les contraintes de nos contextes, nos responsabilités à l'égard des activités partenariales...

Mais, quelles sont les conditions idéales pour qu'il y ait partenariat ?

- ▶ Chaque partenaire peut identifier ce qu'il reçoit de l'autre
- ▶ Chaque partenaire peut identifier ce qu'il a à donner à l'autre
- ▶ Les partenaires sont mus par des objectifs communs à atteindre

Dans la réalité, force est de constater que nous rencontrons toutes et tous des écarts entre nos représentations du partenariat, nos intentions partenariales et nos pratiques collaboratives.

Alors, comment y remédier ?



Évaluer et améliorer le partenariat

Dans cette logique de questionnements, d'évaluation et d'amélioration concrète des relations partenariales, Echos Communication propose de sensibiliser et d'accompagner les acteur·rices de la coopération non gouvernementale dans l'évaluation et l'amélioration de la qualité de leurs partenariats. Pour cela, nous nous appuyons sur l'outil CAP, un *serious game* qui facilite l'ouverture à la parole, au questionnement et au positionnement des participant·es, selon une méthodologie qui se veut sans rapport "dominant·e-dominé·e".

À travers ce programme d'accompagnement, nous défendons l'idée selon laquelle les relations interpersonnelles qui se jouent au sein des projets en partenariat sont fondamentales au fonctionnement de tout projet. Nous assumons également l'idée selon laquelle, construire un partenariat de qualité est complexe et nécessite de travailler l'être afin de renforcer le faire. Soit, que la qualité des relations partenariales peut influencer les résultats et impacts des projets menés.

Travailler avec le CAP

C'est suite à des expériences concrètes de déséquilibre dans les partenariats et pour améliorer leurs propres pratiques

que la Haute École Léonard De Vinci (Belgique) et le Centre de Formation Pédagogique Abbé David Boilat de MBour (Sénégal) ont, ensemble, développé le CAP (Co-construction Accord Partenariat). Une boîte à outils pour cogérer les relations partenariales et en améliorer la qualité.

Véritable *serious game*, le CAP interroge aborde les thématiques phares des relations partenariales : le pilotage, les valeurs, les objectifs et enjeux, l'analyse contextuelle, les responsabilités et moyens et enfin, l'évaluation continue. À travers l'exploration approfondie de ces cinq balises, les participant·es triangulent leurs positions et éditent, ensemble, un document de référence sur la gestion de leur relation partenariale afin que ce ne soit pas la loi de l'humeur, la loi du·de la plus fort·e, la loi du·de la plus riche ou diplômé·e qui fasse autorité. Echos Communication s'associe à la Haute École Léonard De Vinci et appuie la diffusion et l'adaptation du CAP au secteur de la coopération internationale. Cet outil est un moyen ludique pour mener la réflexion et l'évaluation de ses relations partenariales. L'objectif étant de tendre au maximum vers des partenariats équilibrés grâce à une méthodologie axée sur l'amélioration et la pleine participation de l'ensemble des parties prenantes.

Le CAP un outil au service de partenariats interculturels plus équilibrés

QUOI Outil CAP (Co-construire des Accords de Partenariats interculturels)

Par interculturel, nous entendons aussi bien la relation Sud-Nord que Nord-Nord ou Sud-Sud. En effet, « *nous sommes tous des étrangers en puissance. Tout cela dépend du contexte dans lequel nous nous trouvons et des circonstances.* » (Rabasso & Rabasso, 2007, p.121).

POUR QUOI Quel est l'objectif de la procédure, sa raison d'être ?

Initier, faire vivre, évaluer, penser la qualité de nos partenariats et les améliorer. Prendre le temps de s'arrêter pour parler des relations partenariales existantes, en construction et à venir. Rendre visible l'invisible. Interroger et évaluer ses partenariats non pas uniquement par le *faire* mais également par l'*être*.

Le CAP a comme objectif d'aider à construire des partenariats équilibrés en mettant des mots sur la relation partenariale.

QUI Qui est concerné-e ? Qui y participe ?

Les acteur-rices de la coopération : structures de la coopération décentralisée, ONG, ASBL, organisations de coopération de l'enseignement supérieur, communes belges engagées dans des projets de coopération ou de jumelage au Sud, entreprises en partenariat Nord|Sud...

QUAND Qu'est-ce qui déclenche cette procédure ? À quelle fréquence est-elle exécutée ?

Travailler ses relations partenariales est important aussi bien lors de la mise en route d'un partenariat que durant le temps du partenariat. Nous recommandons également de s'interroger régulièrement sur l'évolution et la pertinence des repères édifiés. En effet, nous partons du principe que les partenariats sont des relations dynamiques. Dès lors, il convient d'en ajuster les contours tout au long de leurs vies.

POURQUOI Pourquoi cette procédure se réalise-t-elle ainsi ? Quelles sont les contraintes ?

Les partenariats sont soumis à une série de contraintes : temps, non-dits, rapports de pouvoir, histoire, redevabilité, hiérarchisation des apports ... Il est alors nécessaire de se mettre en réflexion, d'explicitier les implicites, d'identifier ses apports, ses attentes, ses objectifs... Le CAP est soumis à certaines conditions d'utilisation qui assurent la libération de la parole chez les participant-es.

COMMENT De quelle manière ?

Un "jeu sérieux" adaptable à son environnement de travail qui questionne ce qu'on ne questionne plus (ou peu). Un outil qui aborde de manière holistique les relations partenariales (pilotage, valeurs, objectifs,

UNE RÉFLEXION MENÉE À TROIS

Si Louvain Coopération, la Haute École Léonard De Vinci et Echos Communication s'interrogeaient, chacun de leurs côtés, sur leurs relations partenariales depuis un certain temps, la réflexion a été poussée un cran plus loin avec l'organisation de la journée d'étude pour une pratique partenariale décolonisée en novembre 2022. La volonté est aujourd'hui commune de pousser la thématique des dynamiques partenariales un cran plus loin. Le parcours d'accompagnement, toujours en construction, introduit ici est le fruit de nos trois expertises. Ainsi, si la collaboration entre la Haute École Léonard De Vinci et Echos Communication porte sur le développement, la diffusion et l'accompagnement de l'outil CAP, celle avec Louvain Coopération a trait à la production de savoirs et à la construction d'une communauté d'apprentissage et de partage d'expériences qui verra le jour d'ici peu.

enjeux, analyse contextuelle, responsabilité et moyen, évaluation continue mais également tensions dynamisantes et défis partenariaux...). Une méthodologie ancrée dans la réalité, participative et réflexive.

MODALITÉS

- Une boîte pédagogique (avec ou sans un accompagnement. Attention, nous recommandons vivement d'accompagner cet achat d'un atelier de formation à l'utilisation du CAP)
- Besoin en temps : de 4 heures à une journée
- Deux parties (minimum) engagées au sein d'un même partenariat
- Des conditions d'utilisation : un climat de travail bienveillant, une ouverture à l'inattendu, une ouverture à la remise en question, un respect des temps de silence pour l'intériorisation et la réflexion individuelle, une relation d'écoute réciproque ...
- Une gestion du groupe négociée et régulée (répartition des rôles)
- Des possibilités infinies d'adaptations

BREF HISTORIQUE

La création du CAP fait suite à une série d'observations faites lors de projets de mobilité de la Haute École Léonard De Vinci. En effet, dans le cadre des programmes de formations proposés à Vinci, la possibilité est offerte aux étudiants de s'inscrire dans des projets de mobilité dans des institutions d'enseignement supérieur partenaires que ce soit en Europe, au Canada ainsi qu'au Maroc, au Bénin et au Sénégal. Mais très vite, au cours de la collaboration et du partage d'expériences avec les partenaires, des questions importantes se posent, notamment au niveau des dynamiques relationnelles. Par exemple, il arrive que les stagiaires, une fois au Sud, se comportent comme des maîtres de stage au lieu de rester dans la posture d'apprenant en formation. Cette relation maître-stagiaire s'inverse réciproquement.

Dès lors, la réflexion se met en marche et, en 2017, un colloque portant sur les "Pertinences et impertinences des partenariats pédagogiques interculturels" est organisé au Maroc avec 120 partenaires. Au fil des discussions et du travail accomplis, ce qui devait être un référentiel des relations partenariales se transforme en projet de boîte à outils, le CAP.

Vous êtes intéressé-es ? Choisissez votre formule d'accompagnement par Echos Communication et la Haute École Léonard De Vinci

Animation

- » Sensibilisation aux dynamiques partenariales : 2h.
- » Sensibilisation aux dynamiques partenariales et initiation à l'outil CAP : 3h30 à 4h pour un maximum de 14 personnes.

Formation

- » Formation à l'outil CAP pour une utilisation autonome et adaptée à son environnement de travail.
- » Accompagnement de votre institution et de vos partenaires dans l'évaluation et l'amélioration de vos relations partenariales par le biais d'un coaching.
- » Acheter l'outil CAP chez Echos Communication au prix de 40€. Attention, nous recommandons vivement d'accompagner cet achat d'un atelier de formation à l'utilisation du CAP.

Partage d'expériences

- » Intégrer une communauté d'apprentissage portant sur les dynamiques partenariales (en cours de construction. Si vous êtes intéressé-e, faites-le nous savoir et nous reviendrons vers vous en temps voulu).
- » Partager une démarche, outil, expérience sur le site de partage d'informations "Youmanity.org".



CAP SUR YOUMANITY.ORG

Vous êtes intéressé-es ? Pour toute demande de sensibilisation, d'animation, de formation, de partage d'expérience, d'information ou d'achat de l'outil CAP, contactez Inès Vanderlinden, assistante de projets chez Echos Communication.
ines.vanderlinden@echoscommunication.org