



# Guide des partenariats SPE

Gérer les partenariats SPE et former le personnel aux différentes disciplines

Version 1

**blue ventures**  
beyond conservation

 **SPE** Santé  
Population  
Environnement  
Réseau de Madagascar

# À propos de ce guide

Ce guide s'articule autour de 15 chapitres portant sur les **valeurs**, les **compétences** et les **connaissances** nécessaires pour élaborer et mettre en œuvre des partenariats intersectoriels « Santé-Population-Environnement » (SPE). Vous avez téléchargé **le chapitre 7 - Gérer les partenariats SPE et former le personnel aux différentes disciplines**. Si vous souhaitez télécharger d'autres chapitres ou le guide complet, veuillez visiter le site Web du Réseau SPE de Madagascar [ici](#).

Ce guide est principalement conçu pour être utilisé par le personnel des organisations environnementales qui souhaitent mettre en place des partenariats SPE intersectoriels avec des prestataires de services de santé en phase avec les besoins communautaires ainsi qu'avec leurs missions organisationnelles. Plusieurs chapitres seront également utiles au personnel des organisations sanitaires souhaitant établir des partenariats SPE intersectoriels avec des organisations environnementales travaillant dans des zones mal desservies. Et bien sûr les organisations axées sur les moyens de subsistance qui travaillent à l'interface du développement durable et de la gestion des ressources naturelles sont également idéalement placées pour développer et mettre en œuvre des initiatives collaboratives SPE avec des partenaires pertinents.

Ce guide s'appuie sur les expériences de Blue Ventures et d'autres membres du Réseau SPE de Madagascar en matière de mise en œuvre de l'approche SPE et vise à fournir des conseils pratiques sous forme de dialogue et avec des exemples d'études de cas. À ce titre, il devrait s'avérer très utile pour les organisations travaillant à Madagascar et beaucoup du matériel pourra également s'appliquer aux organisations opérant dans d'autres pays.

Ce guide s'accompagne de plusieurs ressources complémentaires, notamment un outil de sensibilisation communautaire intégrée SPE (des cartes de récits SPE illustrées) disponible sur le site Web du Réseau SPE de Madagascar [ici](#). Veuillez noter qu'une bibliothèque virtuelle de documents relatifs à la programmation SPE a été assemblée par le Population Reference Bureau ; vous pouvez la consulter [ici](#).

Ce guide devrait être considéré comme un document évolutif ; il sera actualisé régulièrement. N'hésitez pas à contacter Blue Ventures ([speinfo@blueventures.org](mailto:speinfo@blueventures.org)) pour toutes suggestions d'amélioration ou demandes d'élaboration. Nous serons ravis d'intégrer vos retours dans les versions futures de ce guide.

---

## Crédits et remerciements

Ce guide a été rédigé et produit par Laura Robson, la Responsable de Partenariats Santé-Environnement au sein de Blue Ventures. Il a été traduit en français par Nolwenn Gaudin.

Merci à tous les membres du Réseau SPE de Madagascar qui ont fourni des exemples d'études de cas de divers aspects de leurs partenariats SPE pour ce guide. Merci également aux membres suivants d'équipes de la santé et de la conservation de Blue Ventures qui ont fourni des retours et contributions précieux relatifs au contenu et à la structure de ce guide : Caroline Savitzky, Dr Vik Mohan, Nicholas Reed-Krase, Urszula Stankiewicz, Charlie Gough, Rebecca Singleton et Kitty Brayne.

Des commentaires précieux sur le contenu de ce guide ont également été reçus d'organisations suivantes à travers leur participation dans un atelier de formation et d'échange d'expériences SPE organisé par le Réseau SPE de Madagascar en mars 2016 : Association Cétamada, Catholic Relief Services, Centre ValBio, Community Centred Conservation, Conservation International, Durrell Wildlife Conservation Trust, Honko Mangrove Conservation & Education, JSI/MAHEFA (maintenant Mahefa Miaraka), Madagascar Fauna & Flora Group, Madagascar Wildlife Conservation, Marie Stopes Madagascar, Réseau MIHARI, Ny Tanintsika, Population Services International, Reef Doctor, SEED Madagascar (précédemment Azafady), Stony Brook University, USAID Mikolo, Voahary Salama, Wildlife Conservation Society et WWF. La photo de la page de couverture a été prise par Jean-Philippe Palasi lors de cet atelier de formation et d'échange d'expériences SPE. Tous les autres crédits photo peuvent être trouvés sur les photos incluses dans ce guide.

Ce guide devrait être référencé comme suit : Robson, L. (2017) *Guide des partenariats SPE*. Londres, Royaume-Uni / Antananarivo, Madagascar: Blue Ventures Conservation.

# 7. Gérer les partenariats SPE et former le personnel aux différentes disciplines

<p>À la fin de ce chapitre, vous devriez :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Connaître les différentes méthodes de structure et de gestion des équipes afin de mettre en œuvre une approche SPE</li> <li>➤ Savoir comment coordonner les activités et les budgets des différents champs d'opérations</li> <li>➤ Savoir comment équilibrer le besoin d'une collaboration étroite et l'autonomie du personnel</li> <li>➤ Comprendre pourquoi il est important de former votre personnel aux différentes disciplines</li> <li>➤ Savoir comment organiser l'échange de connaissances techniques au sein du personnel</li> </ul>	<p>Ce chapitre peut être particulièrement pertinent pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsables des organisations environnementales</li> <li>➤ Responsables des organisations sanitaires</li> </ul>
--	--

## Quelles sont les différentes méthodes de structure et de gestion des équipes afin de mettre en œuvre une approche SPE ?

Il existe diverses méthodes pour structurer et gérer les équipes permettant la mise en œuvre d'une approche SPE ; les trois structures d'équipes possibles suivantes correspondent aux trois dispositions d'ordre institutionnel décrites dans le chapitre 1 ([Comment mettre en œuvre les initiatives SPE ?](#)) :

Dispositions d'ordre institutionnel	Partenariat entre organisations environnementales et sanitaires	Équipes sectorielles dans la même organisation	Équipes interdisciplinaires dans la même organisation
Structures d'équipes possibles	2 contacts principaux ( <i>habituellement les coordinateurs des partenariats basés au siège social ou les responsables régionaux pour assurer la contribution de leur personnel respectif au partenariat SPE</i> )	1 responsable de site ( <i>chargé de la supervision de la logistique du site et de garantir une coordination adéquate au sein des équipes sectorielles</i> )	1 responsable de programme intégré / de site
	2 responsables de programme ( <i>qui peuvent être les contacts principaux</i> )	2 (ou plus) responsables de programme ( <i>l'un d'eux peut être le responsable de site</i> )	
	Personnel communautaire avec des responsabilités sectorielles	Personnel communautaire avec des responsabilités sectorielles	Personnel communautaire avec des responsabilités intersectorielles

En décidant de la structure et de la gestion des équipes pour la SPE, vous devrez, bien entendu, prendre en compte l'organisation actuelle des équipes et des structures de gestion au sein de votre organisation, mais gardez à l'esprit que la mise en œuvre d'une approche SPE peut demander des structures plus collaboratives et intégrées comme définies ci-dessus.

Dans le cas d'un partenariat entre une organisation environnementale et une organisation sanitaire, la structure ci-dessus est simplement un exemple et chaque organisation peut gérer ses équipes de façon différente.

Lorsque les partenaires s'engagent dans une collaboration à long terme et une intégration plus profonde des activités, il peut être préférable de recruter conjointement un responsable dédié à assurer une coordination étroite entre les partenaires ; le lieu et la gestion de cette personne devraient être déterminés collectivement par tous les partenaires.

### La Wildlife Conservation Society (WCS) travaille en partenariat avec Marie Stopes Madagascar (MSM) :

WCS collabore avec MSM dans les aires de conservation terrestre et marine de MaMaBaie (Makira, Masoala et la Baie d'Antongil) au nord-est de Madagascar afin de mettre en œuvre les activités SPE. Ceci inclut une équipe mobile de MSM qui propose des méthodes contraceptives réversibles de longue durée d'action aux communautés isolées de la zone, et la formation d'agents de santé communautaires pour organiser des discussions concernant les connexions entre la planification familiale et la gestion des ressources naturelles.

**Contacts principaux dans la capitale d'Antananarivo** - chargés d'initier et de présenter les conditions du partenariat, de connecter leurs responsables du programme respectifs et de partager les données concernant la prestation de services, le cas échéant

**Responsables situés dans les villes de Tamatave et Maroantsetra** - chargés de coordonner les détails pratiques de la collaboration pour garantir que le personnel communautaire comprend l'objectif du partenariat SPE

**Personnel communautaire aux responsabilités sectorielles** - chargé d'offrir leurs services ou de mettre en œuvre leurs activités dans le cadre du partenariat SPE

### Blue Ventures met en place une structure plus intégrée pour son équipe dans le cadre de son initiative SPE de Belo sur Mer :

Blue Ventures met en œuvre une petite initiative SPE à Belo sur Mer et dans les villages voisins sur la côte ouest de Madagascar. La disposition d'ordre institutionnel consiste en équipes sectorielles travaillant au sein de la même organisation (nous sommes également partenaires avec des organisations sanitaires, notamment JSI Mahefa Miraka et MSM, mais nous ne les mentionnerons pas dans cet exemple).

**Responsable de site** - chargé de superviser la logistique du site, de coordonner les activités et budgets communautaires de l'approche, d'organiser la formation intersectorielle du personnel, de garantir la réalisation des objectifs définis par les subventions, d'assurer la liaison entre les partenaires, etc.

**Responsables de programme** - l'un des responsables est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre des initiatives de conservation, notamment de la gestion des pêches des mangroves et de l'aquaculture, tandis que l'autre est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre des initiatives de santé communautaire, notamment la planification familiale, la santé infantile et la promotion de WASH

**Personnel communautaire aux responsabilités sectorielles** - l'un des membres du personnel est chargé de la sensibilisation à la gestion des pêches, un autre du soutien de l'aquaculture, et un autre de la sensibilisation et du soutien de la santé communautaire - bien que tous aient une formation intersectorielle afin de pouvoir travailler de manière intersectorielle

Auparavant, nous n'avions pas de responsable de site dédié à Belo sur Mer, donc nous dépendions de deux responsables de programme qui collaboraient étroitement afin d'harmoniser leurs activités et budgets. À mesure que notre initiative SPE s'est développée, nous avons décidé qu'un responsable de site permettrait une meilleure intégration et une coordination plus fluide. Compte tenu de notre expérience positive de cette structure d'équipes jusqu'à présent, nous la recommandons pour des sites relativement petits où une intégration étroite est souhaitée et où il est raisonnable de demander à un seul responsable de site de tout superviser.

## Comment coordonner les activités et les budgets des différents champs d'opérations ?

Afin de gérer votre partenariat SPE de manière efficace, vous devrez créer des systèmes simples pour une planification conjointe et un partage d'informations. Voici quelques conseils :

- Créez des opportunités régulières pour que les équipes puissent planifier des activités telles que la sensibilisation communautaire (connectant la santé et l'environnement) ensemble ; il pourrait s'agir d'ateliers de planification mensuels ou trimestriels selon le niveau et la fréquence de votre collaboration
- Il est préférable d'élaborer des plans de travail communs en prenant compte des objectifs définis par les subventions qui doivent être atteints dans des délais définis
- Des réunions de coordination hebdomadaires au niveau communautaire peuvent permettre de maximiser la communication entre les équipes ( concernant leurs activités respectives et toutes questions évoquées par les membres de la communauté) et d'identifier les possibilités de mise en commun des moyens de transport, par ex., les véhicules tout terrain ou les bateaux pour les missions communautaires
- Selon la nature de votre partenariat, il peut être approprié d'avoir un budget commun que chacun peut utiliser avec des différents lignes financés par des différents bailleurs de fonds ou partagés entre les bailleurs de fonds

## Comment équilibrer le besoin d'une collaboration étroite et l'autonomie du personnel ?

Il est préférable d'avoir des responsabilités bien définies pour la prestation et la qualité de certaines activités au sein des initiatives SPE intégrées ; pour ce faire, un certain degré d'autonomie parmi les responsables de programme et le personnel communautaire est requis. Toutefois, il est également important, sinon plus, que les responsables de programme et le personnel communautaire collaborent étroitement afin de coordonner leurs activités.

Afin de trouver cet équilibre, il est indispensable de renforcer la confiance et les connaissances des équipes (par ex., avec des exercices permettant d'établir la confiance, en réfléchissant aux points forts complémentaires des membres du personnel, avec des séances de formation intersectorielle et une communication fréquente), d'encourager une culture organisationnelle qui attache de l'importance à la coopération, d'avoir des systèmes en place qui facilitent la communication ouverte fréquente et de garantir que le personnel puisse constater que son travail contribue à l'initiative SPE globale (voir chapitre 8 - [Comment créer une théorie de programme ?](#)).

### Exercice du « membre d'équipe par excellence »

*Les participants sont mis en groupes de 4 à 8 personnes et doivent partager leurs points forts et attributs positifs qu'ils pensent pouvoir apporter pour la réussite de leur groupe.*

*Chaque participant écrit ses points forts et attributs positifs individuels sur un bout de papier, puis chaque groupe doit créer son « membre d'équipe par excellence » en combinant les points forts et attributs positifs de tous les participants en une personne imaginaire.*

*Ce « membre d'équipe par excellence » est nommé et dessiné sur une grande feuille de papier et ses différents attributs sont notés. Le groupe doit également écrire une histoire sur ce « membre d'équipe par excellence » en soulignant tout ce que cette personne imaginaire peut faire avec ses incroyables caractéristiques.*

*À la fin de l'exercice, chaque groupe doit partager son « membre d'équipe par excellence » avec le reste du groupe et lire son histoire. Cet exercice peut aider les collègues à comprendre qu'ils sont capables d'avoir plus de points forts et d'attributs positifs en groupe qu'en travaillant seuls.*



Crédit photo : Jean-Philippe Palasi

La collaboration proactive avec les collègues et les partenaires devrait être incluse dans les plans de performance du personnel, afin qu'ils aient la responsabilité de travailler de cette manière outre la prestation des activités pour lesquelles ils sont directement responsables.

## Pourquoi une formation intersectorielle du personnel ?

Des membres du personnel qui travaillent dans différents domaines avec diverses expériences peuvent avoir des visions du monde, des terminologies et des manières d'aborder les problèmes différents. Il peut également y avoir des différences importantes entre cultures organisationnelles entre les secteurs. Donner une formation intersectorielle aux membres du personnel pour qu'ils comprennent et qu'ils soutiennent le travail de leurs collègues est probablement le facteur le plus important pour déterminer l'efficacité de partenariats SPE intersectoriels.

Le personnel environnemental doit comprendre les enjeux sanitaires de l'initiative SPE et le personnel sanitaire doit en comprendre ses enjeux environnementaux. D'apprentissage et de communication peuvent se réaliser de façon informel entre les équipes, mais il est important de créer une infrastructure institutionnelle pour garantir que ceci se produise.

## Comment faciliter l'échange de connaissances techniques entre les membres du personnel ?

Voici quelques conseils pour faciliter l'échange de connaissances techniques entre les membres du personnel :

- Les ateliers de formation intersectorielle qui couvrent les questions abordées par le partenariat SPE. Ces ateliers peuvent inclure les principes de base de gestion des ressources naturelles à base communautaire, les droits reproductifs, les avantages de la planification familiale, les différentes options de contraception, les comportements favorables à la santé, les connexions SPE, etc., pour que tout le personnel soit capable d'assister à la sensibilisation communautaire intégrée et même si le personnel

### Le personnel de Blue Ventures organise des ateliers de formation intersectorielle :

*Le personnel de Blue Ventures comprend des professionnels de la santé, des spécialistes des pêches, des techniciens de l'aquaculture et des organisateurs communautaires. Réunir tous ces talents et toutes ces compétences pour permettre un travail interdisciplinaire n'est pas toujours simple ; Blue Ventures considère la formation mutuelle du personnel de toutes les disciplines comme un excellent moyen d'échanger des connaissances d'un secteur à l'autre et de garantir que tous les membres de l'équipe sont capables de soutenir le travail des autres de manière efficace. Ceci signifie que lorsqu'un professionnel des pêches organise une réunion de village, il peut également mettre en place des discussions sur les droits reproductifs, ou encore, quand un agent de la santé communautaire se réunit avec un groupe de femmes, il peut également aborder la gestion des ressources marines.*

*Le personnel de santé de Blue Ventures organise des ateliers pour former leurs collègues environnementaux aux éléments fondamentaux de leur programme de santé communautaire Safidy (Safidy signifie « la liberté de choisir » en malgache ; reflétant l'engagement de l'organisation envers les droits reproductifs), pour que les agents de sensibilisation environnementale puissent contribuer aux activités en faveur de la santé communautaire. En échange, les agents de sensibilisation environnementale forment les agents de santé communautaires aux fondements de la gestion des ressources marines et aux connexions SPE spécifiques à leurs contextes, pour qu'ils puissent soutenir la participation accrue des femmes aux initiatives de gestion au sein de leur village. Ces séances incluent des séquences de récits SPE, où les agents de santé communautaires sont encouragés à raconter une histoire sur une famille locale fictive, puis d'identifier les recoupements entre les questions sanitaires et environnementales. Ceci a permis aux agents de santé communautaires de mettre en place des stratégies pratiques afin d'aborder ces défis interconnectés dans leur village, en fonction de leur propre vision en matière de communautés et écosystèmes sains.*

n'est pas chargé de la mise en œuvre des différentes activités sectorielles, il peut au moins comprendre l'approche choisie pour ce secteur et pourquoi. Ces ateliers peuvent être animés par des responsables de programme avec la contribution de membres du personnel communautaire compétents. Dans l'idéal, ils devraient être organisés au début d'un partenariat suivi par des séances d'actualisation à intervalles réguliers. Voir l'annexe IV pour un aperçu d'un atelier de formation intersectorielle.

- Des consultations communautaires animées conjointement par du personnel environnemental et sanitaire afin d'apprendre directement des communautés les connexions entre les difficultés sanitaires et environnementales auxquelles elles sont confrontées.
- Des supports d'informations SPE devraient être facilement accessibles pour le nouveau personnel et les membres du personnel existants. Les responsables compétents devraient fournir une introduction détaillée aux sujets principaux de la santé et de l'environnement (comme expliquée dans les chapitres 10, 11, 12 & 13 du présent guide) aux nouveaux membres du personnel en tant qu'informations d'orientation – ceci pourrait inclure des discussions individualisées pour garantir la bonne compréhension.
- Renforcer la bonne compréhension de l'approche SPE et des connaissances élémentaires concernant les différents secteurs devrait être défini dans les plans de développement professionnel de tout le personnel avec les détails du soutien ou des ressources nécessaires – ceci pourrait inclure la participation à des ateliers de formation intersectorielle, l'observation de collègues de différents secteurs et le temps de lire davantage de matériels ou les possibilités de poser des questions spécifiques aux collègues.





**blue ventures**  
beyond conservation

 **SPE** Santé  
Population  
Environnement  
Réseau de Madagascar



**Laura Robson**  
Blue Ventures  
[laura@blueventures.org](mailto:laura@blueventures.org)



**Nantenaina Andriamalala**  
Réseau SPE de Madagascar  
[nantenaina@phemadagascar.org](mailto:nantenaina@phemadagascar.org)

[www.spemadagascar.org](http://www.spemadagascar.org)