



Où en sommes-nous ? – Autoévaluation des partenariats multipartites (PMP) dans leurs phases typiques

Un outil pour les secrétariats des PMP, les acteur·rice·s, les personnes de soutien

Contenu

Objectif de l'outil	1
Utilisation de l'outil	2
Phase 1 : Lancement	3
Phase 2 : Définition	5
Phase 3 : Réalisation	7
Phase 4 : Évolution	9
Autres étapes de développement et facteurs de succès au cours des PMP	11
Réputation et crédibilité du PMP	12

Objectif de l'outil :

la présente liste de contrôle est destinée à vous aider à évaluer le niveau de développement de votre partenariat multipartite (PMP). Sur la base des **phases typiques des PMP**, vous pouvez évaluer les principaux jalons et les grands développements et vérifier ainsi dans quelle mesure la phase actuelle est achevée ou ce qu'il y a peut-être lieu encore de développer ou de renforcer.

La liste de contrôle vous permet de vous engager dans l'autoévaluation et vous fournit une vue d'ensemble, vous faisant éventuellement découvrir d'autres domaines que vous désirerez examiner de façon plus détaillée. Il est possible dans un tel cas de compléter la liste de contrôle soi-même ou en faisant appel à un accompagnement.

Utilisation de l'outil :

vous pouvez remplir tout·e seul·e la liste de contrôle – en tant qu'acteur·rice d'un PMP, en tant que membre de l'équipe du secrétariat, ou bien en tant que personne de soutien. Les résultats constituent une base précieuse pour la planification des étapes et des activités ultérieures.

Mais vous pouvez aussi utiliser l'outil comme base de réflexion et de planification au sein du groupe – dans le cadre de l'équipe du secrétariat et/ou du noyau central des acteur·rice·s concerné·e·s. Trouvez [ici](#) une proposition sur la marche à suivre.

Sans doute les résultats déjà obtenus seront-ils perçus et évalués différemment au sein du groupe. Il pourra donc être judicieux dans certains cas de faire appel à une aide externe pour traiter la liste de contrôle et discuter des résultats. Un soutien pourra être fourni par [l'équipe de Partenariats2030](#) et par des animateur·rice·s expérimenté·e·s.



Qui sont les acteur·rice·s ?

On distingue entre acteur·rice·s de différents domaines de la société : [Le secteur publique](#), [le secteur privé](#), [la société civile](#), [les milieux scientifiques](#) et d'autres encore.

Les acteur·rice·s important·e·s pour un PMP donné sont ceux·celles qui s'intéressent au PMP, que ce soit à titre individuel ou en tant que représentant·e·s de groupes ou d'organisations. Il·elle·s comprennent les acteur·rice·s qui influencent ou peuvent influencer le PMP de même que ceux·celles qui sont concerné·e·s par le travail du PMP (cf. Hemmati 2022, p. 2).

En outre, nous avons intégré la dimension de genre à cet outil : l'égalité de genre doit aussi être mise en œuvre l'égalité de genre. L'objectif de la [politique de développement féministe allemande](#) consiste à

démanteler les structures discriminatoires et les inégalités de pouvoir, entre les genres et au-delà. Pour plus d'informations sur le thème du genre, consultez notre [publication sur l'égalité de genre dans PMP](#). De même, la réflexion sur le rôle du Nord global est importante dans le cadre d'une approche post-coloniale. Il convient de faire attention aux causes structurelles et aux formes de discriminations croisées, telles que les hiérarchies de pouvoir, les lois, les normes sociales et les rôles de genre. Sans oublier non plus l'importance des catégories sociales, comme l'âge, l'appartenance ethnique ou le niveau d'éducation, qui devraient être intégrées lors de l'utilisation de l'outil d'autoévaluation, si tant est qu'elle jouent, ou pourraient jouer, un rôle dans le PMP concerné ou parmi ses membres. C'est la seule possibilité de réaliser l'engagement des objectifs de durabilité : Ne laisser personne de côté (*leave no one behind*).

Phase 1 : Lancement

Dans la première phase d'un (futur) partenariat multipartite, il s'agit de développer une conception claire du problème et d'intégrer les principaux·ales acteur·rice·s. Dans le meilleur des cas, certain·e·s d'entre eux·elles

constituent un noyau central qui impulse le projet. Il ne s'agit pas encore de mettre en place des structures formelles. Vous devriez au contraire prendre suffisamment de temps pour l'échange informel et l'établissement de

relations, car vous jetez ainsi les fondements du succès ultérieur du PMP.

Parmi les principaux jalons et les grands développements au cours de la première phase :

- **Analyse du contexte :** les enjeux environnementaux, économiques et sociaux auxquels le PMP se consacre / doit se consacrer ainsi que leur contexte ont été analysés et décrits.

Oui En partie Non

- **Analyse des acteur·rice·s :** les acteur·rice·s important·e·s, y compris dans les pays partenaires, ont été identifié·e·s, leurs points de vue, leurs intérêts, leurs éventuelles contributions et leurs relations mutuelles ont été analysés et décrits. Si nécessaire et si possible, des spécialistes des questions de genre et des organisations de femmes ont été impliqué·e·s.

Oui En partie Non

- **Analyse de genre :** les problèmes et le contexte ont été analysés et décrits selon une perspective de genre.

Oui En partie Non

- **Validation de l'instrument :** sur la base de l'analyse du contexte et des acteur·rice·s, le PMP a été identifié comme le meilleur instrument pour traiter les enjeux.

Oui En partie Non

- **Information** : les décideur·euse·s de tou·te·s les acteur·rice·s sont informé·e·s.

Oui En partie Non

- **Noyau central** : il existe un noyau central fonctionnel d'acteur·rice·s important·e·s et engagé·e·s qui impulsent et coordonnent la mise en place du partenariat et créent un espace de dialogue et de collaboration.

Oui En partie Non

- **Accord et participation** : les décideur·euse·s de tou·te·s les acteur·rice·s sont pour la plupart d'accord et participent activement pour autant que cela est possible et voulu.

Oui En partie Non

- **Planification commune** : la démarche prévue du PMP a été esquissée en commun. Dans ce cadre, des espaces de coopération sensibles au genre ont aussi été créés.

Oui En partie Non



Conseil : les conseils pratiques figurant dans les [Premières étapes dans les PMP](#) expliquent succinctement les principaux jalons et contiennent des liens vers des outils utiles du [MSP Tool Guide](#).

Conseil : le présent [guide](#) peut être un soutien dans l'intégration de la dimension du genre dans les PMP.

Phase 2 : Définition

Dans la deuxième phase, il s'agit de définir une feuille de route commune et de consigner de premiers accords. La deuxième phase jette le fondement de l'engagement des acteur·rice·s ainsi que de la structuration formelle des

processus de gestion, de décision et de communication – qui sont les conditions d'une mise en œuvre efficace lors de la phase 3.

Parmi les principaux jalons et les grands développements au cours de la deuxième phase :

- **Vision** : les acteur·rice·s sont convenu·e·s ensemble d'une vision, d'objectifs et d'indicateurs de succès.

Oui En partie Non

- **Clarification des rôles** : les rôles des différent·e·s acteur·rice·s dans le PMP ont été clarifiés ensemble et consignés par écrit.

Oui En partie Non

- **Relations d'égal·e à égal·e** : les acteur·rice·s collaborent sur un pied d'égalité au sein du PMP.

Oui En partie Non

- **Ressources** : un document écrit élaboré conjointement spécifie qui fait au partenariat l'apport de quelles ressources.

Oui En partie Non

- **Structure de gouvernance** : une structure de gouvernance a été développée et adoptée d'un commun accord. La participation équitable de tous les genres, ainsi que des représentant·e·s de différents groupes appartenant à d'autres catégories sociales (p. ex. région du monde, âge) a été assurée.

Oui En partie Non



Conseil : la collaboration dans le partenariat peut être plus ou moins formalisée. Voici un bref aperçu de [l'éventail des différentes formes de coopération partenariale](#).

Conseil : un manuel de conception d'[accords exhaustifs de partenariat](#) a été élaboré par le Partnership Resource Centre et le TPI (en anglais).

Conseil : trouvez [ici](#) des conseils pratiques pour parvenir à une prise de décisions aussi efficace et efficiente que possible dans les PMP.

Conseil : le [guide](#) correspondant fournit des indications utiles pour la mise en place de structures de gouvernance efficaces dans le cadre dans les PMP.

Phase 3 : Réalisation

C'est à la troisième phase que commence en fait la mise en œuvre du partenariat multipartite.

Parmi les principaux jalons et les grands développements au cours de la troisième phase :

- **Financement** : le financement du PMP s'effectue comme convenu, et un modèle de financement durable et autonome est mis en place. Des ressources additionnelles sont mobilisées pour des activités additionnelles, y compris des mesures liées au genre.

Oui En partie Non

- **Secrétariat** : le secrétariat du PMP est doté de moyens appropriés (personnel, compétences, ressources).

Oui En partie Non

- **Structure de gouvernance** : tous les éléments et processus de la structure de gouvernance fonctionnent comme prévu.

Oui En partie Non

- **Système de suivi** : un système de suivi axé sur la réflexion et les processus d'apprentissage, qui autorise de nécessaires adaptations de la structure et des processus du PMP, le cas échéant à l'aide de nouveaux processus de planification (comme lors des phases 1 et 2), a été élaboré en commun. Si nécessaire et si possible, il comprend également des indicateurs sensibles au genre.

Oui En partie Non

- **Relations publiques** : le travail de relations publiques maintient l'intérêt général suscité par le thème (dans la mesure nécessaire à l'activité et au succès du PMP).

Oui En partie Non

- **Gestion des acteur·rice·s** : la communication et la coopération avec les acteur·rice·s contribuent à leur engagement durable.

Oui En partie Non



Conseil : la structure de gouvernance, la forme juridique et le financement constituent des éléments de l'institutionnalisation des PMP. Ces **conseils pratiques** fournissent un bref aperçu. On trouve en outre une discussion approfondie de différentes **formes juridiques** (en allemand) ainsi qu'une présentation d'aspects relatifs au droit des ententes.

Conseil : ce **guide** contient des informations et des instruments utiles pour comprendre et gérer les conflits dans les PMP.

Conseil : Le **guide** sur la collaboration équitable montre de manière concrète comment identifier, analyser et traiter de façon constructive les inégalités de pouvoir dans les PMP

Phase 4 : Évolution

Dans la quatrième phase, il s'agit d'assurer la réussite à long terme du PMP, d'identifier les potentiels de changement d'échelle ou de mettre fin au PMP une fois la mise en œuvre achevée.

- **Suivi et évaluation** : le suivi et l'évaluation permettent de dégager des enseignements en vue de l'évolution commune.

Oui En partie Non

- **Évolution** : les acteur·rice·s conviennent des prochaines étapes en tirant profit des enseignements du suivi et de l'évaluation. Cela comprend également, le cas échéant, l'optimisation des activités liées au genre.

Oui En partie Non

Parmi les principaux jalons et les grands développements au cours de la quatrième phase :

- **Processus de changement** : les acteur·rice·s conviennent ensemble de l'adaptation des objectifs (préservation de la durabilité, changement d'échelle, transfert de responsabilité ; réflexion sur la structure des partenaires ; sortie).

Oui En partie Non

- **Pérennisation** : les acteur·rice·s fixent d'un commun accord ce qu'il faut faire, qui doit jouer quel rôle et faire l'apport de quelles ressources, pour préserver et développer les résultats déjà atteints.

Oui En partie Non

- **Transfert à des acteur·rice·s locaux·ales** (s'il y a lieu pour votre PMP) : l'évolution du PMP poursuit l'objectif du transfert de responsabilité et du renforcement des acteur·rice·s locaux·ales et de leurs capacités.

Oui En partie Non



Conseil : Les **impacts des PMP** font l'objet d'un manuel de même que d'un outil sur l'élaboration et le suivi du **résumé d'impact d'un PMP**.

Autres étapes de développement et facteurs de succès au cours des PMP :

Collaboration du PMP (noyau central, secrétariat, organes de pilotage, groupes de travail, membres) :

- **Communication et collaboration** : il existe dans les différents groupes et les différentes équipes une culture de communication et de collaboration empreinte de respect, constructive, génératrice de soutien (et agile).

Oui En partie Non

- **Gestion des problèmes** : les problèmes peuvent être traités de façon appropriée et fructueuse.

Oui En partie Non

- **Mode de travail** : les dirigeant·e·s d'équipes et de groupes agissent de manière flexible, incitative et participative.

Oui En partie Non

Réputation et crédibilité du PMP :

- **Réputation** : le PMP jouit au niveau interne comme externe d'une excellente réputation auprès de toutes les actrices.

Oui En partie Non

- **Crédibilité** : la crédibilité et l'efficacité de la gouvernance et du travail du PMP suscitent le respect.

Oui En partie Non

Vous trouverez d'autres conseils pratiques et des études sur le thème des PMP sur notre site web : www.partenariats2030.org

Contact : info@partnerschaften2030.de

Avril 2026

Bibliographie

Hemmati, M. 2022. Multi-Stakeholder Processes for Governance and Sustainability – Beyond Deadlock and Conflict (Processus multipartites pour la gouvernance et la durabilité – Dépasser les blocages et les conflits). Londres : Earthscan

Qu'est-ce qui pourrait encore être important ?

À votre avis, quels autres aspects sont actuellement importants pour le progrès de votre PMP ? Et qu'en pensez-vous ?

(liste de contrôle vide à remplir pour l'évaluation)