

Amorce de conversation en vue d'un partenariat : Modèle LCP

Préparé par Stephanie Massot et Gillian Kranias (Nexus Santé), à partir des archives de Christelle Thibault printemps 2016

Cette ressource a été développée en collaboration avec les partenaires du [Projet sur le Leadership collaboratif en Pratique \(LCP\)](#).

Contexte

Ce modèle d’amorce de conversation en vue d’un partenariat a été élaboré par l’équipe du projet Leadership collaboratif en pratique (LCP) pour renforcer le leadership collaboratif et équitable dans le secteur sans but lucratif, plus particulièrement dans le contexte des partenariats et réseaux. Pour obtenir davantage d’information et des ressources à propos du LCP, visitez le site www.clip-lcp.org.

Auditoire

Ce modèle est conçu pour les organismes, réseaux, groupes et communautés qui souhaitent établir un partenariat ou à qui on a offert de faire partie d’un partenariat. Le modèle reconnaît que dans de nombreuses situations, l’organisme à l’origine du partenariat (l’organisme instigateur) dispose d’un pouvoir, de privilèges et d’un accès aux ressources plus importants. Nous espérons que si une personne appartenant à un groupe ou à une communauté en quête d’équité présente ce modèle à un organisme instigateur, ce dernier saisira l’occasion de l’utiliser ou de l’adapter pour soutenir des pratiques anti-oppressives.

Objectif

Le modèle d’amorce de conversation en vue d’un partenariat peut favoriser l’adoption de pratiques anti-oppressives dans le cadre de partenariats visant à atteindre des objectifs communs, que ce soit pour effectuer de la recherche, renforcer les capacités ou servir la communauté. Conçu pour servir de point de repère commun afin de préciser et négocier le type de participation et de co-leadership des organismes au sein du partenariat, ce modèle peut contribuer à ce que toutes les parties bénéficient de la collaboration envisagée. Il fait ressortir des questions particulières pour alimenter la conversation sur la participation à un partenariat, en s’appuyant sur des cadres anti-oppressifs et des principes issus de la sagesse autochtone (p. ex., respect du contexte local et de la réciprocité). En encourageant un dialogue ouvert sur les questions liées au pouvoir décisionnel et à l’allocation des ressources, le modèle favorise le passage à des partenariats et réseaux plus équitables et collaboratifs.

La clarification des types de participation communautaire favorise l’équité. Cela peut aussi améliorer les résultats du partenariat, car lorsque les partenaires sont satisfaits de la façon dont ils participent aux activités (p. ex., programmation, politiques), ils contribuent de façon plus efficace¹.

Comment et quand utiliser le modèle

Il est important de recourir à ce modèle dans un esprit de dialogue réciproque, d’apprentissage mutuel et de négociation consensuelle. Puisque nos vies et notre travail sont dominés par des structures inéquitables et oppressives, les discussions sur la participation à un partenariat seront parfois difficiles. Il est utile d’aborder ces conversations dans une optique anti-oppressive et de prendre le temps de procéder à une réflexion critique². Si les membres de votre organisme ne sont pas suffisamment

¹ http://phobos.ramapo.edu/~vasishth/Readings/Wilcox-Guide_To_Effective_Participation.pdf (The Guide to Effective Participation – p. 9)

² <http://static1.squarespace.com/static/55106381e4b047c7162f4e45/t/55354784e4b044cf6c8d22a2/1429555076753/CRP+Workbook.pdf>

informés de la nature et de l'importance des cadres d'équité et d'anti-oppression, organisez une séance d'information et une formation sur ces cadres.

Le modèle d'amorce de conversation en vue d'un partenariat est conçu pour être utilisé au moment de la formation d'un partenariat. Il peut aussi être utilisé dans le cadre d'un partenariat déjà établi pour appuyer les discussions réflexives (évaluation) et la planification des structures et activités à venir.

L'utilité du modèle sera optimale si l'organisme instigateur a déjà déterminé :

- a) les activités pour lesquelles il souhaite s'associer avec d'autres organismes ou particuliers;
- b) le ou les types de participation communautaire envisageables pour les partenaires potentiels (particuliers ou organismes), à la lumière des politiques de l'organisme instigateur, des ressources dont il dispose et de sa volonté de rechercher de nouvelles occasions (p. ex. trouver de nouveaux fonds ou partenaires pour assumer les honoraires liés à la participation d'un partenaire communautaire).

Le modèle fait état de trois types de participation communautaire : la consultation, la collaboration et le leadership. Nos choix à cet égard s'appuient sur des cadres de participation plus vastes, en particulier le document *Ladder of Participation* (échelle de la participation) élaboré par Arnstein (1969), et IAP2 : *Spectrum of Public Participation* (spectre de la participation publique) (2007)³. Chacun des trois types de participation exige que les organismes instigateurs ou mieux dotés (privilegiés) s'engagent à partager le pouvoir décisionnel au sein d'un partenariat. Pour établir des partenariats collaboratifs, équitables et inclusifs, les partenaires communautaires représentant des groupes et personnes en quête d'équité doivent avoir leur mot à dire sur une partie ou l'ensemble des décisions concernant « les personnes présentes à la table décisionnelle et les enjeux abordés »⁴.

Pour utiliser ce modèle, passez en revue les rôles potentiels et réfléchissez aux exemples fournis. Utilisez ensuite les questions pour examiner votre situation particulière et cerner les défis et possibilités. Cette réflexion peut être menée séparément par le partenaire communautaire et l'organisme instigateur et être suivie d'un dialogue et d'une négociation, ou être entreprise conjointement dès le départ. Utilisez une approche anti-oppressive en veillant à ce que les personnes et groupes en quête d'équité jouissent du temps et du respect nécessaires pour faire part de leurs connaissances et perspectives.

N.-B. : Le modèle est fourni en format Excel pour vous permettre de l'adapter à vos besoins.

Conseils pour l'utilisation du modèle :

- Si l'organisme instigateur ou mieux doté (avec du pouvoir et des privilèges) n'a pas eu l'occasion d'effectuer une analyse générale du pouvoir et de l'oppression/colonisation, il devrait prendre le temps de mettre sur pied des séances de formation, grâce à des exercices comme

³ <http://www.demokratie-dialog.de/work/Participation-Models-20110703.pdf>, voir p. 4 (Arnstein) et p. 23 (IAP2)

⁴ <https://www.justassociates.org/en/resources/tools-analyzing-power-inclusion-and-exclusion> (Dynamics of Power, Inclusion and Exclusion - p. 2)

Power Flower⁵, pour mieux comprendre les pouvoirs qu'il détient et de quelle façon épauler les organismes ou personnes en quête d'équité au sein du partenariat éventuel ou déjà établi.

- Les partenaires privilégieront divers types de participation en fonction de leurs intérêts et de leur situation. Ce qui compte, c'est de s'assurer que le type de participation convient à la situation et aux priorités du partenaire communautaire.
- Exposez de façon explicite vos objectifs concernant le partenariat et prenez le temps de comprendre les objectifs des autres partenaires.
- Discutez ouvertement des conditions de départ essentielles au succès du partenariat (p. ex., prioriser le développement de la confiance, reconnaître les conditions de pouvoir et de privilège).
- Évitez le type de participation axée sur la domination, qui consiste à « consulter ». Engagez-vous envers le renforcement des capacités de tous les membres de votre partenariat (partenaire instigateur et partenaires communautaires) afin de permettre éventuellement aux communautés en quête d'équité de collaborer ou de diriger des activités.
- Réfléchissez de façon critique aux conséquences négatives qui pourraient découler de l'association de communautés en quête d'équité avec des organismes qui détiennent du pouvoir et des privilèges. Par exemple, vérifiez si les objectifs d'un partenaire communautaire sont (ou ont été) récupérés au cours du processus de collaboration⁶.
- Entamez une discussion pour cerner les obstacles qui peuvent nuire (ou nuisent déjà) à la concrétisation du type de participation communautaire souhaité (p. ex., le partenaire aimerait collaborer, mais en raison du manque de ressources, il ne dispose pas du personnel requis pour participer aux activités conjointes). Recherchez des solutions pour prévenir ou surmonter ces obstacles.
- Soyez ouverts à la poursuite des discussions sur le ou les types de participation communautaire auxquels aspirent les partenaires. Au début, un partenaire peut préférer une participation de type « consultatif ». Toutefois, au fil du temps, il pourrait vouloir « collaborer » ou même « assurer le leadership » dans le cadre d'une, de plusieurs ou de l'ensemble des activités du partenariat. Le fait de permettre à un partenaire de passer d'un type de participation à un autre peut accroître la viabilité du partenariat.
- Prenez le temps d'écouter ce que chacun a à dire et de réfléchir à des approches participatives visant à renforcer et à renouveler les perspectives, la confiance et le dynamisme au sein du partenariat⁷.

⁵ <https://www.justassociates.org/en/resources/tools-analyzing-power-inclusion-and-exclusion> (Dynamics of Power, Inclusion and Exclusion - p. 7)

⁶ <http://equityhealthj.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12939-015-0252-1>

⁷ <http://www.reseaucs.ca/images/PouvoirReflexion.pdf>

Modèle d'amorce de conversation en vue d'un partenariat

Amorce de la conversation en vue d'un partenariat : un modèle LCP					
Préparée par Stephanie Massot et Gillian Kranias, à partir des archives de Christelle Thibault					
ANALYSEZ VOTRE SITUATION					
Quelle est la relation structurelle entre les partenaires (possibles)? Déterminez qui a accès au(x) pouvoir/privilèges/ressources, cernez les expériences de stigmatisation/marginalisation/violence, etc.					
EXAMINEZ LES RÔLES POSSIBLES					
TYPES DE PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE	Rôle du partenaire communautaire	Rôle de l'organisme instigateur	Qu'impliquerait ce type de participation pour chaque partenaire/rôle? Donnez des exemples concrets :	Dans quelles situations ce type de participation pourrait-il se heurter à des obstacles, ou nuire aux priorités communautaires?	Comment ce type de participation peut-il transformer les relations de pouvoir et favoriser l'équité?
Consultation	S'engager à offrir son point de vue et à participer de façon limitée à certains aspects du processus.	Assumer la responsabilité de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation de l'initiative, et se tourner vers son partenaire pour obtenir des commentaires et une participation limitée à certains aspects du processus.			
Collaboration	Collaborer avec l'organisme instigateur en tant que codirigeant de la conception, de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation des activités.	Collaborer avec le partenaire en tant que codirigeant de la conception, de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation des activités. L'organisme instigateur peut se concentrer sur le travail de préparation et administratif, mais la prise de décisions et la mise en place de l'ensemble des mesures se fait d'égal à égal.			
Leadership	Assumer la responsabilité de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation des activités.	Fournir des ressources (financières, communications, techniques) et du capital social (relations, légitimité).			
EXEMPLES					
Exemple 1 - Partenariat pour la recherche					
Consultation	Participer aux entretiens, aux groupes de discussion et aux autres activités de recherche.		Concevoir, mener les activités et faire les rapports sur les activités de recherche.		
Collaboration	Contribuer à parts égales à la conception, à la facilitation et à l'analyse de la recherche et à la rédaction des rapports.		Contribuer à parts égales à la conception, à la facilitation et à la rédaction des rapports sur les activités de recherche.		
Leadership	Concevoir, faciliter, analyser et rédiger les rapports sur les activités de recherche.		Transférer des ressources pour aider le partenaire à diriger les travaux. Aider à diffuser la recherche et les ressources produites.		
Exemple 2 - Partenariat pour le renforcement des capacités					
Consultation	Formuler des commentaires sur les plans concernant la formation et le matériel pédagogique.		Concevoir la formation et le matériel pédagogique. Consulter les partenaires. Diriger la formation.		
Collaboration	Contribuer à parts égales à l'élaboration de la formation et du matériel pédagogique. Codiriger la formation.		Contribuer à parts égales à l'élaboration de la formation et du matériel pédagogique. Codiriger la formation.		
Leadership	Concevoir la formation et le matériel pédagogique. Diriger la formation.		Transférer des ressources pour aider le partenaire à diriger les travaux. Soutenir les activités de liaison en		
Exemple 3 - Partenariat pour servir la communauté					
Consultation	Participer aux consultations sur la conception et le contenu du programme.		Concevoir et élaborer le contenu du programme. Consulter les partenaires. Diriger la mise en œuvre et l'évaluation du programme.		
Collaboration	Contribuer à parts égales à la conception et au contenu du programme. Codiriger la mise en œuvre et l'évaluation du programme.		Contribuer à parts égales à la conception et au contenu du programme. Codiriger la mise en œuvre et l'évaluation du programme.		
Leadership	Concevoir et élaborer le contenu du programme. Diriger la mise en œuvre et l'évaluation du programme.		Transférer des ressources pour aider le partenaire à diriger les travaux. Aider le partenaire à créer des réseaux pour favoriser le succès du programme.		
Cette ressource a été développée en collaboration avec les partenaires du Projet sur le Leadership collaboratif en Pratique (LCP) .					

Une version excel de ce modèle est disponible sur le site web <http://www.clip-lcp.org>