



Les bases d'un partenariat gagnant

Par Nexus Santé

Adapté de la version originale développée par Nexus Santé pour le Réseau CS (2017).

Édition révisée, 2018

Table des matières

Introduction	03
Qu'est-ce qu'un partenariat?	04
Se préparer pour un partenariat efficace	05
- Mettre en place une démarche d'autoévaluation organisationnelle	05
- Adopter une lentille d'équité et d'inclusion	06
- Le "bon" montant de documents	07
Six activités clé pour un partenariat réussi	08
1. Tisser des liens	08
2. Partager une compréhension commune	09
3. Créer une vision commune	10
4. Planifier en collaboration	10
5. Travailler ensemble pour le changement	11
6. Célébrer, évaluer et renouveler	12
En conclusion	13
Outils pour développer des partenariats efficaces	13
Références	14

Introduction

Travailler en partenariat est une réalité bien connue pour plusieurs groupes et organismes à but non lucratif. Le partenariat permet aux partenaires de bénéficier d'une riche diversité d'expériences, de compétences et de positionnements lorsqu'ils désirent s'attaquer à des problèmes complexes et systémiques.

Vous êtes peut-être familier avec différentes approches de partenariat qu'on utilise soit avec les petits groupes qui ont peu de ressources humaines et financières ou bien en tant qu'organisme qui doit desservir une grande région géographique. Vous avez peut-être même développé récemment un partenariat comme moyen de rejoindre un plus

large éventail de parties prenantes ou pour codiriger avec un réseau plus diversifié. Qu'importe votre motivation, une chose est certaine, le travail de partenariat va augmenter votre capacité à mettre en œuvre des stratégies multidimensionnelles pour atteindre vos objectifs.

Cette ressource vous fera découvrir comment on définit le partenariat et vous permettra de considérer différentes approches pour travailler en partenariat. Elle vous propose des éléments à tenir compte lorsque vous travaillez en partenariat. Vous trouverez également six activités clés nécessaires pour développer des partenariats dynamiques et efficaces.



Qu'est-ce qu'un partenariat?

Le caractère fondamental de chaque partenariat est défini par ceux qui y participent¹. De nombreuses définitions du partenariat s'entendent pour dire que le partenariat est composé de : « ...organisations ou agences qui se réunissent pour travailler ensemble vers un objectif ou une vision partagée »².

Le partenariat sous-entend des relations entre plusieurs personnes, groupes ou organisations. Souvent, chaque partenaire apporte à la table différents objectifs, activités, ressources, et attentes pour son travail de partenariat³.

Le niveau d'engagement entre les partenaires définit également les partenariats. Le continuum

de collaboration selon Himmelman (tableau 1)⁴ illustre bien les différents niveaux de partenariat, allant du réseautage à la coordination, en passant par la coopération et finissant avec la collaboration.

Dépendamment des sources consultées, les partenaires de différents secteurs peuvent utiliser différents mots pour décrire les niveaux d'engagement. Ce qui est le plus important, c'est que tous les partenaires développent ensemble une compréhension commune des objectifs et des principes qui sont visés par le partenariat afin de pouvoir travailler efficacement.

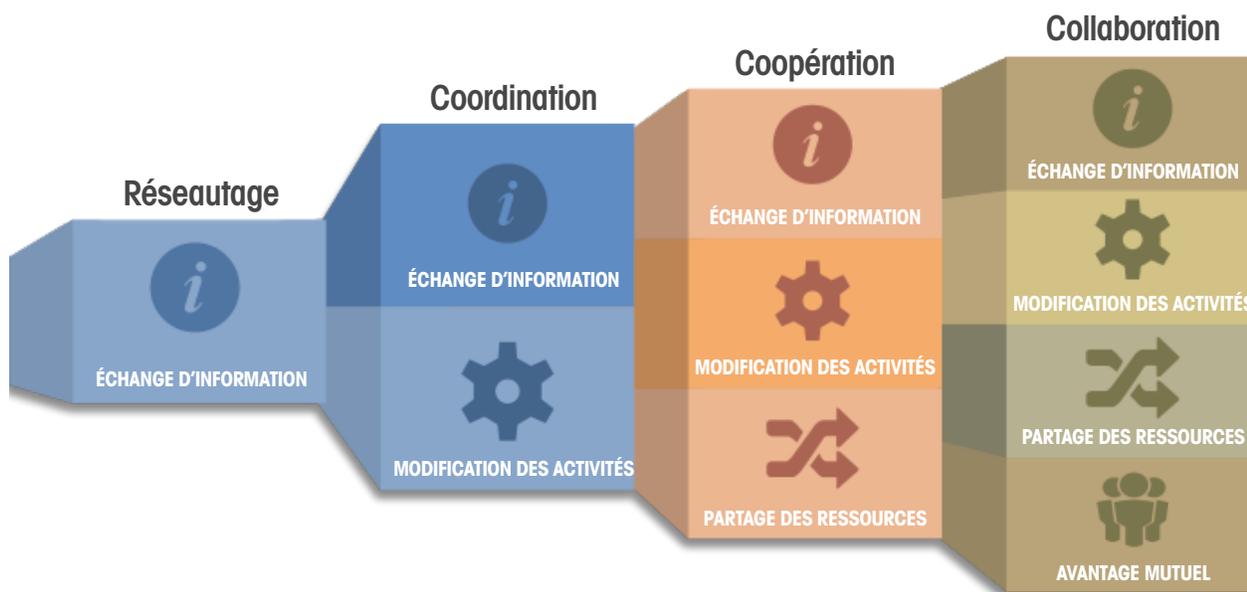


Tableau 1 : Le continuum de la collaboration selon Himmelman (source : Toolkit2collaborate.ca/fr/)

Se préparer pour un partenariat efficace

Bâtir et maintenir un partenariat efficace et équitable est un processus continu et bien souvent non linéaire. Pour préparer et pour favoriser, sur une base continue, votre travail en partenariat, Nexus Santé vous recommande de mettre en place les approches suivantes :

Mettre en place une démarche d'autoréflexion organisationnelle

Une démarche d'autoréflexion organisationnelle est une étape importante à faire avant de s'engager dans un partenariat. Cette démarche doit être mise en place le plus tôt possible et être utilisée tout au long de votre partenariat afin de vous aider à mieux comprendre ce que vous souhaitez réaliser grâce à ce partenariat et aussi à évaluer votre capacité de travailler en partenariat. La démarche d'autoréflexion organisationnelle est pertinente à tout partenariat, que vous ayez ou non déjà identifié des partenaires, que ce soit par choix ou obligation (par exemple, l'exigence d'un bailleur de fonds).

Utilisez ces questions pour guider votre démarche de réflexion :

- Qu'est-ce que l'on veut pouvoir accomplir grâce au partenariat?
- De quelle façon aimons-nous travailler en partenariat?
- Quels sont les avantages pour nous de travailler en partenariat?
- Quels sont les dilemmes qui peuvent survenir lorsqu'on travaille en partenariat?

- Qu'avons-nous à offrir dans ce partenariat? Quelles sont nos forces?
- Qu'avons-nous besoin de nos partenaires et à quoi devons-nous attendre?

Cette démarche d'autoréflexion organisationnelle aidera à guider votre travail de partenariat en créant une compréhension et des intentions plus claires. Elle peut également vous préparer à développer des relations plus "transparentes" avec les partenaires nouveaux et existants.



Adopter une lentille d'équité et d'inclusion

Lorsque nous collaborons avec divers partenaires, on se rend compte que l'iniquité n'est pas seulement un enjeu que l'on retrouve ailleurs dans la communauté, mais qu'il est aussi présent au sein de groupes ou d'organismes à but non lucratif. La dynamique entourant le pouvoir peut se faire ressentir entre les partenaires (et au sein des organisations membres du partenariat).

En adoptant une approche fondée sur l'équité et l'inclusion, cela demande de reconnaître les différents niveaux de pouvoir qui existent (et ressources) au sein des différents partenaires. Cela exige aussi de développer des stratégies anti-oppressives et de changer les pratiques existantes afin de corriger les déséquilibres qui existent. Il s'agit d'un engagement de la part des partenaires à poursuivre, de façon continue, le dialogue, la réflexion et l'action pour s'assurer que les individus et les groupes en quête d'équité (et marginalisés) soient au cœur d'un leadership collaboratif et du processus décisionnel.

- Site web du projet [Le leadership collaboratif en pratique](#) (CLiP-LCP)⁵

Pour faciliter la discussion sur les questions et les pratiques d'équité dans le cadre de partenariats, le projet CLiP-LCP a publié un document d'une page intitulé « [Principes de leadership collaboratif pour promouvoir l'équité](#) »⁶. L'Initiative : une ville pour toutes les femmes (L'IVTF), un partenaire du projet CLiP-LCP de la région d'Ottawa, publie un guide pratique sur l'équité et l'inclusion, « [Optique d'équité et d'inclusion communautaires : Une ressource pour](#)

[les organismes communautaires](#) »⁷ à l'intention des organismes communautaires - et un autre guide à l'intention des [municipalités](#)⁸.

Même si nous changeons nos pratiques et favorisons l'équité au sein de nos partenariats, les partenaires qui représentent des communautés en quête d'équité (et marginalisées) manquent souvent de ressources matérielles, humaines et financières pour pouvoir bien assumer leurs rôles au sein du partenariat. D'ailleurs, le simple fait d'être sollicité pour participer à plusieurs partenariats peut en quelque sorte, indirectement, contribuer à cette situation.

Les partenaires qui disposent de plus de ressources peuvent s'engager de façon significative, et non à titre symbolique, à promouvoir l'équité en cherchant activement à aider les autres partenaires au niveau de leurs ressources.

Un partenariat qui s'engage à adopter une lentille d'équité et d'inclusion se doit de respecter les décisions que chaque partenaire prend dans le cadre de ce partenariat. Toutefois, il est fort probable que leur niveau de participation et d'engagement des partenaires varie au fil du temps.

Si vous représentez un groupe ou une collectivité en quête d'équité, soyez attentif aux signes d'un engagement trop lourd et à l'épuisement professionnel qui peuvent être néfastes. Prendre soin de soi et développer une certaine capacité de résilience sont aussi des pratiques anti-oppressives.

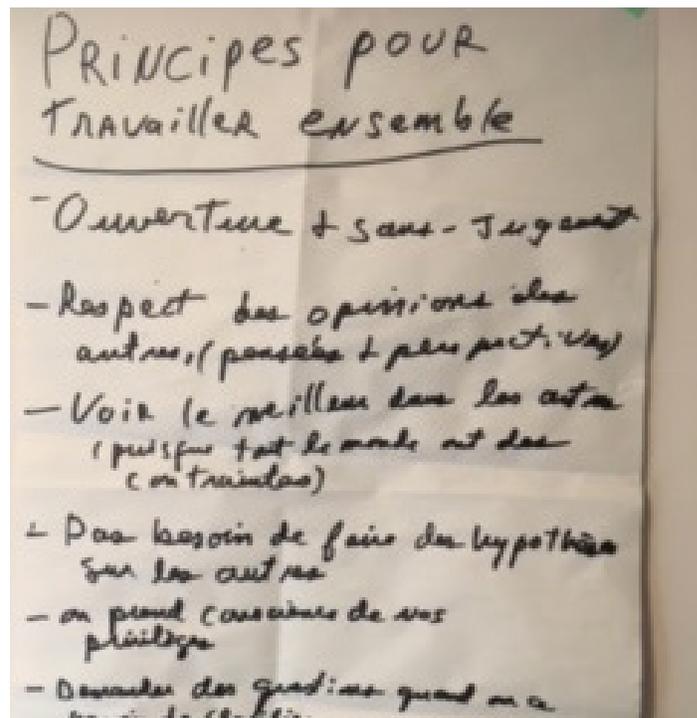
Le "bon" montant de documents

Chaque partenariat a besoin de trouver un juste équilibre entre le temps qu'il utilise pour discuter et agir et le temps qu'il utilise pour éditer des documents.

Par exemple : lorsque vous clarifiez une entente de partenariat sur vos valeurs, vos objectifs et vos principes de collaboration, vous devez décider si c'est suffisant de faire circuler les notes de vos discussions, ou si vous avez besoin d'un document à plusieurs sections. C'est une décision collective que les partenaires doivent prendre. Voici un autre exemple de décision à prendre : à quelle fréquence les partenaires vont-ils examiner et mettre à jour les documents reliés au partenariat?

Lorsqu'il y a du financement en jeu, il est important d'avoir une entente de partenariat signée pour garantir un cadre juridique pour les responsabilités et les activités. Même s'il advenait qu'une telle entente ne soit pas signée, le processus de son développement collectif aura permis de clarifier et d'assurer une compréhension partagée parmi les membres du partenariat.

Pendant la durée du partenariat, certains documents que vous avez déjà tels que votre énoncé de vision, vos principes de collaboration, les dépliants publicitaires, les plans d'action ou plans de travail et les notes sur les leçons apprises peuvent guider vos activités de réflexion et d'évaluation.



Six activités clé pour un partenariat réussi

Les partenariats communautaires dynamiques et efficaces mettent en pratique ces six activités et chacun à leur façon. Que vous soyez en train de former un nouveau partenariat ou de maintenir un partenariat existant, chacune de ces activités est toute aussi pertinente que l'autre. Elles ne se déroulent généralement pas dans un ordre net et distinct. Elles se dérouleront - et devraient se dérouler - régulièrement, de manière synergique, avec différent degré d'importance, et ce, tout au long de la vie de votre partenariat.



Tableau 2: Six activités pour un partenariat réussi
(Source : *Les 6 activités clés pour un partenariat réussi*. Nexus Santé, 2017.)

1. Tisser des liens

Se connecter avec des partenaires n'est pas une activité «unique» en soi. Vous pouvez aussi avoir besoin de rejoindre de nouveaux partenaires⁹ ou de vous reconnecter avec des partenaires existants et ce, à différents moments.

Des ressources telles qu'un [inventaire des ressources](#)¹⁰, [La cartographie de réseau](#)¹¹, le [Cercle des parties prenantes](#)¹², et [l'Analyse de l'équité dans la composition d'un groupe](#)¹³ permettent d'identifier les lacunes, les groupes prioritaires et les personnes à atteindre (y compris celles qui ne proviennent pas de votre secteur et au-delà de vos réseaux habituels). Connectez-vous et soutenez les personnes qui ont vécu différentes expériences (dont la marginalisation) pour participer activement à votre partenariat¹⁴.

Lorsque vous désirez rejoindre de nouveaux partenaires, pensez-y bien! Soyez clair sur vos propres priorités organisationnelles, votre positionnement et historique par rapport aux personnes et aux groupes avec lesquels vous essayez de vous connecter. Prenez aussi le temps de faire quelques recherches en ligne ou d'assister à des événements communautaires afin d'en savoir plus sur les personnes et les organisations que vous approchez comme partenaires. Faites les mêmes démarches avec les partenaires auxquels vous voulez vous reconnecter. Le développement de liens étroits renforce la confiance, la compatibilité et, en fin de compte, la productivité de votre partenariat.

La participation précoce aux décisions stratégiques des parties prenantes est l'une des six conditions

requis pour un travail de partenariat efficace¹⁵. L'une de vos priorités est de rassembler les partenaires qui seront essentiels au partenariat avant de commencer à analyser les problèmes et à développer des options d'action¹⁶.

Au quotidien, le travail qui se fait en partenariat passe avant tout par des relations entre des personnes qui représentent les organismes engagés dans le partenariat. Lorsqu'il y a des changements de personnes autour de la table, que ce soit planifié ou imprévu, prenez le temps de bien faciliter la transition et la continuité tout en planifiant des activités à cet effet. Intégrez les nouvelles personnes à travers un processus

qui les connectera à tous les aspects de votre partenariat : sa vision, son histoire et ses réalisations, ses procédures et ses approches, ainsi que ses membres.

Pour maintenir les liens déjà établis entre les partenaires, prenez le temps, à l'extérieur des réunions, de sortir ensemble de temps à autre pour prendre un café ou bien participer à un événement communautaire. Cela permet de partager ensemble, de façon informelle, et de renforcer les liens existants entre les partenaires. Les activités de brise-glace au début des réunions de partenariat permettent également de renforcer et de célébrer les liens qui existent entre les partenaires.

2. Favoriser une compréhension partagée

Les partenariats puisent leurs forces dans la diversité que chaque partenaire a à offrir. Pour en arriver à ce résultat, les partenaires doivent apprendre à connaître l'historique et les situations des autres partenaires, ainsi que leurs visions et priorités.

Au début de votre partenariat, vous pouvez passer beaucoup de temps à créer cette compréhension commune. Revenez-y plus tard afin de discuter des différentes situations ou perspectives de vos partenaires. Par exemple, parallèlement aux réflexions faites sur les progrès accomplis vers votre vision commune, invitez chaque partenaire à partager sur comment le travail collectif des partenaires leur a permis d'atteindre également leurs propres objectifs organisationnels ou communautaires.

Pour favoriser une compréhension commune, vous pouvez raconter une histoire, ou faire un tour de table au début ou à la fin des rencontres. Intégrez ces approches dans l'ordre du jour de vos réunions.

Les partenariats qui s'engagent à construire une action commune accueillent positivement les échanges de divers points de vue afin d'élargir les possibilités d'action¹⁷. D'ailleurs, dans un partenariat sain, les partenaires devraient être en mesure d'identifier leurs désaccords et d'en discuter¹⁸. L'ouverture d'esprit et la curiosité qu'ils démontrent dans le développement d'une compréhension commune permettront de renforcer l'équité et l'efficacité au sein du partenariat.

Référez-vous aux fameuses étapes du développement de groupe de Bruce Tuckman (1965), *formation, confrontation, normalisation, et performance*¹⁹, qui vous proposent un autre cadre qui normalise les conflits et qui les présente comme étant une opportunité pour approfondir la compréhension commune et l'engagement mutuel. Ces étapes que propose Tuckman s'appliquent au processus de développement d'un partenariat nouveau et au processus expérimenté lorsqu'un nouveau partenaire se joint au partenariat existant.

3. Créer une vision commune

Les collaborations attirent souvent, mais pas toujours, des partenaires qui ont des intérêts semblables. Parfois, nous supposons que nos partenaires partagent une vision commune²⁰ sans vraiment prendre le temps de se mettre d'accord sur pourquoi et comment ils travailleront ensemble ainsi que ce qu'ils veulent accomplir ensemble. La création d'une vision commune nécessite la recherche d'un terrain d'entente entre toutes les personnes et les organisations engagées dans le partenariat. Cette vision partagée sera la pierre angulaire pour le partenariat chaque fois que vous planifierez en collaboration.

Un énoncé de vision permet de communiquer l'avenir souhaité d'un partenariat - un objectif réalisable

qui amène le partenariat au-delà de son état actuel²¹ (« dans dix ans, nous aimerions voir ... »).

L'énoncé de vision permet d'articuler ce que le groupe est. Il devrait unir et inspirer le partenariat. Tout le monde devrait se reconnaître dans la vision.

Voici quelques techniques qui peuvent vous aider à développer un énoncé de vision commune : « Les courtepointes de papier », tel que décrit dans la ressource [Le pouvoir de la réflexion : Introduction aux techniques d'évaluation participative²²](#) de Nexus Santé, et les dialogues de petit groupe ou de pairs, nommé « 1-2-4-tous » dans la [Trousse d'animation pour les communautés en santé](#) du Réseau CS²³.

4. Planifier en collaboration

Une fois que vous avez une vision commune de ce que le partenariat va permettre d'accomplir, vous pouvez commencer à élaborer un plan stratégique ou un plan d'action pour le partenariat. Grâce à la planification, les partenaires déterminent alors un langage et une culture communs. La planification commence dès la mise en place d'un partenariat et se répète périodiquement, souvent lors de l'évaluation et lorsque des activités sont renouvelées.

Adopter une lentille d'équité et d'inclusion est essentiel pour une planification collaborative et efficace, mais aussi pour s'assurer que tous les points de vue sont pris en considération et de manière égale dans les discussions et les décisions²⁴.

Pour ce faire, Nexus Santé recommande de clarifier les principes de collaboration et d'utiliser des approches participatives.

Assurez-vous que tous les partenaires soient engagés dans les importantes discussions de planification (ou en sous-groupe). Les décisions concernant le choix de la personne qui va animer les discussions sont aussi essentielles. Vous devez envisager que la personne choisie pour animer (en raison de sa situation sociale ou de sa personnalité) peut avoir un impact sur les autres personnes afin qu'elles puissent se sentir plus à l'aise de partager leurs opinions divergentes²⁵. Une autre question à couvrir est de définir si l'un de vos partenaires

peut animer la planification ou bien s'il est plus efficace d'avoir quelqu'un à l'extérieur du partenariat. Si vous choisissez de faire en sorte qu'un des partenaires anime la rencontre, il pourrait alors être idéal d'avoir deux personnes pour coanimer.

L'étape de planification est cruciale. Cependant, le temps que vous allez passer, durant la journée de planification, à échanger des histoires est

également bien utilisé, car il contribue à favoriser une compréhension commune, d'évaluer les leçons apprises et de célébrer les réussites. Ces activités peuvent être symboliques.

5. Travailler ensemble pour le changement

L'action collective est le ciment qui lie plusieurs partenaires ensemble. Il arrive parfois qu'avoir un échéancier commun puisse déclencher une toute nouvelle énergie entre les partenaires. D'autres fois, c'est le fait d'affronter ensemble des défis qui nous permet de sentir qu'il existe un lien plus profond avec nos partenaires. D'ailleurs, dans le cadre de partenariats efficaces et équitables, les partenaires adoptent un esprit de flexibilité et modifient ce qu'ils font ensemble pour générer une action collective qui se veut innovatrice et qui fera progresser la vision du partenariat²⁶.

Des hauts et des bas peuvent survenir tout au long de l'action collective. C'est alors que des réunions efficaces sont essentielles, car elles permettent malgré tout de maintenir une bonne communication et de suivre la planification. Une documentation claire et continue au niveau des responsabilités et des activités du plan d'action aidera également les partenaires à rester engagés et informés pendant les périodes plus occupées. Pour des partenariats axés sur l'action, une solide préparation et un bon suivi feront en sorte que les réunions soient productives en temps et énergie pour les partenaires.

La ressource développée par Nexus Santé, [Comment tenir des réunions productives](#)²⁷, offrent des conseils sur les éléments nécessaires pour tenir des réunions efficaces. Elle vous propose une démarche divisée en trois étapes simples, y compris une série de petites activités d'appréciation que vous pouvez utiliser lors des réunions et qui permettront de revigorer votre travail ensemble.



6. Célébrer, évaluer et renouveler

Maintenir et améliorer votre partenariat nécessite un suivi et une évaluation de vos activités et de vos processus. Et il n'y a pas que les chiffres, célébrer ces réalisations!

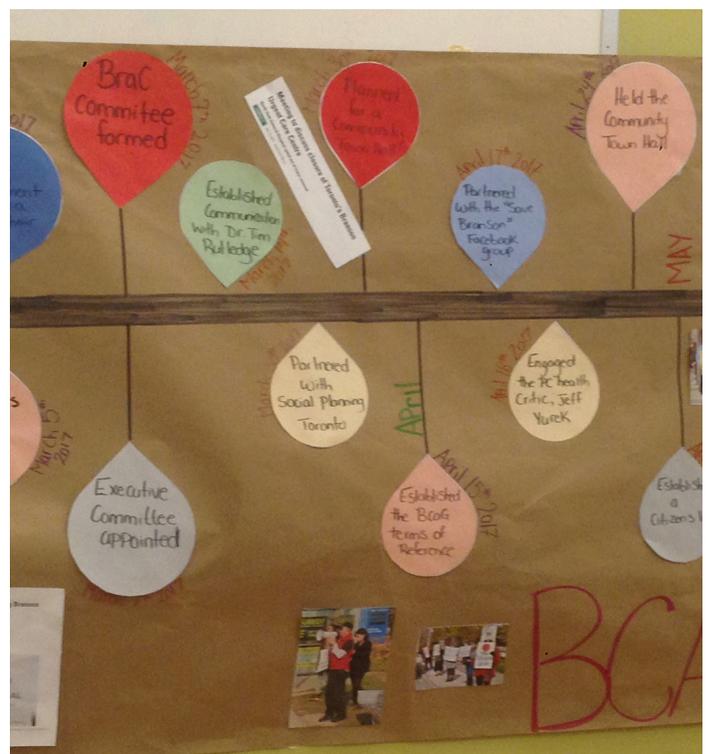
L'utilisation d'outils participatifs peut améliorer l'équité et l'inclusion lorsque vous planifiez l'évaluation et lors de l'analyse des données recueillies afin de déterminer l'impact du projet et ses conséquences. La Trousse d'évaluation participative²⁸ de Nexus Santé fournit une théorie claire, et des étapes et techniques simples à la portée de tous même si vous n'avez pas de ressources nécessaires pour embaucher un(e) évaluateur(trice) externe.

Voici quelques questions simples que vous pouvez utiliser pour un processus d'évaluation et qui peuvent aussi vous aider à renouveler votre partenariat :

- De quelle manière notre travail correspond-il aux principes que nous souhaitons avoir pour travailler ensemble? Comment pouvons-nous nous améliorer?
- À quel(s) moment(s) avons-nous été inclusifs dans notre processus de prise de décision? Comment pouvons-nous nous améliorer?
- Comment notre partenariat nous permet-il d'élargir nos sources de données probantes que nous utilisons pour développer et guider nos activités? Comment pouvons-nous nous améliorer?
- Quelles pratiques nous ont aidés à rester sur la bonne voie pour atteindre nos objectifs globaux? Comment pouvons-nous nous améliorer?

- Dans quelle mesure les partenaires se sentent-ils engagés dans le travail que nous faisons ensemble? Qu'est-ce qui pourrait améliorer la connexion de chaque partenaire vis-à-vis notre travail commun?

L'Outil diagnostique de l'action en partenariat²⁹ est un outil qui peut vous aider à évaluer dans quelle mesure votre partenariat bénéficie de la diversité des voix rassemblées autour de la table et dans quelle mesure vous pouvez à tirer parti des opportunités d'apprentissage et d'innovation qu'une table de partenariat puisse vous fournir. Il est publié sous forme de questionnaire pour les partenaires qui participent volontairement à l'auto-évaluation.



En conclusion

Un partenariat réussi est un processus et non une destination. Les partenariats bougent et changent. Ils doivent être continuellement alimentés - cela demande du temps et du travail et ce n'est pas toujours facile.

Mais travailler en partenariat nous permet d'accomplir bien plus que ce que nous pouvons faire seul.

Il présente de nombreux avantages: plus de personnes

pour se partager le travail, plus de têtes pour penser et planifier, plus de capacité pour un impact plus fort et une plus grande portée³⁰. En adoptant les qualités et les activités décrites dans cette ressource, cela vous permettra d'augmenter vos chances de vraiment réussir votre partenariat. Bonne chance!



Outils pour développer des partenariats efficaces

De nombreuses ressources et outils peuvent vous aider à comprendre et à améliorer vos partenariats.

La page web [Soutien aux partenariats](#) de Nexus Santé contient de courtes descriptions et des liens qui vous amèneront vers d'autres ressources que nous avons publiées ainsi que celles offertes par d'autres organismes et que nous recommandons fréquemment. Jetez-y un coup d'œil, et voyez ce qui peut vous guider dans le prochain chapitre de votre voyage de partenariat.

Références

- ¹ Quality Improvement & Innovation Partnership. *Community Partnerships Resource Guide*. Hamilton, ON: Quality Improvement & Innovation Partnership, 2010.
- ² HC Link. *Partnership Development*. Toronto, ON: HC Link, 2015.
- ³ HC Link. *Partnership Development*.
- ⁴ A.T. Himmelman. *Collaboration for a Change*. Minneapolis, MN: Himmelman Consulting, 2002.
- ⁵ Nexus Santé et Association pour la santé publique de l'Ontario. « *Leadership collaboratif en pratique*. » Toronto, ON : Nexus Santé, 2017. <http://www.clip-lcp.org/leadership-collaboratif-en-pratique-collaborative-leadership-in-practice/>
- ⁶ Forum du Sud-Ouest de l'Ontario sur le Leadership collaboratif en pratique. *Principes de leadership collaboratif pour promouvoir l'équité*. Toronto, ON : Nexus Santé et Association pour la santé publique de l'Ontario, 2017.
- ⁷ Ville d'Ottawa et Initiative: une ville pour toutes les femmes (IVTF). *Optique d'équité et d'inclusion communautaires : Une ressource pour les organismes communautaires*. Ottawa, ON: Ville Ottawa et Initiative: une ville pour toutes les femmes (IVTF), 2015.
- ⁸ Ville d'Ottawa et Initiative: une ville pour toutes les femmes (IVTF). *Optique d'équité et d'inclusion communautaires*. Ottawa, ON : Ville Ottawa et Initiative: une ville pour toutes les femmes (IVTF), 2018.
- ⁹ A. Bilodeau, M. Galarneau, M. Fournier, L. Potvin, G. Sénécal, J. Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*. Montréal, QC: Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, 2014. Item 11.
- ¹⁰ Cercle de Coopération des ONG de développement. « Outil 8: Matrice d'analyse des ressources mises en jeu dans le partenariat » dans *Repères et Outils pour des Partenariats Équitables et Solitaires*, Cercle de Coopération des ONG de développement. Luxembourg: Cercle de Coopération des ONG de développement, 2013. page 72.
- ¹¹ Réseau CS. *La cartographie de réseau*. Toronto, ON: Nexus Santé, 2011.
- ¹² Agence ontarienne de protection et de promotion de la santé (Santé publique Ontario), « Figure 3 : Cercle des parties prenantes. » *Planification des programmes de promotion de la santé : manuel d'introduction*. Toronto, ON : Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2015. page 9.
- ¹³ Leadership collaboratif en pratique. *Analyse de l'équité dans la composition d'un groupe: Modèle LCP*. Toronto, ON: Nexus Santé et Association pour la santé publique de l'Ontario, 2016.
- ¹⁴ Bilodeau, Galarneau, Fournier, Potvin, Sénécal, Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*. Item 2.
- ¹⁵ Bilodeau A, Galarneau M, Fournier M, Potvin L. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat: Fondements, élaboration et validation*. Canadian Journal of Public Health 2011, 102(4):298-302.
- ¹⁶ Bilodeau, Galarneau, Fournier, Potvin, Sénécal, Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*. Item 3.
- ¹⁷ Bilodeau, Galarneau, Fournier, Potvin, Sénécal, Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*. Item 6.
- ¹⁸ Bilodeau, Galarneau, Fournier, Potvin, Sénécal, Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*. Item 19.
- ¹⁹ Bruce Tuckman. "Developmental sequence in small groups." Psychological Bulletin 63, no. 6 (1965): 384-399.
- ²⁰ Quality Improvement & Innovation Partnership. *Community Partnerships Resource Guide*.
- ²¹ Nexus Santé. *Planification stratégique: De l'abstrait au concret*. Toronto, ON : Nexus Santé, 2018.
- ²² Nexus Santé. *Le pouvoir de la réflexion: Introduction aux techniques d'évaluation participative*. Toronto, ON: Nexus Santé, 2018.

Références

(suite)

²³ Réseau CS. *Trousse d'animation pour les communautés en santé*. Toronto, ON : Réseau CS, 2017.

²⁴ Bilodeau, Galarneau, Fournier, Potvin, Sénécal, Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*. Item 12.

²⁵ Nexus Santé. *Trousse d'évaluation participative*. Toronto, ON : Nexus Santé, 2017. p5.

²⁶ Bilodeau, Galarneau, Fournier, Potvin, Sénécal, Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*. Item 18.

²⁷ Nexus Santé. *Comment tenir des réunions productives*. Toronto, ON : Nexus Santé, 2018.

²⁸ Nexus Santé. *Trousse d'évaluation participative*.

²⁹ Bilodeau, Galarneau, Fournier, Potvin, Sénécal, Bernier. *L'Outil diagnostique de l'action en partenariat*.

**Pour l'utilisation de cet outil avec des partenariats bilingues, vous pouvez aussi utiliser la version anglaise, publiée par Nexus Santé à <https://en.healthnexus.ca/sites/en.healthnexus.ca/files/resources/selfevaluationtool.pdf>*

³⁰ Regroupement des agents de développement rural de Chaudière-Appalaches. *Ensemble pour le développement de nos communautés : Guide du partenariat en développement rural*. (2011) : 4-7.

Nexus Santé a adapté et republié cette ressource afin d'appuyer les organismes qui mènent des projets d'action politique et communautaire financés par Condition féminine Canada (CFC). Nous espérons qu'elle s'avérera une ressource pratique pour apporter des changements systémiques visant à habilitier les femmes et à développer leur leadership. Nous invitons les responsables des projets financés par CFC à communiquer avec Nexus Santé pour obtenir de l'information, un soutien aux partenariats ou de l'encadrement concernant les thèmes soulevés, en envoyant un courriel à collaboration@healthnexus.ca.

La publication de cette ressource a été financée par les programmes de promotion de la femme de Condition féminine Canada.



Remerciements

Un grand merci aux nombreux(es) auteur(e)s et critiques qui ont développé des documents à partir desquels cette ressource a été adaptée : Andrea Bodkin, Sylvie Boulet, Rebecca Buyers, Patrick Delorme, Amanda Dupupet, Monika Goodluck, Robyn Kalda, Gillian Kranias, Christelle Thibault, et les autres.

Vous pouvez télécharger cette ressource à l'adresse suivante :

<https://fr.nexussante.ca/sites/fr.nexussante.ca/files/resources/mettreenplacepartenariat.pdf>

This resource is also available [in English](#).



Healthy people, thriving communities
Des gens en santé, des communautés florissantes

Depuis plus de 30 ans, Nexus Santé travaille de concert avec divers partenaires pour créer des communautés en santé, équitables et dynamiques dans lesquelles les personnes de tout âge peuvent s'épanouir. Nexus Santé est un organisme bilingue désigné qui offre des programmes et des services en français et en anglais.

Pour de plus amples renseignements, veuillez nous contacter :

www.nexussante.ca
416-408-2249 ou 1-800-397-9567
Info@nexussante.ca
[@Nexus_sante](https://twitter.com/Nexus_sante)