



SAPI POLICY : PARTNERSHIP

- 1 -

Décembre 2020

Table des matières

RÉSUMÉ.....	- 3 -
DÉFINITIONS.....	- 3 -
Partenariat.....	- 3 -
Partenariat à long terme.....	- 3 -
Partenariat à court terme.....	- 3 -
Partenariat multi-acteurs.....	- 3 -
Acteurs formels	- 4 -
Acteurs informels	- 4 -
Localisation	- 4 -
1. Contexte & justification de la politique.....	- 4 -
2. OBJECTIF – ENGAGEMENTS GLOBAUX EN MATIÈRE DE PARTENARIAT.....	- 5 -
2.1 Engagements de SAPI envers ses partenaires	- 5 -
Objectifs spécifiques de la politique :	- 6 -
2.2 Engagements de SAPI pour la localisation	- 6 -
3. PORTÉE – COLLABORATION AVEC DIFFÉRENTS TYPES DE PARTENAIRES.....	- 6 -
3.1 Organisations de la Société Civile (OSC)	- 6 -
3.2 ONG Internationales.....	- 6 -
3.3 Mouvements sociaux et acteurs informels	- 7 -
3.4 Secteur privé.....	- 7 -
3.5 Réseaux, coalitions et alliances	- 7 -
3.6 Acteurs étatiques et institutions publiques	- 7 -
3.7 Universités, centres de recherche et institutions ressources	- 7 -
3.8 Bailleurs de fonds et partenaires techniques	- 7 -
4. GROUPE CONSULTATIF DES PARTENAIRES DE SAPI	- 7 -
5. PROCÉDURES ET EXIGENCES POUR LA MISE EN ŒUVRE.....	- 7 -
5.1 Application de la politique.....	- 7 -
5.2 Transformation des relations avec les partenaires	- 8 -
Dignité et valeur de chaque enfant	- 8 -
Autonomisation	- 8 -
Travail en équipe	- 8 -
Honnêteté et transparence.....	- 8 -
Justice sociale et égalité des chances.....	- 8 -
Notre slogan :« Guérir l'enfant, transformer le monde » “Heal the Child, Transform the World”	- 9 -
2. Approche de localisation et leadership local	- 9 -
3. Typologie et modalités de partenariats	- 9 -
4. Engagements spécifiques de SAPI envers ses partenaires	- 10 -
5. Principes directeurs	- 10 -
Pourquoi cette adaptation est-elle pertinente pour SAPI ?	- 10 -
8. Modalités de mise en œuvre	- 10 -
Catégories de partenaires et engagements spécifiques	- 10 -
8.5. Partenariat avec le Secteur Privé	- 12 -
8.6. Partenariats avec les bailleurs de fonds	- 14 -

9. Engagements de SAPI vis-à-vis des bailleurs de fonds.....	- 14 -
15. Communication et visibilité partagée.....	- 17 -
16. Sécurisation des données et intelligence collaborative	- 17 -
17. Partenariats d'urgence et contextes sensibles.....	- 18 -
10. Partenariats innovants et hybrides	- 18 -
11. Procédures et exigences.....	- 18 -
ANNEXE MOU	- 21 -

Résumé

SAPI (Save the People International) reconnaît que des partenariats solides, équitables et mutuellement bénéfiques sont essentiels à la réalisation de sa mission de protection des enfants, de promotion de la santé mentale, de l'éducation inclusive et du développement communautaire dans les contextes humanitaires et de développement. Cette politique définit les principes, les engagements et les mécanismes qui guident la collaboration de SAPI avec un large éventail de parties prenantes.

Définitions

Partenariat

Un partenariat est une relation de collaboration entre SAPI et d'autres organisations, groupes formels ou informels, visant à atteindre des objectifs communs. Cette relation repose sur une répartition convenue des rôles, des responsabilités et des ressources, ainsi que sur des valeurs partagées telles que la transparence, la redevabilité, le respect mutuel et la complémentarité.

Partenariat à long terme

Un partenariat à long terme désigne une collaboration pluriannuelle et stratégique entre SAPI et des acteurs formels ou informels, fondée sur une vision partagée du changement durable. Ce type de partenariat repose sur la confiance, l'équité, la redevabilité mutuelle, ainsi qu'un engagement commun en faveur de la transformation sociale et de l'autonomisation des communautés.

Partenariat à court terme

Un partenariat à court terme fait référence à une collaboration ponctuelle entre SAPI et un ou plusieurs partenaires autour d'activités spécifiques ou de durée limitée, telles qu'un projet, un atelier, une mission exploratoire ou un événement public. Ces partenariats peuvent constituer un point d'entrée vers des relations plus structurées.

Partenariat multi-acteurs

Le partenariat multi-acteurs désigne une collaboration impliquant au moins trois catégories d'acteurs issus de la société civile, du secteur privé, des institutions de recherche, des bailleurs ou des autorités publiques. Ces partenariats peuvent être stratégiques et de long terme, ou plus ciblés sur des actions ponctuelles. Ils

visent à mobiliser des compétences et ressources diversifiées pour faire face à des problématiques complexes de manière collective.

Acteurs formels

Les acteurs formels sont des organisations officiellement enregistrées avec une structure juridique, des statuts, des procédures définies et une mission explicite. Il s'agit notamment des ONG, ASBL, organisations communautaires de base, associations religieuses, entreprises privées, institutions de recherche, réseaux professionnels, ou structures étatiques (services techniques, ministères, etc.).

Acteurs informels

Les acteurs informels sont des groupes ou réseaux non enregistrés officiellement, mais qui jouent un rôle clé dans la mobilisation sociale, la défense des droits ou la cohésion communautaire. Ils fonctionnent sur la base de normes sociales partagées et de mécanismes d'organisation informels. Cela inclut les mouvements sociaux, réseaux coutumiers, groupes de femmes ou de jeunes, leaders communautaires, activistes, ou défenseurs des droits humains.

Localisation

La localisation est un processus stratégique qui vise à transférer le pouvoir décisionnel, les ressources et les responsabilités des acteurs internationaux vers les acteurs locaux. Elle permet de promouvoir des réponses humanitaires et de développement plus efficaces, adaptées au contexte et portées par les communautés elles-mêmes. Pour SAPI, la localisation inclut également le renforcement des capacités, l'accès direct au financement, et la reconnaissance du leadership local dans tous les cycles de projet.

1. Contexte & justification de la politique.

SAPI est une organisation internationale humanitaire et de développement, engagée à œuvrer pour la dignité humaine, la protection des enfants, la résilience psychosociale, l'inclusion éducative et la cohésion sociale. Les partenariats sont au cœur de sa stratégie opérationnelle. Cette politique vise à encadrer les relations entre SAPI et ses partenaires actuels et futurs, dans une logique de respect mutuel, de responsabilité partagée et d'impact durable.

Chez SAPI (Save the People International), nous croyons que le changement positif est possible lorsque la société civile, les États, le secteur privé et les citoyen·ne·s collaborent en synergie autour d'objectifs communs. Face aux défis mondiaux grandissants – crise climatique, pandémies mondiales, catastrophes prolongées d'origine naturelle ou humaine, inégalités économiques et sociales croissantes, rétrécissement de l'espace civique – il devient impératif d'unir les forces à travers des partenariats multisectoriels fondés sur des valeurs communes.

L'ordre mondial actuel, caractérisé par de fortes critiques à l'égard de l'architecture de l'aide internationale (accusée parfois de perpétuer des rapports néocoloniaux, discriminatoires ou exclusifs), appelle un renouvellement profond des modes de coopération. Des voix s'élèvent avec force pour promouvoir :

- une localisation authentique de l'aide, fondée sur le leadership des acteurs locaux ;
- une lutte active contre le racisme institutionnel, les discriminations systémiques et les récits stigmatisants envers la société civile ;
- une approche inclusive, horizontale et co-responsable du développement.

Dans plusieurs pays où SAPI est active, la société civile subit des restrictions grandissantes : surveillance accrue, limitation des libertés d'expression et d'organisation, usage abusif des lois antiterroristes pour entraver l'action citoyenne. Ces dynamiques menacent non seulement les droits humains, mais aussi la capacité des ONG et mouvements sociaux à agir efficacement pour les populations vulnérables.

C'est dans ce contexte que SAPI considère les partenariats comme un outil stratégique incontournable pour : promouvoir un développement durable, inclusif et équitable (conformément à l'**ODD 17** des Nations Unies) ; renforcer la solidarité mondiale, la cohésion sociale et les solutions innovantes au service des plus démunis et contribuer à une répartition plus juste du pouvoir, des ressources et des responsabilités entre les acteurs du Nord et du Sud.

Ainsi, SAPI s'engage à sortir du paradigme classique de la « capacitation » descendante, pour adopter une approche de partenariat fondée sur : la co-construction, le partage des risques et des responsabilités, la prise de décision conjointe et la défense d'un espace civique libre, dynamique et sûr.

Nos partenariats – qu'ils soient formels ou informels, de court ou long terme – sont guidés par des objectifs communs et des valeurs partagées, en lien avec notre mission : protéger les enfants, renforcer les communautés, promouvoir la dignité et bâtir la paix. Nous collaborons avec : des organisations de la société civile locales et internationales, des mouvements sociaux et groupes communautaires, des acteurs religieux et traditionnels, des institutions de recherche et d'éducation, des partenaires techniques et financiers, des entreprises engagées et des autorités publiques et des Universités.

2. Objectif – Engagements globaux en matière de partenariat

2.1 Engagements de SAPI envers ses partenaires

SAPI s'engage à :

- Respecter l'identité, la mission et les approches de ses partenaires ;
- Construire des relations basées sur la transparence, la réciprocité et la redevabilité ;
- Co-concevoir les projets dès la phase d'identification des besoins ;
- Renforcer les capacités techniques, organisationnelles et institutionnelles des partenaires ;
- Respecter les principes de redevabilité envers les communautés.

La présente politique vise à encadrer de manière stratégique, éthique et opérationnelle les relations de partenariat de l'ONG SAPI (Save the People International) dans le cadre de son mandat en faveur de la protection de l'enfant, de la santé mentale, de l'éducation inclusive et du développement communautaire. Dans un environnement caractérisé par la rareté des ressources, l'augmentation des besoins humanitaires et les dynamiques sociales complexes, SAPI considère les partenariats comme un levier stratégique permettant :

- d'amplifier l'impact de ses actions sur le terrain ;
- de mutualiser les compétences et ressources ;
- d'élargir sa couverture géographique ;
- et de garantir la durabilité des interventions.

Objectifs spécifiques de la politique :

- Définir un cadre structuré, cohérent et transparent pour la collaboration avec les parties externes (OSC, ONG, institutions publiques, entreprises, chercheurs, bailleurs, etc.) ;
- Renforcer les partenariats existants et créer de nouvelles alliances durables fondées sur la confiance, la complémentarité et le respect mutuel ;
- Favoriser les synergies multisectorielles pour mieux répondre aux besoins des communautés cibles et maximiser les effets positifs des interventions ;
- Améliorer l'efficacité, la redevabilité mutuelle et la transparence dans toutes les actions menées en collaboration avec les partenaires.

Cette politique s'applique à l'ensemble du personnel de SAPI, y compris les volontaires, consultants, membres des organes de gouvernance, ainsi qu'à tous les partenaires associés aux projets et initiatives de l'organisation. Elle constitue un outil stratégique de pilotage relationnel, de gestion des risques liés au partenariat et de planification institutionnelle.

2.2 Engagements de SAPI pour la localisation

- 6 -

SAPI adopte une approche fondée sur la localisation, consistant à :

- Valoriser l'expertise des organisations locales ;
- Déléguer la mise en œuvre au niveau communautaire ;
- Canaliser un pourcentage croissant de son financement vers les partenaires locaux ;
- Plaider pour une reconnaissance accrue des acteurs locaux auprès des bailleurs.

3. Portée – Collaboration avec différents types de partenaires

3.1 Organisations de la Société Civile (OSC)

SAPI travaille étroitement avec les ASBL, ONG locales, associations communautaires, réseaux de jeunes et de femmes, etc., pour une mise en œuvre contextualisée et durable des actions.

3.2 ONG Internationales

Les partenariats avec les ONG internationales permettent un échange de bonnes pratiques, le partage de ressources et une coordination des interventions dans les zones complexes.

3.3 Mouvements sociaux et acteurs informels

SAPI reconnaît l'importance des acteurs informels dans la mobilisation communautaire, la transformation des normes sociales, et l'alerte précoce en matière de protection.

3.4 Secteur privé

SAPI établit des partenariats stratégiques avec des entreprises locales et internationales pour favoriser l'innovation sociale, l'employabilité des jeunes et le financement alternatif.

3.5 Réseaux, coalitions et alliances

SAPI est membre actif de différentes plateformes thématiques (éducation, protection, santé mentale, droits des enfants) au niveau national et international.

3.6 Acteurs étatiques et institutions publiques

La collaboration avec les ministères, divisions provinciales, services étatiques est essentielle à l'alignement avec les politiques publiques et la durabilité des actions.

3.7 Universités, centres de recherche et institutions ressources

SAPI développe des partenariats pour la documentation, le développement de méthodologies et la mesure d'impact.

- 7 -

3.8 Bailleurs de fonds et partenaires techniques

Les PTF sont des alliés essentiels dans la réalisation de la vision de SAPI. L'organisation s'engage à respecter les exigences contractuelles et les principes de transparence financière.

4. Groupe consultatif des partenaires de SAPI

SAPI établira un Groupe Consultatif de Partenaires (GCP) composé de représentants des différents types de partenaires afin de :

- Favoriser un dialogue structuré et régulier ;
- Partager les apprentissages et bonnes pratiques ;
- Formuler des recommandations stratégiques.

5. Procédures et exigences pour la mise en œuvre

5.1 Application de la politique

- Intégration des critères de partenariat dans les processus de planification stratégique ;
- Élaboration d'accords de partenariat clairs (MoU, contrats, conventions) ;
- Mise en place d'outils de suivi-évaluation et de mécanismes de redevabilité partagée.

5.2 Transformation des relations avec les partenaires

Les relations de partenariat peuvent évoluer (ex. : d'exécutant à co-leader d'un consortium), ou être suspendues/dissoutes en cas de manquements graves aux engagements éthiques, contractuels ou de redevabilité.

6. NOTRE ENGAGEMENT ENVERS NOS VALEURS FONDAMENTALES

Cet engagement reflète qui nous sommes, ce que nous faisons et comment nous agissons. Il incarne les valeurs essentielles de SAPI, qui guident l'ensemble de nos interventions en faveur des enfants, des jeunes et des communautés vulnérables :

◆ Dignité et valeur de chaque enfant

Nous respectons la dignité, les droits et le potentiel de chaque enfant, en veillant à leur bien-être physique, mental, émotionnel et social. Nos actions s'appuient sur les principes universels de la Convention relative aux droits de l'enfant.

◆ Autonomisation

- 8 -

Nous accompagnons les enfants et les adolescents à croire en eux-mêmes, à explorer leurs talents, à développer leur potentiel et à poursuivre leurs rêves avec confiance. Nous renforçons leurs capacités d'agir et leur leadership, en les plaçant au cœur de nos actions.

◆ Travail en équipe

Nous valorisons la coopération, l'esprit d'équipe et la complémentarité des compétences pour construire ensemble des solutions durables. La confiance, le respect mutuel et la solidarité sont au cœur de notre fonctionnement collectif.

◆ Honnêteté et transparence

Nous pratiquons une gestion rigoureuse, responsable et éthique de nos ressources. Nous garantissons l'accès à l'information, la clarté de nos décisions et la transparence sur les résultats et les impacts de nos projets auprès de toutes nos parties prenantes.

◆ Justice sociale et égalité des chances

SAPI s'engage à lutter contre les inégalités et à promouvoir l'égalité des chances pour tous les enfants, en particulier les plus marginalisés : filles, enfants vivant avec un handicap, enfants sans abri, etc. Nous croyons que chaque enfant mérite un bon départ dans la vie, quelles que soient ses origines.

Notre slogan :« **Guérir l'enfant, transformer le monde** » “**Heal the Child, Transform the World**”

7. Engagements de SAPI en matière de partenariat

Depuis sa création, SAPI attache une grande importance au travail en partenariat avec les organisations de la société civile locale, les associations communautaires, les groupes religieux et autres acteurs engagés dans la protection des droits humains, l'éducation et le soutien psychosocial. Pour SAPI, les partenariats sont essentiels afin de renforcer les capacités locales, promouvoir les droits humains, et assurer un impact durable dans les communautés où nous intervenons.

SAPI considère son rôle principal comme un soutien à l'autonomie et au renforcement des acteurs locaux, y compris les organisations informelles, en favorisant des relations basées sur la confiance, le respect mutuel, et l'apprentissage partagé.

Nous nous engageons à travailler avec un large éventail de partenaires, locaux, nationaux et internationaux, y compris des ONG, des institutions de recherche, des acteurs publics et privés, ainsi que des groupes communautaires. En tant que petite ONG, nous sommes convaincus que les partenariats solides, basés sur des valeurs partagées et la responsabilité mutuelle, sont le moteur d'un changement durable.

2. Approche de localisation et leadership local

SAPI est convaincue que les solutions locales, portées et dirigées par les communautés elles-mêmes, sont la clé pour un développement durable. Nous travaillons donc à renforcer les capacités locales et à équilibrer les rapports de pouvoir dans nos partenariats, en promouvant l'égalité, l'inclusion, et la participation active des femmes, des jeunes et des groupes marginalisés.

Nous veillons à ce que nos partenaires locaux soient au centre de la prise de décision, et nous nous efforçons d'être à leur écoute pour ajuster nos actions en fonction de leurs besoins et priorités.

3. Typologie et modalités de partenariats

- **Partenariats à long terme** : Avec des organisations locales et nationales partageant nos valeurs, basés sur des accords formels (conventions ou protocoles d'accord) qui définissent une vision commune, des responsabilités claires, et un engagement mutuel à construire des changements sociaux profonds.
- **Partenariats à court terme** : Pour des projets spécifiques, des interventions d'urgence ou des actions ponctuelles, généralement formalisés par des accords simples, permettant flexibilité et efficacité.
- **Partenariats multi-acteurs** : Lorsque cela est pertinent, SAPI s'engage dans des consortiums ou réseaux impliquant plusieurs acteurs (ONG, secteur privé, institutions académiques) pour maximiser l'impact et favoriser l'innovation.

4. Engagements spécifiques de SAPI envers ses partenaires

- Promouvoir des relations égalitaires, transparentes et basées sur la confiance.
- Soutenir le renforcement des capacités organisationnelles et techniques des partenaires.
- Favoriser la responsabilisation mutuelle et l'apprentissage continu.
- Partager équitablement les ressources, risques et responsabilités.
- Encourager la coordination et le plaidoyer communs.
- Veiller à une communication claire et régulière.

5. Principes directeurs

Les partenariats de SAPI reposent sur :

- Le respect des droits humains et des principes humanitaires.
- L'inclusion et la non-discrimination.
- La participation et la responsabilisation des communautés.
- La transparence, la redevabilité et l'éthique.
- L'adaptabilité et l'innovation.

Pourquoi cette adaptation est-elle pertinente pour SAPI ?

- Le texte est plus court, concret et adapté à une structure plus petite.
- Il valorise la place centrale des partenaires locaux, clé pour une ONG de terrain.
- Il reconnaît la nécessité d'une flexibilité dans les types de partenariats.
- Il insiste sur les principes éthiques et relationnels essentiels.

- 10 -

8. Modalités de mise en œuvre

Selon le contexte et la capacité locale, **SAPI** adapte ses modalités d'exécution :

- De la mise en œuvre dirigée par les partenaires locaux,
- En passant par la co-implémentation,
- Jusqu'à la mise en œuvre directe par **SAPI** elle-même, qui reste temporaire et vise à renforcer durablement les capacités locales, conformément à nos engagements en matière de localisation.

Catégories de partenaires et engagements spécifiques

8. 1. Organisations de la société civile (OSC)

Au cœur de nos partenariats figurent les OSC locales et nationales formelles et enregistrées, y compris les organisations confessionnelles, porteuses de mandats communautaires. Ces partenaires partagent notre engagement pour la défense des droits humains, l'autonomisation, l'inclusion, la participation et la reddition de comptes. Nous priorisons les organisations dirigées par des femmes, les organisations de jeunesse et les groupes confessionnels qui jouent un rôle clé dans la promotion de la localisation et du leadership local. **SAPI** s'engage à bâtir des partenariats à long terme basés sur l'équité, le partage

du pouvoir, des risques et des ressources, ainsi qu'au renforcement des capacités, à travers des accords de partenariat accompagnés d'un financement.

8.2. Organisations non gouvernementales internationales (ONGI)

Nous collaborons avec des ONGI pour renforcer les campagnes de plaidoyer, lever des fonds et exécuter des projets majeurs au sein de consortiums complémentaires.

Ces partenaires œuvrent souvent dans plusieurs pays et dans des contextes humanitaires et de développement similaires à ceux de **SAPI**.

Ces partenariats peuvent être ponctuels ou continus, formalisés par des protocoles d'accord stratégiques.

Nous facilitons le lien entre nos partenaires locaux et les ONGI afin de promouvoir des solutions locales et durables.

8.3. Mouvements sociaux et acteurs informels

SAPI soutient activement les mouvements sociaux, groupes communautaires, défenseurs des droits humains, qui agissent comme agents de changement en matière de démocratie, droits, égalité de genre, inclusion des jeunes et lutte contre le changement climatique.

Ces acteurs informels, souvent non enregistrés, peuvent être vulnérables face à la répression et nécessitent des modalités de soutien souples, légères administrativement, et sécurisées.

Nous développons des modèles innovants de soutien financier flexible (fonds dédiés, petites subventions, aides en espèces communautaires), ainsi que des formations en sécurité et en technologies sûres pour amplifier leurs voix.

L'objectif n'est pas de formater ces groupes en organisations formelles, mais de soutenir leur croissance organique et leur influence positive.

Au niveau national, nous créons aussi des alliances avec ces acteurs sur des enjeux partagés pour mobiliser l'action citoyenne.

8.4. Partenariat avec les Églises et organisations confessionnelles

Les Églises locales et les institutions confessionnelles jouent un rôle central dans la vie sociale et communautaire, notamment dans la mobilisation des ressources, la sensibilisation et l'appui aux populations vulnérables. **SAPI** reconnaît la force de ces réseaux dans la recherche de fonds, qu'il s'agisse de collectes locales, dons des fidèles, campagnes de solidarité ou levées de fonds auprès de partenaires religieux internationaux. Ce partenariat repose sur un dialogue respectueux des valeurs et doctrines de chaque

confession, avec un cadre clair définissant les objectifs communs, notamment la promotion de la justice sociale, la protection des droits des populations vulnérables et le soutien aux projets humanitaires et de développement.

La collaboration s'organise autour de :

- La co-construction de projets à soumettre ensemble aux bailleurs religieux ou fondations confessionnelles,
- L'organisation conjointe d'événements, campagnes et collectes de fonds,
- La formation des leaders religieux aux enjeux humanitaires et aux bonnes pratiques de gestion des fonds,
- La transparence dans l'utilisation des fonds collectés, avec un reporting clair et partagé,
- Le respect mutuel des rôles : les Églises apportent leur ancrage communautaire et capacité de mobilisation, **SAPI** apporte son expertise technique et logistique dans la mise en œuvre des projets.

Un protocole d'accord formalisera ce partenariat, précisant la gouvernance conjointe, la gestion financière, les responsabilités, ainsi que les mécanismes de suivi-évaluation.

8.5. Partenariat avec le Secteur Privé

8.5.1. Rôle et opportunités

Le secteur privé est un acteur clé pour le développement durable et l'innovation sociale. Chez SAPI, nous considérons les entreprises comme des partenaires stratégiques capables d'apporter des ressources financières, techniques, logistiques, ainsi que des compétences managériales pour renforcer l'impact de nos projets. La collaboration avec le secteur privé favorise également la création d'emplois, l'autonomisation économique et le développement local.

8.5.2. Modalités de partenariat

Co-financement de projets : Les entreprises peuvent soutenir directement des projets de développement ou humanitaires portés par SAPI, via des dons, mécénat, sponsoring, ou investissements à impact social.

Partenariats d'innovation : Développement conjoint de solutions technologiques, sociales ou environnementales pour répondre à des besoins locaux identifiés (ex. : technologies de santé, agriculture durable, éducation numérique).

Responsabilité sociale des entreprises (RSE) : Intégration des projets de SAPI dans les programmes RSE des entreprises, avec des objectifs partagés en matière d'inclusion sociale, protection des droits humains, et environnement.

Renforcement des capacités : Formation, coaching ou transfert de compétences managériales, comptables, marketing, ou communication aux équipes de SAPI et des partenaires locaux.

Engagement des employés : Mobilisation des collaborateurs des entreprises à travers le bénévolat, mécénat de compétences, ou participation à des campagnes de sensibilisation et levées de fonds.

8.5.3. Principes directeurs

Le partenariat repose sur la complémentarité : le secteur privé apporte des ressources et savoir-faire, SAPI apporte l'expertise terrain, la légitimité communautaire et la mise en œuvre.

Respect des valeurs de SAPI : non-discrimination, droits humains, transparence, lutte contre la corruption et promotion de la durabilité.

Clarification des attentes mutuelles dès le début : objectifs, rôle de chacun, indicateurs d'impact, modalités financières et de suivi.

Formalisation à travers des accords de partenariat ou contrats, définissant responsabilités, calendrier, budget, et mécanismes de pilotage.

Suivi rigoureux et reporting partagé pour garantir la bonne utilisation des ressources et mesurer l'impact social.

- 13 -

Exemples concrets

- Une entreprise locale partenaire finance un centre de formation professionnelle pour jeunes défavorisés, en lien avec les activités de SAPI dans l'éducation et l'insertion.
- Une société technologique collabore avec SAPI pour développer une application mobile de sensibilisation à la santé mentale.
- Une entreprise agroalimentaire accompagne un projet d'agriculture durable en fournissant des intrants, formations, et débouchés commerciaux.

8.6. Partenariats avec les institutions de recherche et de ressources

SAPI collabore avec des institutions de recherche, des think tanks, des universités et des associations professionnelles afin de : renforcer la documentation fondée sur des preuves, améliorer la mesure de l'impact et les apprentissages, soutenir les processus de levée de fonds à travers des données qualifiées, appuyer la mise en œuvre technique des projets et programmes, et collecter des données probantes pour nos actions de plaidoyer, notamment dans le cadre de l'expérimentation de nouvelles approches ou thématiques d'intervention.

Ces partenariats sont généralement formalisés par des protocoles d'accord (MoU) définissant les responsabilités mutuelles, les objectifs de collaboration, les méthodes de partage des résultats, et les modalités de valorisation scientifique ou sociale des données.

Engagements de SAPI

SAPI s'engage à élargir ses partenariats avec les institutions de recherche et de ressources, en mettant un accent particulier sur : les chercheurs enracinés localement, les centres universitaires africains ou communautaires, et les réseaux de recherche collaboratifs entre le Nord et le Sud.

L'objectif est de faciliter une collaboration étroite entre chercheurs et acteurs de terrain, et de promouvoir un accès équitable à la production de recherche, aux données et aux résultats au bénéfice de nos partenaires de la société civile locale et des détenteurs de droits.

SAPI privilégie les recherches participatives, éthiques et orientées vers l'action, qui permettent de mieux comprendre les contextes humanitaires, sociaux et économiques dans lesquels nous intervenons.

8.6. Partenariats avec les bailleurs de fonds

SAPI travaille avec de nombreux bailleurs qui contribuent à l'atteinte de nos objectifs communs à travers : des partenariats stratégiques, des accords-cadres, des subventions et autres formes d'appui financier ou technique.

Parmi nos partenaires figurent : des gouvernements, des organisations multilatérales (Nations Unies, Union Européenne, etc.), des fondations privées engagées dans le développement durable et les droits humains, ainsi que des organisations membres de différents réseaux, avec lesquelles nous entretenons des relations de confiance et de solidarité.

- 14 -

Approche de collaboration

Au-delà des contributions financières, SAPI valorise dans toutes ses relations avec les bailleurs : une transparence mutuelle, une redevabilité partagée, une vision commune sur l'avenir de l'aide humanitaire et du développement, et un dialogue stratégique régulier, formel ou informel, portant sur le contexte politique et socio-économique, les avancées, les défis et les enseignements tirés des revues et évaluations.

SAPI encourage : des visites conjointes sur le terrain, l'organisation de rencontres bilatérales, la participation à des conférences, tables rondes et groupes de réflexion afin de renforcer la qualité de l'aide et d'aligner les interventions sur les besoins réels des communautés.

9. Engagements de SAPI vis-à-vis des bailleurs de fonds

SAPI s'engage fermement à respecter les principes de redevabilité, de transparence et de conformité aux exigences des bailleurs de fonds. En parallèle, nous privilégions une approche de dialogue constructif et de partage de connaissances avec nos partenaires financiers, afin de favoriser l'apprentissage mutuel et de co-construire des approches innovantes et des mécanismes de financement adaptés aux enjeux du développement et de l'action humanitaire.

Conscients du climat de polarisation croissante et des pressions accrues sur la société civile, SAPI milite pour une plus grande prise de risque assumée de la part des bailleurs, dans le respect d'un équilibre entre

rigueur administrative et souplesse des modalités de financement. Cette flexibilité est essentielle pour permettre aux organisations locales comme la nôtre d’agir efficacement dans des contextes fragiles, instables ou en mutation rapide.

Par ailleurs, **SAPI** est pleinement engagé dans la promotion de l’agenda de la localisation auprès de ses bailleurs de fonds. Cela inclut :

- la création d’espaces de dialogue direct entre les bailleurs et les partenaires locaux de la société civile,
- la mise en place de boucles de rétroaction efficaces,
- ainsi que l’implication active des acteurs locaux et nationaux dans les dynamiques partenariales et les mécanismes de financement.

Cet engagement vise à renforcer le rôle et la reconnaissance des organisations locales dans la conception, la mise en œuvre et l’évaluation des programmes financés, dans une logique de transfert de pouvoir, d’appropriation locale et de durabilité.

10. Cadre éthique et valeurs du partenariat

SAPI fonde ses partenariats sur un socle éthique commun, reposant sur des valeurs de respect mutuel, de transparence, de responsabilité partagée, d’équité et de complémentarité. Chaque partenariat s’inscrit dans une logique de non-subordination et d’autonomisation mutuelle. Une Charte Éthique du Partenariat est adoptée comme document de référence, incluant des engagements en matière de lutte contre la corruption, de sauvegarde des bénéficiaires, d’inclusion des groupes marginalisés et du respect des droits humains fondamentaux. Cette charte est partagée, signée et comprise par toutes les parties.

En intégrant ces valeurs dans le processus de partenariat, SAPI vise à instaurer une relation de confiance durable, garantissant que tous les acteurs travaillent dans un esprit de collaboration solidaire et responsable. Cette approche permet aussi de prévenir les conflits, d’assurer une bonne gouvernance et de renforcer la crédibilité de l’ensemble des initiatives menées conjointement.

11. Typologie des partenariats

SAPI reconnaît la diversité des partenariats comme un levier stratégique pour maximiser l’impact de ses interventions. Ainsi, la politique de partenariat distingue plusieurs catégories complémentaires :

Partenariats stratégiques : alliances à long terme avec des acteurs clés pour soutenir la vision globale de SAPI.

Partenariats techniques : collaboration avec des institutions ou experts pour renforcer la qualité et l’innovation dans les interventions.

Partenariats financiers : liens avec des bailleurs de fonds, fondations, entreprises ou donateurs individuels pour le financement durable des actions.

Partenariats institutionnels : coopération avec les autorités publiques, ONG internationales ou agences des Nations Unies pour le renforcement du cadre d’intervention.

Partenariats de plaidoyer : synergies autour de campagnes de mobilisation et d'influence politique pour le changement social.

Partenariats de terrain : collaboration avec des organisations communautaires pour la mise en œuvre directe et l'ancrage local

Chaque partenariat est adapté au contexte et aux objectifs visés, et peut évoluer vers des formes hybrides selon les besoins.

12. Processus d'identification, de sélection et d'évaluation des partenaires

SAPI adopte un processus rigoureux, inclusif et transparent pour l'identification, la sélection et l'évaluation de ses partenaires. Ce processus repose sur des critères clairs et partagés, notamment :

- La pertinence des missions et objectifs du partenaire par rapport aux axes d'intervention de SAPI ;
- La crédibilité institutionnelle, mesurée par la conformité légale, l'expérience avérée et la gouvernance interne ;
- L'ancrage local, gage de légitimité auprès des communautés ciblées et d'une meilleure compréhension du contexte ;
- L'expertise technique et opérationnelle, notamment la capacité de mise en œuvre, de gestion financière et de suivi-évaluation ;
- Les valeurs partagées, incluant l'engagement pour les droits humains, l'égalité de genre, la protection et la sauvegarde.

Chaque nouveau partenariat fait l'objet d'un processus de due diligence, suivi d'un comité d'analyse. Une grille d'analyse multicritères est utilisée pour noter et documenter la décision. Les partenariats en cours font l'objet d'évaluations périodiques, portant sur les résultats, la qualité de la collaboration, la redevabilité mutuelle et les ajustements nécessaires. Ce processus garantit que chaque partenariat contribue efficacement aux objectifs stratégiques de SAPI tout en renforçant la cohérence et la performance globale de ses actions.

13. Modalités de formalisation des partenariats

Tout partenariat établi par SAPI doit faire l'objet d'une formalisation claire et adaptée à sa nature. Selon le type de collaboration, plusieurs instruments juridiques peuvent être mobilisés :

- Mémoire d'entente (MoU) pour les alliances stratégiques ou institutionnelles non financières ;
- Protocole de collaboration pour les projets techniques ou opérationnels impliquant des engagements mutuels ;
- Convention de financement lorsqu'il s'agit de partenariats comportant un transfert de ressources financières ;
- Contrat de prestation de services

14. Gouvernance des partenariats

- Afin d'assurer une gestion cohérente, stratégique et transparente de ses collaborations, SAPI met en place un cadre interne de gouvernance des partenariats. Celui-ci peut prendre la forme d'un Comité de Partenariat ou d'une Cellule Partenariat, rattaché à la Direction générale ou au Département des programmes.
- Ce comité est chargé de valider les nouvelles propositions de partenariat, de suivre la mise en œuvre des accords en cours, d'évaluer la pertinence stratégique des collaborations et de proposer des ajustements si nécessaire. Il veille également à l'alignement des partenariats avec les valeurs, les priorités thématiques et les cadres éthiques de SAPI.
- Des revues périodiques des partenariats (annuelles ou semestrielles) sont organisées pour mesurer la valeur ajoutée mutuelle, documenter les résultats atteints, identifier les bonnes pratiques et statuer sur la reconduction ou la réorientation des alliances. Ce dispositif renforce la redevabilité interne et externe, tout en consolidant les synergies avec les partenaires de tous niveaux.

15. Communication et visibilité partagée

SAPI reconnaît que la visibilité des partenaires est un levier stratégique pour renforcer la confiance, la reconnaissance mutuelle et la mobilisation de ressources. Chaque partenariat formalisé inclut des clauses de visibilité claires : mention du partenaire dans les rapports d'activités, les publications institutionnelles, **le site web, les médias sociaux** et lors des événements publics.

SAPI promeut une communication conjointe avec ses partenaires autour des résultats, innovations, témoignages de bénéficiaires et succès de projets, en veillant à respecter l'identité visuelle et les exigences de chaque partie. Des supports co-brandés, des communiqués communs, des newsletters partagées ~~ou~~ **ou** des capsules vidéo conjointes peuvent être produits dans cette optique.

Cette démarche vise à valoriser la contribution de chaque acteur, **à** renforcer la transparence, **et** à stimuler l'intérêt d'autres parties prenantes pour s'engager aux côtés de SAPI dans des initiatives à fort impact social.

16. Sécurisation des données et intelligence collaborative

La protection des données et la maîtrise de l'information sont essentielles dans le cadre des partenariats. SAPI exige l'inclusion de clauses de confidentialité et de protection des données dans tous les accords, en conformité avec les législations locales et internationales.

Cela concerne aussi bien les données personnelles des bénéficiaires que les bases de données opérationnelles, financières ou d'impact. La gestion de la propriété intellectuelle, la publication conjointe des résultats et le partage des droits d'usage doivent être anticipés dès la phase de négociation. Par ailleurs, SAPI encourage activement les partenariats autour de l'intelligence collaborative : co-développement de méthodologies, création de bases de connaissances partagées, plateformes numériques collaboratives, outils d'analyse et de capitalisation.

Cette approche renforce l'efficacité collective, soutient l'innovation locale, évite la duplication des efforts et favorise une gestion plus durable et équitable de l'expertise produite par les projets mis en œuvre avec ses partenaires.

17. Partenariats d'urgence et contextes sensibles

Dans les contextes de crises humanitaires, de conflits armés ou de catastrophes naturelles, SAPI adopte une approche flexible et réactive du partenariat. Cela implique l'établissement de procédures allégées et accélérées pour l'identification, la validation et la mobilisation de partenaires locaux fiables. Les modalités contractuelles, budgétaires et opérationnelles sont ajustées en fonction du niveau de risque, du degré d'urgence et des capacités disponibles. Des protocoles de sécurité partagés, une évaluation rapide des capacités, ainsi qu'un système de coordination multisectoriel sont mis en place pour assurer une intervention concertée, sûre et efficace.

SAPI privilégie les partenariats avec des acteurs ayant un ancrage communautaire fort, capables d'intervenir rapidement dans des zones inaccessibles ou instables, tout en assurant la protection des droits et la dignité des populations affectées. Cette approche garantit la continuité des actions humanitaires dans les environnements à haut risque et renforce la résilience des structures locales partenaires.

10. Partenariats innovants et hybrides

SAPI s'ouvre à des formes innovantes et hybrides de partenariat, en dehors des cadres traditionnels de la coopération. Cela inclut les start-ups sociales, les entreprises à impact, les incubateurs d'innovation sociale, les laboratoires vivants, les fonds d'investissement éthiques, ou encore les initiatives citoyennes de développement durable. Ces alliances permettent de tester de nouveaux modèles économiques solidaires, d'intégrer des technologies utiles (fintech, agrotech, edtech), et de stimuler l'innovation locale au service des communautés. SAPI peut co-développer des mécanismes collaboratifs de financement, tels que : des ~~fonds~~ de co-investissement communautaires, **des** plateformes de financement participatif, **ou des** consortia pluri-acteurs public-privé-ONG.

Ces partenariats hybrides visent à diversifier les sources de revenus, à accroître l'autonomie financière des projets **et** à renforcer la durabilité des solutions portées par les communautés.

11. Procédures et exigences

11.1 Mise en œuvre de la politique de partenariat

Pour garantir le respect de la politique de partenariat de SAPI ainsi que la mise en œuvre effective de ses engagements, plusieurs étapes structurées guident la direction, le personnel et les partenaires de l'organisation. Ces étapes incluent l'utilisation obligatoire d'outils et de formats standardisés pour l'évaluation des partenaires, les accords de coopération, les protocoles d'entente (MoU), les réunions de partenariat et les conventions formelles. Toutefois, afin de rester agile et innovant, SAPI s'engage à réviser régulièrement ces outils et exigences pour intégrer de nouveaux types de partenaires et modalités partenariales adaptées aux contextes évolutifs.

Dès le démarrage d'un programme ou projet, il est indispensable de réaliser une analyse approfondie du contexte, incluant une cartographie des acteurs de la société civile et des parties prenantes (formelles et informelles) susceptibles de collaborer avec SAPI.

Avant tout engagement avec des organisations de la société civile, des mouvements sociaux, des organisations confessionnelles ou tout autre acteur local, national ou international, une évaluation du partenaire est réalisée. Cette étape permet d'identifier les risques potentiels et de définir les besoins en renforcement de capacités organisationnelles.

Les partenariats avec le secteur privé reposent sur une procédure de diligence raisonnable (due diligence), comprenant un examen approfondi de la structure et des pratiques de l'entreprise pour s'assurer qu'elles respectent les standards internationaux de conduite responsable. Cela permet d'anticiper et de gérer les risques éventuels liés à la nature de l'activité, du secteur ou des projets proposés.

Quand des acteurs du secteur privé, des instituts de recherche ou d'autres types de partenaires nouveaux reçoivent un financement pour mettre en œuvre des activités dans le cadre d'un partenariat, ils sont considérés comme des partenaires à part entière et non comme de simples prestataires de services.

Les partenaires bénéficiant de fonds de SAPI doivent être soumis à une évaluation de leur capacité financière et signer un accord de coopération définissant clairement les conditions d'octroi et d'utilisation des ressources. Toutefois, certains acteurs informels, comme les mouvements sociaux, peuvent accéder à un soutien financier via des modalités plus flexibles, comme des fonds dédiés à la défense des droits humains ou des dispositifs de soutien financier allégé.

Les partenariats à long terme avec des organisations de la société civile et des acteurs confessionnels sont régis par des accords stratégiques de partenariat, suivis de réunions annuelles destinées à faire le point sur les progrès, les apprentissages et les ajustements nécessaires. Les partenariats à court terme, notamment avec le secteur privé, des alliances ou des ONG internationales, souvent sans transfert financier, sont généralement formalisés par des MoU précisant les rôles et responsabilités respectifs.

Un dialogue régulier avec les partenaires, principalement issus de la société civile et des organisations confessionnelles, se tient lors de plateformes annuelles pour discuter des avancées programmatiques, des défis, ainsi que des questions opérationnelles, contextuelles et politiques.

SAPI assure un suivi et un rapport régulier des engagements pris dans sa politique de partenariat, notamment à travers un cadre global de résultats, ainsi que via des enquêtes annuelles de satisfaction des partenaires, afin de renforcer et améliorer continuellement ses relations partenariales.

Un groupe de suivi global, composé des instances dirigeantes et de gestion, est mandaté pour veiller à la mise en œuvre de la politique de partenariat, de la stratégie de leadership local et du cadre de localisation dans les pays d'intervention, appuyé par des groupes consultatifs locaux.

11.2 Transformation et fin des partenariats

Des circonstances internes ou externes peuvent amener à modifier ou à mettre fin à une relation de partenariat. Ces raisons peuvent être des changements organisationnels, une réorientation stratégique, une rupture de confiance (fraude, abus de pouvoir, violation du code de conduite, non-respect des engagements), ou des facteurs externes comme des restrictions gouvernementales, des catastrophes, des questions de sécurité, ou un manque de financement.

SAPI privilégie un dialogue continu avec ses partenaires afin d'éviter que les différends n'aboutissent à des conflits ou à des ruptures prématurées. Si la fin d'un partenariat est inévitable, les conditions prévues dans les accords signés seront respectées scrupuleusement.

En cas de cessation due à des facteurs externes, SAPI s'engage à informer les partenaires en temps utile et à élaborer une stratégie de sortie progressive, incluant un accompagnement au développement organisationnel, à la recherche de financements alternatifs, et à la mise en réseau avec d'autres acteurs.

Les partenaires sont encouragés à utiliser le mécanisme de réclamation de SAPI pour toute plainte ou problème nécessitant une résolution.

Première approbation / Dernière révision : 26 décembre 2020

Date d'entrée en vigueur : 1er janvier 2021

Prochaine révision prévue : 3e trimestre 2035

Responsable de la politique : Sylvain fillos.

Unité & Département : Programme, Advocacy & Learning Unit, International Department

ANNEXE 1-PROTOCOLE D'ACCORD (MoU)

Entre :

[Nom de l'Organisation 1]

Adresse : [Adresse complète]

Représentée par : [Nom, fonction, coordonnées]

Et

[Nom de l'Organisation 2]

Adresse : [Adresse complète]

Représentée par : [Nom, fonction, coordonnées]

Préambule

Ce protocole d'accord (MoU) est établi entre les parties susmentionnées dans le but de formaliser leur collaboration sur [nommer le projet ou domaine de coopération]. Ce partenariat vise à mutualiser les compétences, ressources et expertises pour atteindre des objectifs communs conformément aux valeurs - 21 - et missions des deux organisations.

Article 1 : Objet du protocole

Le présent protocole définit les termes et conditions de la collaboration entre les parties dans le cadre de [préciser le projet, l'activité ou le domaine], en particulier :

- Les objectifs spécifiques visés par cette collaboration
- Les activités principales à réaliser conjointement
- Les résultats attendus et indicateurs de succès

Article 2 : Engagements des parties

2.1 Engagements de [Organisation 1]

- Fournir [ressources humaines, techniques, financières, matériel] nécessaires à la mise en œuvre des activités.
- Assurer la coordination et le suivi des activités conformément au calendrier défini.
- Partager régulièrement des rapports d'avancement et des informations pertinentes.
- Respecter les règles de confidentialité et de propriété intellectuelle convenues.

2.2 Engagements de [Organisation 2]

- Contribuer activement à la planification et à la mise en œuvre des actions conjointes.

- Mettre à disposition son expertise technique et ses moyens logistiques selon les besoins.
- Participer aux réunions de coordination et assurer une communication fluide avec [Organisation 1].
- Respecter les obligations financières ou matérielles convenues, le cas échéant.

Article 3 : Modalités de mise en œuvre

- **Durée de la collaboration** : Ce protocole prend effet à compter du [date] et est valable jusqu'au [date], sauf renouvellement ou résiliation anticipée.
- **Coordination** : Les parties conviennent de nommer chacune un référent principal chargé de la gestion quotidienne de la collaboration.
- **Réunions** : Des réunions de suivi auront lieu [fréquence : mensuelles, trimestrielles, etc.] afin d'évaluer les progrès, discuter des difficultés et adapter les actions si nécessaire.
- **Communication** : Toute communication externe relative à ce partenariat devra être convenue préalablement par écrit entre les parties.
- **Financement** : Si applicable, préciser les modalités financières (montants, calendrier de versement, conditions d'utilisation des fonds, modalités de justification).

Article 4 : Confidentialité et propriété intellectuelle

- Les parties s'engagent à ne divulguer aucune information confidentielle reçue dans le cadre de ce protocole à des tiers sans accord préalable écrit.
- Toute production intellectuelle, rapport, outil ou donnée créée conjointement sera la propriété conjointe des parties, sauf accord spécifique contraire.
- Les modalités d'utilisation, de reproduction et de diffusion de ces productions feront l'objet d'un accord complémentaire si besoin.

- 22 -

Article 5 : Durée, renouvellement et résiliation

- La durée initiale est fixée à [durée, par ex. 12 mois], renouvelable par tacite reconduction ou par accord écrit.
- Chaque partie peut résilier ce protocole en adressant un préavis écrit de [nombre] jours/mois.
- En cas de manquement grave aux engagements, la partie lésée peut demander la résiliation immédiate après une mise en demeure restée sans effet.
- À la résiliation, les parties s'engagent à assurer une transition ordonnée des activités en cours.

Article 6 : Résolution des conflits

- En cas de différend lié à l'interprétation ou à l'exécution du présent protocole, les parties s'engagent à privilégier une résolution amiable par le dialogue et la négociation.
- Si aucune solution amiable n'est trouvée, les parties peuvent convenir de recourir à la médiation ou à un arbitrage conformément aux règles [du pays, de l'organisation, ou autre].

Article 7 : Dispositions diverses

- Ce protocole ne crée pas de relation de subordination, de société, ou de mandat entre les parties.

- Aucune des parties ne pourra transférer ses droits et obligations sans accord écrit préalable de l'autre.
- Toute modification du présent protocole devra être formalisée par un avenant signé par les deux parties.

Fait en deux exemplaires originaux à [lieu], le [date]

Pour [Organisation 1] :

Nom :

Fonction :

Signature :

Pour [Organisation 2] :

Nom :

Fonction :

Signature :