



**GUIDE DU
PARTENARIAT**

TABLE DES MATIÈRES :

Partie Un : Pourquoi devenir partenaire ?	1
Partie Deux : Qu'est-ce qu'un partenariat ?	3
Partie Trois : Établissement d'un partenariat.....	5
Partie Quatre : Comment dissoudre un	14
Partie Cinq : Études de cas.....	16
Partie Six : Ressources et feuilles de travail	23
Ressource 1: Feuille de travail d'autoréflexion de l'organisation.....	24
Ressource 2: Questions relatives au partenariat - un guide de conversation quand on envisage un partenariat.....	28
Ressource 3: Analyse FFPM	32
Ressource 4: Modèle de matrice RACI.....	33
Ressource 5: Exemple de protocole d'entente.....	34
Ressource 6: Exemple d'accord de partenariat.....	38
Ressource 7: Ressources supplémentaires	44

1

POURQUOI DEVENIR PARTENAIRE

Chaque jour, partout en Ontario, les fournisseurs de services travaillent auprès des demandeurs d'emploi ayant un handicap afin d'identifier leurs capacités et leurs intérêts, les possibilités d'emploi, ainsi que les défis existants et le soutien disponible.

Pour obtenir de bons résultats, les fournisseurs de services ont besoin d'une variété de ressources, telles que l'expertise fonctionnelle, des compétences spécialisées et des solutions de services élaborées. C'est une responsabilité considérable pour un seul fournisseur de services. Et c'est pourquoi le choix de collaborer et d'entrer en partenariat avec les fournisseurs de services dans votre communauté peut être crucial pour le succès général du demandeur d'emploi, ainsi qu'à votre organisation. Cela est aussi vrai dans les grandes régions urbaines, et les petites communautés rurales.

De nombreux fournisseurs de services ont été impliqués dans des partenariats bénéfiques pendant des années, sans jamais officialiser leur relation. D'autres organisations luttent pour offrir une gamme complète de services à leurs clients, et n'ont toujours pas exploré le pouvoir du partenariat et de la collaboration.

Chaque fournisseur de services est différent malgré la similitude de ses mandats et le chevauchement fréquent des populations cibles qu'il dessert. Les fournisseurs trouvent habituellement qu'ils ont des compétences uniques et adaptent leurs prestations en fonction de leur structure de financement et leurs objectifs.

Par exemple, si vous êtes un fournisseur de services aux personnes ayant une déficience intellectuelle, vos services peuvent être axés sur un soutien intensif et à long terme. Si vous êtes un soutien de l'emploi du POSPH ou un fournisseur d'Emploi Ontario, vos prestations peuvent être à plus court terme et allégées.

Toutes les organisations offrent un excellent service aux demandeurs d'emploi ayant un handicap, mais chacune peut être prédisposée pour répondre à des besoins de soutien différents au sein d'une même population. Elles peuvent tirer des avantages considérables d'un partenariat de collaboration.

Nous pouvons accomplir de grandes choses avec des ressources limitées, et notre succès n'augmentera que si nous travaillons ensemble dans nos communautés pour fournir les meilleurs services et solutions d'emploi possible à nos clients et aux entreprises que nous servons.



Dans ce guide, les termes organisation, agence, fournisseur de services et fournisseur sont utilisés de façon interchangeable et ne représentent aucun type de fournisseur, sauf indication contraire.

L'avantage de documenter un partenariat

Grâce à la recherche d'ODEN sur les partenariats et les collaborations dans le secteur, nous avons constaté qu'il y a beaucoup de relations organiques à travers la province, toutes formées pour assurer le meilleur résultat possible pour les demandeurs d'emploi et les entreprises. Ces relations qui naissent naturellement sont puissantes parce qu'elles ne sont pas mandatées ou prescrites. Elles se forment plutôt pour offrir la meilleure qualité et partager efficacement les ressources.

Cependant, des études ont révélé qu'un grand nombre de ces collaborations fonctionnent avec peu ou pas de documentation ou de connaissance approfondie au niveau de la direction. On constate également qu'il existe un risque élevé que la relation se termine brusquement si le personnel de première ligne travaillant en collaboration décide de quitter l'organisation.

Documenter les relations, partenariats et collaborations existants de votre organisation assurera la continuité malgré les changements de personnel et éliminera toute confusion possible. Ce guide vous accompagnera avec efficacité et aisance tout au long du processus de documentation.

Si votre organisation n'est impliquée dans aucune collaboration ou aucun partenariat à l'heure actuelle, ce guide aidera dans vos réflexions sur le partage des clients, de compétences et des ressources avec d'autres fournisseurs de services dans votre région.

2

QU'EST-CE QU'UN PARTENARIAT ?

Dans ce guide, *partenariat* et *collaboration* sont traités comme des termes interchangeables, ayant le thème commun de soutenir l'efficacité organisationnelle afin de répondre aux mandats, objectifs et buts, et d'offrir le meilleur service d'emploi possible aux demandeurs d'emploi et entreprises.

Partenariat - Relation où deux ou plusieurs parties ayant des objectifs communs et compatibles conviennent de travailler ensemble dans un but particulier et/ou pendant une certaine période de temps. Cette relation peut être un accord libre de communiquer et de partager des informations à une coentreprise. Les partenariats peuvent être à court ou à long terme. Au moment de former un partenariat, les partenaires doivent avoir une compréhension commune de ce que le partenariat signifie pour eux.¹

Collaboration - Deux ou plusieurs partenaires différents (par exemple, les individus, les organisations, les réseaux) provenant de divers secteurs, groupes et/ou quartiers se réunissent pour atteindre des objectifs communs. Les collaborations visent à développer des personnes et des organisations, entretenir et soutenir des relations mutuellement bénéfiques pour atteindre des objectifs communs qui profiteront à tous les partenaires.²

De nombreuses organisations utilisent le terme *collaboration* pour décrire leur style de travail. Il y a déjà beaucoup d'organisations qui travaillent ensemble, en partageant les meilleures pratiques, les emplois potentiels et en s'échangeant des clients les uns aux autres. Tel est le véritable esprit de collaboration. Cependant, ce n'est que lorsque vous commencez à formaliser le processus et les procédures selon lesquels vous travaillez ensemble que la relation devient véritablement une collaboration ou un partenariat.

Lorsque les fournisseurs de services entrent en partenariat, ils constatent :

- Une meilleure connaissance de l'organisation et une capacité du système de service améliorée;
- Une plus grande innovation et flexibilité pour répondre aux besoins changeants, émergents ou plus complexes des clients;
- Des idées nouvelles et une pensée stratégique;
- L'efficacité et la capacité de maximiser les ressources.

1 Table ronde sur la collaboration. (printemps 2001). *Outils pour créer et maintenir les partenariats*.

2 *Trousse d'outil pour partenariats collaboratifs UWT 2010*.

2

Le but du partenariat

Dans le secteur des services d'emploi, les fournisseurs de services peuvent travailler auprès d'autres organisations pour accroître l'efficacité et améliorer l'efficience organisationnelle. Lorsque vous formez un partenariat ou une collaboration au profit des demandeurs d'emploi et des entreprises dans votre communauté, vous êtes concentré sur l'efficacité organisationnelle et l'efficience est naturellement créée en cours de route.

L'efficacité organisationnelle signifie qu'une organisation peut accomplir sa mission déclarée avec plus de succès. Pour les services d'emploi en Ontario, cela signifie améliorer la qualité et rendre plus durables les jumelages entre les demandeurs d'emploi et les entreprises, et offrir une prestation appropriée de services d'accompagnement et de rétention pour assurer le succès pour tous, quels que soient les besoins de soutien.

L'efficience organisationnelle signifie qu'une organisation peut accomplir son travail plus rapidement et avec moins de ressources. Par exemple, ODEN partage ses besoins de services administratifs : certaines tâches, y compris celles liées aux services de la paie et des ressources humaines, sont fournies par une organisation plus grande qui est mieux préparée à assumer ces fonctions importantes. Cela permet au personnel d'ODEN de se concentrer à fournir le meilleur service possible aux membres du réseau et d'entretenir des relations avec les entreprises de la province.



Utilisez une **Feuille de travail d'autoévaluation organisationnelle** à la page 24 pour explorer les sujets qui doivent être abordés avant de former un partenariat. Cela permettra de vous sensibiliser aux points forts et aux besoins de vos services d'emploi, à ce que vos clients obtiennent de votre service actuel, et à ce que vous pouvez faire avec d'autres organisations pour accroître le succès de vos clients et de l'organisation en général.

La section suivante fournira plus de détails sur l'établissement d'un partenariat avec une ou plusieurs organisations avec lesquelles vous avez choisi de collaborer.

3

ÉTABLISSEMENT D'UN PARTENARIAT

En établissant un partenariat avec d'autres fournisseurs de services, les compétences et les ressources peuvent être mises en commun pour créer des résultats plus fructueux pour les demandeurs d'emploi.

Une fois que vous avez réfléchi sur la façon dont vous pouvez mieux servir les demandeurs d'emploi et les entreprises, et que vous avez identifié une autre organisation dans votre communauté avec laquelle former un partenariat avantageux, vous êtes prêt à aller de l'avant avec l'établissement d'un partenariat.

Suivre les étapes ci-dessous et documenter chaque étape aidera les organisations à établir les bases d'une relation forte et durable.

1. Définir clairement le but du partenariat
2. Déterminer les ressources et les informations nécessaires
3. Identifier les rôles impliqués dans le partenariat
4. Mettre en œuvre un système de gestion du rendement
5. Créer et signer un protocole d'entente ou un accord de partenariat

Vous pouvez mieux préparer les organisations à travailler ensemble en créant un groupe de travail, qu'il soit composé d'une personne de chaque organisation ou de plusieurs représentants. Préparez-vous à vous rencontrer et à suivre ces étapes ensemble.

L'établissement d'un partenariat est un processus qui prend généralement plus d'une réunion. En fonction de la taille et de la portée du partenariat, ainsi que la taille des organisations concernées, ce processus peut souvent prendre plusieurs semaines à plusieurs mois.

La documentation est un élément clé, car elle crée une feuille de route pour votre partenariat. Il est également essentiel pour informer la direction de votre organisation et assurer un soutien continu de la part de toutes les parties. Pour vous aider dans ce processus, chaque étape de cette section contient au moins une feuille de travail ou un modèle que votre groupe de travail peut utiliser.

1. Définir clairement le but du partenariat

Clearly defining the purpose and scope of the collaboration is very important

Définir clairement l'objectif et la portée de la collaboration est très important lors de l'établissement du partenariat.

3

Comprendre pourquoi chaque fournisseur de services est un partenaire, les ressources qu'il met à contribution et les responsabilités qu'il convient d'assumer permettra d'établir un objectif et une portée clairs.

Agence A fournit des services aux clients dans le secteur des services aux personnes ayant une déficience intellectuelle. Elle excelle à aider les personnes ayant un handicap dans le développement des compétences, en fournissant un soutien individuel, aidant les clients à participer à des activités dans la communauté, et collaborer avec la famille, les réseaux et d'autres personnes de soutien.

Agence B fournit des services d'emploi aux clients qui ont un handicap et qui sont admissibles au POSPH ES ou qui peuvent accéder aux services d'un bureau d'Emploi Ontario. Elle excelle à aider les demandeurs d'emploi à identifier leurs intérêts, à préparer les demandeurs d'emploi pour le monde du travail, à obtenir du financement pour les mesures d'adaptation ou les ressources nécessaires à l'emploi et à établir des relations solides avec les employeurs.

Dans cet exemple, si les clients de l'Agence A expriment le désir de travailler, ils peuvent avoir besoin d'aide pour trouver et obtenir un emploi, ainsi que pour s'y préparer. L'Agence A n'est pas spécialisée dans ce type de prestation de services et, bien qu'elle puisse aider ses clients à atteindre cet objectif, il serait plus efficace pour ses clients si elle travaillait en collaboration avec l'Agence B.

L'Agence B peut avoir toutes les compétences nécessaires au sein de son équipe pour préparer, trouver et obtenir un emploi, mais elle n'a pas le personnel nécessaire pour fournir un soutien intensif ou une aide pratique ponctuelle pour assurer le succès du jumelage à long terme. Pour cette raison, il devient bénéfique pour elle de travailler aux côtés de l'Agence A.

Les discussions de partenariat devraient inclure la délimitation de ce que chaque fournisseur de services peut offrir, l'identification des lacunes dans le service et la façon de les traiter, et l'élaboration d'un plan initial ou d'un cheminement permettant au client d'avoir accès aux services de l'Agence A vers B et trouver un emploi.

Ces discussions préliminaires donnent aussi l'occasion aux organisations de discuter des objectifs, du financement et des ressources disponibles et permettent de mieux comprendre si le partenariat exigera un accord formel ou si un protocole d'entente (PE) sera suffisant.

En outre, définir clairement le but de votre partenariat aidera à identifier les personnes qui doivent s'impliquer dans les discussions. Par exemple, le partenariat nécessitera-t-il l'approbation du directeur général de l'organisation, ou sera-t-il approuvé par le gestionnaire du programme ? En fonction de la taille et de la structure d'une organisation, il peut y avoir plusieurs personnes concernées.

3



Ensemble, répondez aux **Questions de partenariat - un guide de conversation quand on envisage un partenariat** à la page 28 afin de définir clairement l'objectif de votre partenariat.

2. Déterminer les ressources et les informations nécessaires

Une fois que vous complétez l'étape précédente et que vous avez une idée claire de la contribution de chaque organisation au partenariat, vous pouvez déterminer les ressources supplémentaires requises et informer la direction de votre organisation de ces besoins.

Évaluation des ressources

Identifier les ressources disponibles et prévoir les ressources financières et humaines nécessaires pour assurer le succès du demandeur d'emploi, ainsi que les objectifs de partenariat des deux organisations.

Créer une liste des ressources déjà disponibles au sein de chaque organisation, telles que l'accès aux programmes et aux ateliers, la planification individuelle de l'emploi, l'accès aux fonds pour les certifications ou les fournitures liées au travail, comme les bottes de sécurité ou la certification SIMDUT, la formation sur le terrain et les soutiens encadrants.

La collecte d'informations

Les fournisseurs de services doivent identifier le type d'information dont ils ont besoin pour leurs programmes et les bailleurs de fonds, et créer un système de partage des documents dans la mesure du possible au sein du partenariat.

Par exemple, le partage des formulaires d'admission et de contact en cas d'urgence et la création de formulaires de consentement qui désignent les deux partenaires réduisent la pression sur le demandeur d'emploi et créent une plus grande efficacité globale pour toutes les parties concernées. Moins de temps est consacré à la collecte d'informations et plus de temps est alloué aux compétences professionnelles, à la recherche et au succès.

Le demandeur d'emploi est au cœur du processus de partenariat et son cheminement doit être bien pensé. Cette composante permet un accès facile aux soutiens et réduit le temps et l'énergie consacrés aux besoins administratifs pour chaque fournisseur de services du partenariat.



Remplissez le **modèle d'analyse FFPM** à la page 32 pour déterminer les points forts, les faiblesses, les possibilités ainsi que les menaces relatives à votre partenariat. Utilisez cet exercice pour vous concentrer sur l'identification des ressources

3

financières et humaines déjà en place, ainsi que celles qui sont toujours nécessaires pour un partenariat réussi.

3. Identifier les rôles impliqués dans le partenariat

Chaque fournisseur de services a des rôles et des responsabilités au sein d'un partenariat. Définir ces rôles et ceux qui les exerceront est la prochaine étape dans le cadre d'un partenariat. Cette étape essentielle permettra d'identifier les bonnes personnes pour chaque étape dans le parcours du client, du demandeur d'emploi à l'emploi.

Le partenariat entre fournisseurs de services exige la participation de nombreuses personnes. Il est important que les membres du personnel connaissent leur rôle dans le partenariat, le moment où ils doivent faire appel à leur gestionnaire, à un collègue ou à une autre source de soutien, et les tâches dont ils seront ultimement responsables et pour lesquelles ils doivent rendre compte.

Chaque organisation utilise différents titres de poste. Aux fins de ce guide, les hyperonymes *Spécialiste de l'emploi* et *Formateur en milieu de travail* seront utilisés.

Il y a un demandeur d'emploi ayant un handicap qui a l'objectif d'obtenir un emploi. L'agence POSPH ES ou d'Emploi Ontario (EO) (Agence B) apportera son soutien par l'intermédiaire d'un spécialiste de l'emploi pour l'aide à la recherche d'emploi, la préparation à l'entrevue, les présentations et les négociations avec les employeurs et finalement obtenir un emploi.

L'agence DS (Agence A) fournira un soutien par l'intermédiaire d'un formateur en milieu de travail pour la personne sur le terrain, communiquera avec la famille et d'autres réseaux de soutien au besoin, et assurera que des soutiens connexes sont en place pour assurer la réussite.

L'admission et les évaluations seront fournies par l'organisation que le demandeur d'emploi contacte en premier. Une organisation doit être identifiée comme étant le contact principal et lorsque le demandeur d'emploi entame une autre étape de son parcours, le contact peut être examiné afin de déterminer s'il est toujours le meilleur choix. Par exemple, le contact principal d'un demandeur d'emploi changera lorsque la majorité des soutiens ou des services sont fournis par l'autre organisation.

Travailler avec le modèle RACI

Le modèle RACI est utilisé pour identifier les responsabilités et, par conséquent, éviter toute confusion. Utilisé principalement dans la gestion de projets, le RACI est un excellent outil pour établir des rôles dans le partenariat et les tâches nécessaires pour s'assurer que les besoins des clients sont satisfaits.

3

Sans rôles et responsabilités clairement définis, il est facile pour des partenariats de se heurter à des difficultés. Quand les gens savent ce qu'on attend d'eux, il leur est plus facile de mener à bien leur travail avec un haut niveau de qualité.

L'acronyme RACI signifie :

Responsable (R) : La personne qui exécute le travail pour accomplir une tâche. En règle générale, c'est une seule personne. Les exemples pourraient être un travailleur à l'admission, un formateur en milieu de travail ou un spécialiste de l'emploi.

Assume la responsabilité (A) : La personne qui est en fin de compte responsable de l'achèvement de la tâche. Cela comprend le pouvoir de prise de décision et le pouvoir de veto. Une seule personne assumant la responsabilité peut être affectée à une tâche. Les exemples pourraient être un gestionnaire de programme, un directeur, un directeur administratif ou un directeur général.

Consulté (C) : Les personnes qui fournissent des informations pour le partenariat et avec qui il y a une communication bidirectionnelle. Il y a habituellement plusieurs personnes, souvent des experts en la matière. Les exemples pourraient être un spécialiste de l'emploi, des travailleurs de soutien ou un formateur en milieu de travail.

Informé (I) : Les personnes informées des progrès et avec lesquelles il y a une communication à sens unique. Ces personnes sont affectées par les résultats de la tâche, ils ont donc besoin d'être tenus à jour. Les exemples pourraient être un directeur administratif, gestionnaire de programme ou membre de la famille.

Comment créer une matrice RACI

1. Identifier toutes les tâches liées à la réalisation du partenariat et les inscrire sur le côté gauche du tableau dans l'ordre d'achèvement, de la première à la dernière. Par exemple: les formulaires d'admission, l'évaluation et les contrôles l'admissibilité, la découverte / planification auprès du client, les étapes de la recherche d'emploi et ainsi de suite.
2. Dans la deuxième colonne à partir de la gauche, désigner l'organisation qui prendra la direction de chaque tâche. Une seule organisation devrait être affectée à chaque tâche.
3. Identifier tous les rôles et les énumérer dans la partie supérieure du tableau. Par exemple : formateur en milieu de travail, spécialiste de l'emploi, travailleur responsable de l'admission, gestionnaire du programme, directeur administratif et ainsi de suite.
4. Remplir le tableau en identifiant qui a la responsabilité (R) et qui assume la responsabilité (A) pour chaque tâche, ainsi que qui sera consulté (C) et informé (I).

3

5. S'assurer que chaque tâche a un rôle de responsable (R) et un rôle pour assumer la responsabilité (A).
6. Aucune tâche ne devrait avoir plus d'un responsable assumant la responsabilité (A). Résoudre les conflits où il y a plus d'un rôle assumant la responsabilité d'une tâche particulière.
7. Partager, discuter et adopter votre Matrice RACI avec les personnes identifiées dans les rôles, ainsi que d'autres qui participent activement au partenariat, avant de travailler ensemble.

Exemple d'une matrice RACI

Les organisations ont différentes structures en termes de flux de tâches et de titres de postes. **Cette matrice RACI est fournie à titre d'exemple seulement.** Cet exemple fournira une image plus claire de la façon de créer votre propre matrice pour soutenir votre partenariat en fonction de l'endroit où le demandeur d'emploi commence son parcours, selon le fonctionnement de l'organisation et l'évolution des rôles et des tâches dans votre Matrice RACI.

TÂCHES	NOM DE L'AGENCE	FORMATEUR EN MILIEU DE TRAVAIL	SPÉCIALISTE DE L'EMPLOI	RESPONSABLE DE L'ADMISSION	GESTIONNAIRE DE PROGRAMME	ED / PDG / DIRECTEUR
Formulaires d'admission	Agence B	C	C	R	A	I
Contrôles d'évaluation et d'admissibilité	Agence B	C	C	R	A	I
Découverte / Planification auprès du client	Agence A	R	A	C	C	I
Recherche d'emploi	Agence B	C	R	I	A	I
Jumelage d'emploi	Agence B	C	R	I	A	I
Formateur en milieu de travail	Agence A	R	A	I	I	I



Créez votre propre **Matrice RACI** en utilisant le modèle à la page 33 afin d'identifier et de clarifier les rôles qui feront partie de votre partenariat.

3

4. Mettre en œuvre un système de gestion du rendement

Tout fournisseur de services a en place un solide système de gestion du rendement pour assurer la qualité du service. Des partenariats forts favorisent la culture d'une amélioration continue entre les partenaires. Ils font des réunions un endroit sûr pour discuter des défis et des succès, et pour offrir des suggestions d'amélioration et formuler des commentaires.

Lors de la formation de votre partenariat, favorisez la communication sur les préoccupations et les réalisations dès le début en :

- Entretien la culture d'une communication ouverte;
- Encourageant la rétroaction;
- Demandant des suggestions d'amélioration par courriel ou par l'intermédiaire de sondages en ligne;
- Vous rencontrant sur une base régulière (peut-être tous les trois mois), avec des réunions et/ou conférences téléphoniques plus fréquentes lorsque vous rencontrez des défis particuliers ou que de nouvelles idées surgissent;
- Menant des retraites pour le personnel ou les équipes du partenariat.

S'assurer que les politiques et les pratiques de communication entre les fournisseurs de services sont documentées et comprises par tous.

Effectuer des examens du partenariat pour gérer le rendement

Procéder à un examen formel des progrès et des difficultés du partenariat au moins deux fois par an. Autant que possible, utiliser un consultant externe ou créer un système interne impartial pour effectuer l'évaluation.

Les examens devraient aborder :

- **Direction**
 - o Les bonnes personnes participent-elles aux processus de prise de décision et d'approbation ?
 - o Sont-elles réceptives et capables de soutenir une ou des équipes ?
- **Division du travail**
 - o Les rôles du partenariat sont-ils identifiés correctement ?
 - o La quantité de travail est-elle égale au bénéfice pour l'organisation ?
 - o Les rôles servent-ils le demandeur d'emploi ?
 - o Réalisez-vous des succès pour le demandeur d'emploi grâce à ces rôles ?

3

- **Nouvelles possibilités de partenariat**

- o Les fournisseurs de services travaillent-ils ensemble de manière à conduire vers de nouveaux services, de meilleurs résultats et une meilleure utilisation des ressources ?
- o Si oui, y a-t-il des moyens d'élargir le partenariat ?
- o Si non, quelles mesures peuvent être prises pour améliorer les services offerts ?

- **Financement**

- o Les fournisseurs de services sont-ils en mesure de maximiser leur financement pour soutien du personnel et des clients dans ce partenariat ?
- o Y a-t-il de meilleures façons d'utiliser le financement ?
- o Les cibles sont-elles atteintes et les contrats sont-ils respectés pour obtenir le financement gouvernemental ?

- **Visibilité et soutien du public**

- o Le partenariat a-t-il sensibilisé davantage la communauté ?
- o Le nombre d'entreprises coopérant avec les fournisseurs de services a-t-il augmenté ?
- o Les entreprises sont-elles satisfaites du service et du soutien reçus dans le cadre du partenariat ? Astuce : un simple sondage de satisfaction fournira ces informations.
- o Y a-t-il eu une augmentation du nombre de demandeurs d'emploi / clients depuis le début du partenariat ?

Assurez-vous que vos systèmes de production de rapports et de rétroaction sont mis en place pour confirmer que les méthodes de contrôle sont opérationnelles et que chaque partenaire recueille toutes les données nécessaires.



Enquêter sur les systèmes actuels de gestion du rendement au sein de votre organisation, et voir comment ils peuvent être adaptés à l'évaluation et à l'amélioration continue de votre partenariat.

5. Créer et signer un protocole d'entente ou un accord de partenariat

Une fois que vous avez décidé que vos organisations travailleront ensemble, il est recommandé de créer et de signer un protocole d'entente ou, selon la complexité de votre collaboration, vous pourriez avoir besoin d'un accord de partenariat.

3

Protocole d'entente

Un protocole d'entente (PE) est un accord conclu entre deux ou plusieurs partenaires. Un PE est normalement signé lorsque les organisations conviennent de travailler ensemble et de fournir des services en collaboration. Dans un PE, toutes les parties sont considérées comme égales et conviennent de travailler ensemble de bonne foi. Ceci est différent d'un contrat dans lequel une organisation en paie une autre pour fournir des biens ou des services. Ce PE est également différent d'un contrat entre un donneur et un organisme bénéficiaire. Un PE ne peut pas être utilisé comme substitut d'un contrat juridiquement valable.

Il est approprié d'utiliser un protocole d'entente quand

- Il n'y a pas de financement partagé entre les organismes partenaires.
- Il n'y a que deux ou trois organisations qui travaillent ensemble.
- Les services offerts sont très clairs et bien établis.

Accord de partenariat

Les accords de partenariat sont des documents écrits officiels qui détaillent explicitement la relation entre les partenaires, leurs obligations individuelles et leurs contributions au partenariat. Étant donné que les accords de partenariat devraient couvrir toutes les situations qui pourraient survenir au cours de la vie du partenariat, les documents sont souvent complexes. Par conséquent, il est généralement recommandé d'avoir recours aux services d'un avocat pour la rédaction et la révision du contrat final.

Il est approprié d'utiliser un accord de partenariat quand

- La collaboration nécessite un financement à partager entre les organisations.
- Vous créez des services ensemble, par exemple un cursus d'enseignement ou programmes.
- Il y a plusieurs organisations concernées.



Consultez la page 34 pour un exemple d'un **protocole d'entente** et la page 38 pour un exemple d'un **accord de partenariat**.

4

COMMENT DISSOUDRE UN PARTENARIAT

Les partenariats permettent aux entreprises de combiner leurs ressources et de miser sur leurs forces respectives. Ils permettent aux entreprises de renforcer les domaines dans lesquels elles ne sont pas aussi fortes et de consolider des ressources parfois insuffisantes. Les partenariats offrent également une excellente occasion d'apprendre les uns des autres.

Les partenariats se termineront à un moment donné. Les partenariats prennent fin pour de nombreuses raisons. Le plus souvent, ils se terminent lorsque les parties ont atteint leurs objectifs ou ont réalisé tous les progrès possibles liés à leurs objectifs. Parfois, les partenariats se terminent parce que le financement n'est plus disponible pour leur permettre de continuer leur travail. D'autres fois, les organisations ne peuvent pas travailler avec des conflits ou des différends insurmontables.

Dès le début, votre accord de partenariat ou votre PE devrait contenir une section sur la façon de mettre fin au partenariat. Il devrait également y avoir un accord documenté sur la façon de résoudre les conflits potentiels. Souvent, les organisations disposent d'outils de résolution de conflits bien conçus qui peuvent être utilisés pour créer cette ressource.

De plus, il devrait y avoir un échéancier convenu pour la dissolution du partenariat, par exemple 30, 60 ou 90 jours avec un avis écrit de l'une des parties. Il est important de prévoir suffisamment de temps pour s'assurer que toutes les parties prenantes sont informées de tout changement et qu'elles ne sont pas laissées sans soutien. La dissolution du partenariat ne doit jamais avoir un effet négatif sur vos clients, qu'ils soient des demandeurs d'emploi, des entreprises ou une collectivité dans son ensemble.

Si vous en arrivez au point où vous devez dissoudre un partenariat, deux choix s'offrent à vous : (a) Vous pouvez laisser le partenariat prendre fin à la date convenue; ou (b) Vous pouvez dissoudre le partenariat d'une manière qui reconnaît ses réalisations et établit des bases pour travailler ensemble à l'avenir.

4

Quelle que soit la façon dont vous choisissez de procéder, à mesure que la date de dissolution du partenariat approche, les dirigeants des deux organisations devraient :

- Identifier les principales réalisations du partenariat et reconnaître l'implication de l'ensemble du personnel ;
- Déterminer la façon d'informer les gens à la fois à l'intérieur et à l'extérieur du partenariat de la décision de dissolution ;
- Documenter l'historique du partenariat et les expériences tirées de ses activités;
- Choisir une heure, un lieu et un événement pour célébrer les accomplissements.

5

ÉTUDES DE CAS

En fin de compte, un partenariat solide et bien défini, fondé sur des valeurs et une vision communes, bénéficiera aux demandeurs d'emploi, ainsi qu'aux services aux personnes ayant une déficience intellectuelle, POSPH ES et aux fournisseurs de services d'EO.

Quel que soit le niveau de soutien nécessaire, une organisation qui travaille en partenariat avec d'autres fournisseurs de services peut offrir un service de qualité sans failles à un demandeur d'emploi.

Par exemple, quand un demandeur d'emploi ayant une déficience intellectuelle consulte un établissement POSPH ES qui a conclu un partenariat avec un fournisseur de services aux personnes ayant une déficience intellectuelle, ce demandeur d'emploi aura accès aux services de recherche d'emploi dont il a besoin ainsi qu'à l'aide pratique ponctuelle nécessaire pour conserver un emploi.

Comme le mentionne une organisation impliquée dans un partenariat de l'Est de l'Ontario, « **Quelle que soit la porte sur laquelle vous frappez, vous obtiendrez du service et du soutien.** » Cela se traduit par une réussite pour votre demandeur d'emploi, ainsi que pour les entreprises avec lesquelles vous travaillez et toutes les organisations impliquées dans votre partenariat.

Des études de cas et cheminement des clients

Les études de cas citées dans ce guide comprennent le cheminement du client. Il est important de noter que, tout comme une recherche d'emploi est individualisée, la façon dont un demandeur d'emploi utilise vos services sera également individualisée. Il n'y a pas de cheminement unique pour votre demandeur d'emploi. Il est important de toujours considérer la façon dont vos organisations travailleront ensemble dans votre partenariat pour s'assurer que les services sont sans failles et pour réviser le processus au besoin.

Étude de cas n° 1

Community Living Campbellford / Brighton et Réseau de ressources d'aide à l'emploi

« **Nous faisons tout ce qu'il faut pour assurer le succès de la personne, y compris le partage des ressources de formateur en milieu de travail chaque fois que nécessaire.** »

En 2009, le Programme de soutien à l'emploi de Community Living (CL) Campbellford / Brighton fonctionnait dans ce que l'on considère comme

5

« l'ancien modèle de l'entreprise sociale et du service de groupe. » L'agence a estimé que leur philosophie était centrée sur la personne, mais que leur pratique ne l'était pas. Ils avaient le désir de changer la façon dont ils fournissaient des services, de se concentrer davantage sur les possibilités qui s'offraient au sein de leur communauté et des entreprises locales.

Pour propulser leur prestation de services vers de plus hauts sommets, CL Campbellford / Brighton s'est engagé dans un processus de planification stratégique à l'aide d'un consultant. En conséquence, ils ont déterminé que l'agence créerait un processus formalisé de soutien à l'emploi, fermerait les entreprises sociales et adopterait un modèle d'emploi inclusif et communautaire.

La première étape consistait à développer un processus de présentation interne officiel à l'intention du personnel de soutien à l'emploi. La planification individualisée s'est faite chaque année, mais pour s'assurer que les gens soutenus ont eu l'occasion d'identifier un intérêt en matière d'emploi, l'agence a rencontré tout le monde pour discuter de l'emploi immédiatement. Si la personne avait un objectif d'emploi, alors un formulaire de présentation formelle fut créé lors de la session de planification et fut soumis au programme de soutien à l'emploi.

L'agence a commencé à faire participer les entreprises au moyen d'événements de sensibilisation et de mobilisation des entreprises, tels que des tables rondes et des petits-déjeuners d'affaires, qui permettent d'identifier et d'encourager un Champion des opérations.

Ils ont ensuite commencé à rencontrer les entreprises locales avec l'aide de leur Champion et ont commencé à connaître le succès. Les gens obtenaient de bons emplois et à cause de ce succès, un fournisseur de services local, le Réseau de ressources d'aide à l'emploi (RRAE) était intéressé de partager les soutiens et les ressources. C'est à ce moment que la collaboration et le partenariat ont commencé à se former.

CL Campbellford / Brighton avait identifié le besoin de collaborer avec d'autres professionnels, spécifiquement le RRAE, le prestataire de services de soutien à l'emploi local de POSPH. Au départ, le partenariat ne s'est pas matérialisé et Community Living a fourni une approche de guichet unique pour le soutien à l'emploi.

Cependant, à mesure que la demande augmentait, CL Campbellford / Brighton et RRAE ont développé une relation de travail très étroite fondée sur la valeur et le principe directeur de « Nous faisons tout ce qu'il faut pour assurer le succès de la personne, y compris le partage des ressources de formateur en milieu de travail chaque fois que nécessaire. »

Les neuf dernières années ont connu un succès énorme. Sur les 130 personnes desservies par CL Campbellford / Brighton, plus de 70 pour cent ont atteint leur objectif d'emploi personnel. En tant que fournisseur

5

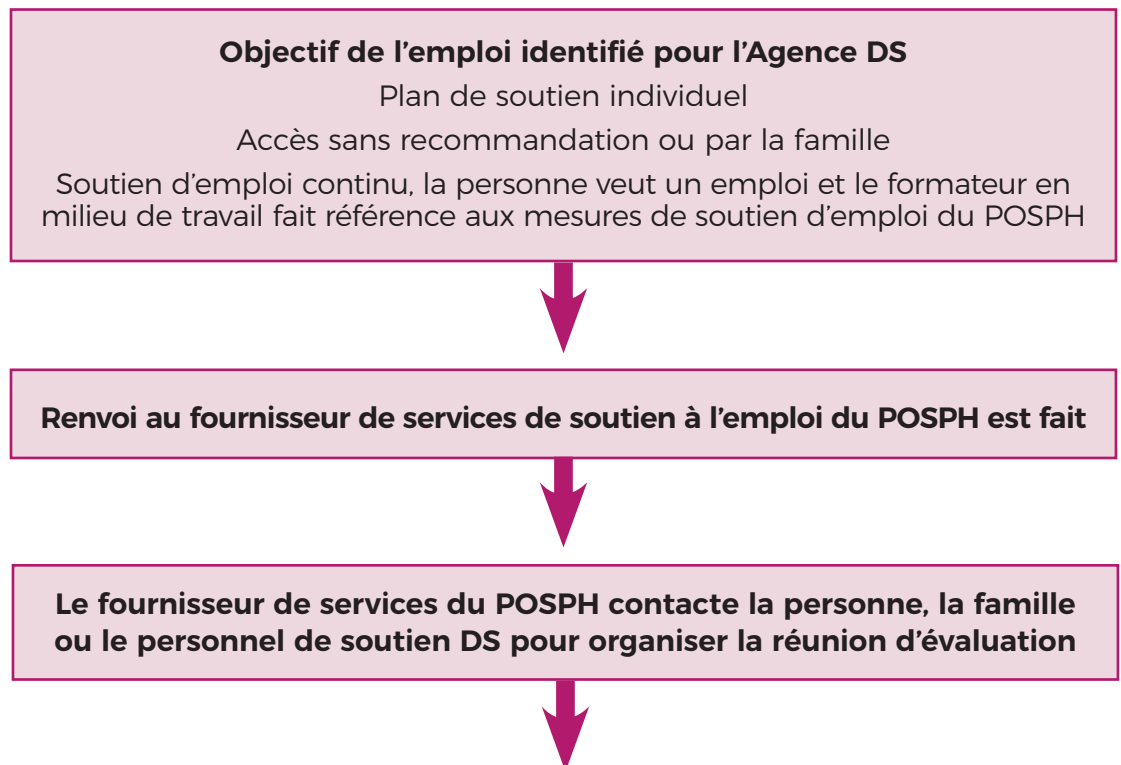
de services, RRAE s'est également développé et consacre maintenant un formateur en milieu de travail dans chacune des communautés de Campbellford et de Brighton.

La collaboration entre les deux organisations est devenue si fluide qu'en 2018, lorsque CL Campbellford / Brighton a mis en œuvre son programme Transitions d'emploi d'été (TEE) de sept semaines, RRAE a rencontré chaque étudiant à la fin de l'été pour assurer que les soutiens ont été maintenus. Cela signifiait qu'ils prendraient le reste de la formation en milieu de travail nécessaire pour assurer la réussite de chaque élève.

De plus, une planification a déjà été faite pour s'assurer que le RRAE rencontre chacun de ses 32 étudiants TEE en juin 2019 pour les inscrire au service, de sorte que le soutien est continu à la fin de l'été prochain.

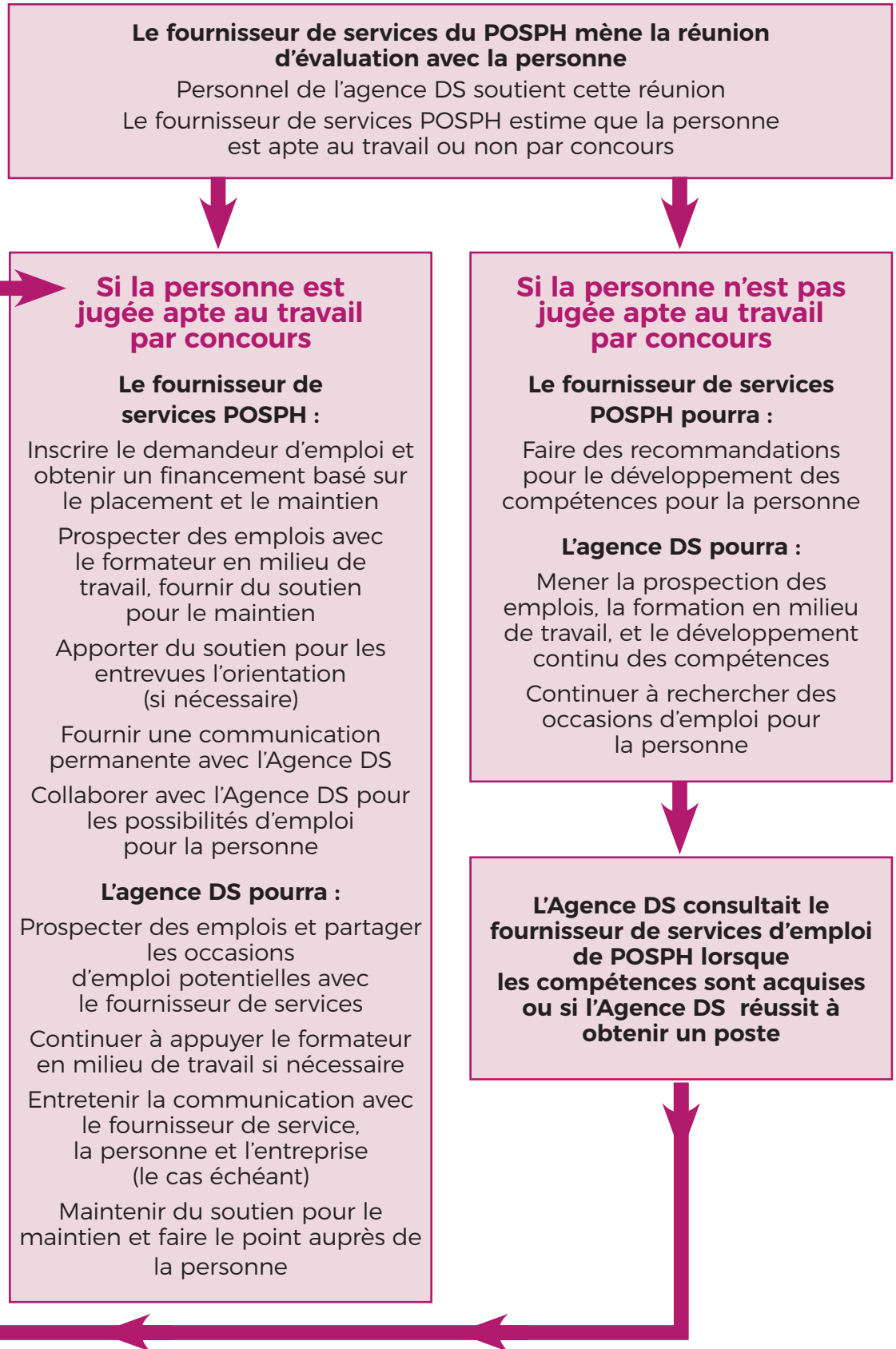
Étude de cas n° 1 : Cheminement du client

Ceci est un exemple du processus de cheminement du client pour un partenariat DS et POSPH ES basé sur l'étude de cas de Community Living Campbellford / Brighton et le Réseau de ressources d'aide à l'emploi.



Le graphique continue à la page suivante.

5



5

Étude de cas n° 2

Programme d'emploi inclusif : Services d'orientation professionnelle et d'emploi + Centre d'éducation

« Quelle que soit la porte sur laquelle vous frappez, vous obtiendrez du service et du soutien. »

Les services d'orientation professionnelle et d'emploi + Le centre d'éducation (CEE), tous deux situés à Brockville en Ontario, ont formé un partenariat officiel et très structuré pour mieux servir les demandeurs d'emploi ayant un handicap dans leur communauté.

Ce qui a commencé par une approche de collaboration au cas par cas entre les deux organisations s'est avéré si efficace qu'elles ont toutes deux décidé d'officialiser leur partenariat. Ayant récemment conclu la première année de son programme, le Programme de services d'emploi inclusif connaît des taux élevés de maintien de l'emploi et a engagé quatre autres fournisseurs de services dans la communauté pour des services de soutien et de présentation.

Le but du programme du Service d'emploi inclusif est de collaborer et améliorer les débouchés, l'employabilité, ainsi que l'efficacité et la durabilité des résultats d'emploi pour les personnes ayant différents handicaps et/ou obstacles à l'emploi.

Dans un premier temps, il y avait une collaboration informelle pour évaluer les besoins et fournir des services à des clients particuliers nécessitant un soutien plus important. Avec la décision d'aller de l'avant avec un partenariat officiel, les organisations sont en mesure de mieux servir les gens de la communauté, en particulier ceux qui ne correspondent pas aux programmes traditionnels au sein d'une seule organisation. Le personnel du programme constate dans le rapport de partenariat que les demandeurs d'emploi viennent de partout, y compris : Services d'emploi POSPH, services aux personnes ayant une déficience intellectuelle, centres EO, Ontario au Travail, les écoles secondaires et collèges et les programmes de santé mentale communautaires.

Tous les soutiens de client sont fournis par les Services de carrière, l'EEC et d'autres partenaires communautaires qui agissent comme sources de soutien et de présentation au besoin.

Par exemple, un client de CEE qui accède au programme et au financement peut également obtenir de manière continue un formateur en milieu de travail intensif et un soutien de maintien de la part des Services de carrière à la suite de ce partenariat.

5

La collaboration des services entre les agences crée un service holistique intensif pour leurs demandeurs d'emploi. Grâce à ce partenariat, on assiste à une augmentation des occasions d'emploi et à l'assurance qu'un soutien à long terme est en place pour favoriser la réussite.

Les deux services d'orientation professionnelle et CEE soulignent l'importance pour les agences de réfléchir sur ce qu'ils sont et ne sont pas, leurs forces et leurs faiblesses ; d'identifier les lacunes dans les services et où les demandeurs d'emploi ont du mal à réussir ; puis de travailler ensemble pour répondre à ces besoins. Le personnel du programme dit que l'avantage de ce partenariat est que « Quelle que soit la porte sur laquelle vous frappez, vous obtiendrez du service et du soutien. »

Un autre avantage de ce partenariat entre les agences réside dans la capacité d'élargir leur réseau de partenaires communautaires, d'établir des relations supplémentaires entre les différents ministères, et favoriser la collaboration entre les équipes de développement de l'emploi. Par le truchement de ce programme, chacun des partenaires a été en mesure d'aider la communauté d'affaires locale pour créer une main-d'œuvre plus inclusive.

Les partenaires communautaires du Programme d'emploi inclusif (2018/19) :

- CSE Consulting – Brockville, Kemptville et Prescott
- Leeds and Grenville Addictions and Mental Health – Brockville
- St. Lawrence College – Intégration communautaire par le service d'enseignement coopératif – Brockville
- TR Leger School of Adult, Alternative and Continuing Education – Brockville
- Developmental Services of Leeds and Grenville – Brockville

Cadre du programme

Grâce au Programme d'emploi inclusif, les demandeurs d'emploi ayant un large éventail de handicaps peuvent avoir accès à des professionnels pour l'admission et l'évaluation, entrer en contact avec des services pour répondre aux besoins immédiats, tels que la santé, le logement ou les services financiers, et peuvent être adressés au programme détaillé ci-dessous :

Phase 1 : Évaluation fonctionnelle réalisée par les Services de carrière comprenant des modules de programmes spécialisés tels que : travail au sein de l'industrie, tournées des employeurs et échantillonnage d'emplois.

Phase 2 : La formation pré-emploi en classe menée par CEE, et comprenant l'enseignement de la littératie financière, les techniques d'entrevue et

5

les compétences générales, l'exploration du marché du travail, le code vestimentaire gagnant, le soutien avec diverses accréditations en formation selon l'objectif professionnel du demandeur d'emploi.

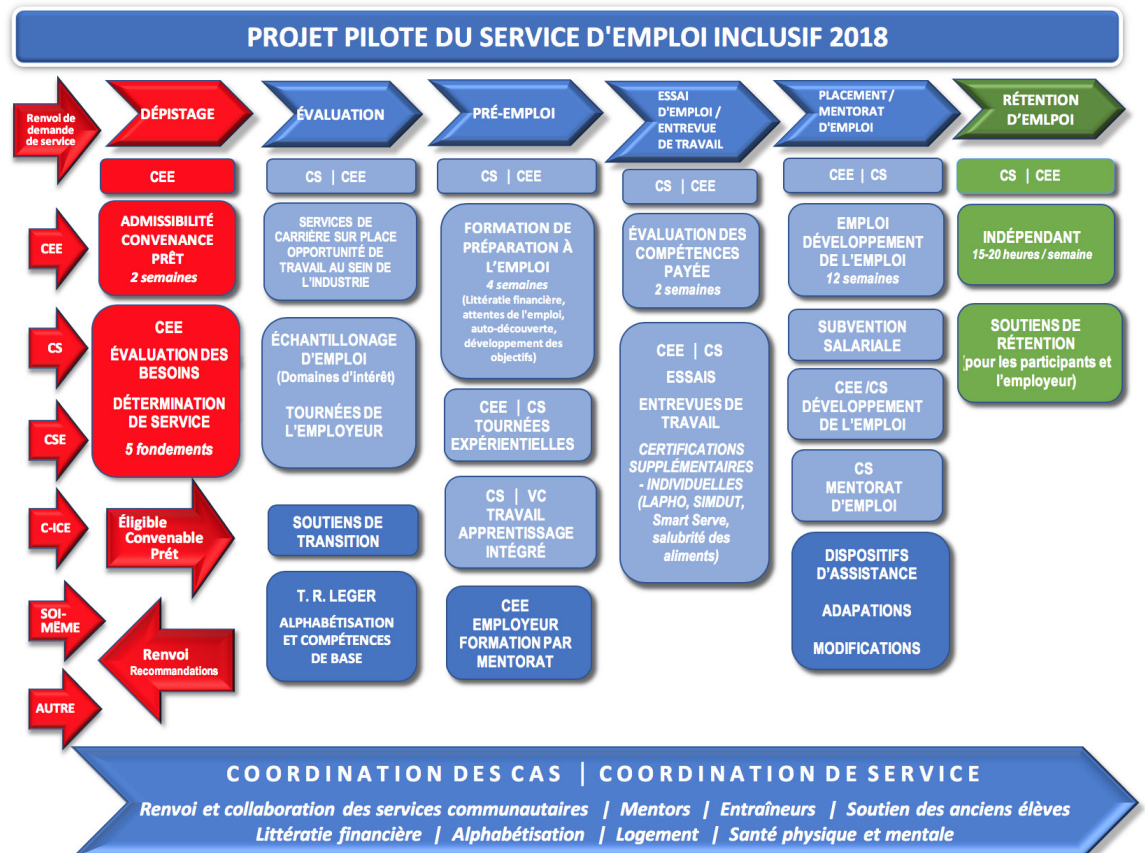
Phase 3 : L'essai d'emploi et/ou l'entrevue au travail sont facilités par Services de carrière et CEE si le client a besoin de ce soutien.

Phase 4 : Développement de l'emploi / placement auprès des employeurs communautaires. Le développement de l'emploi est partagé entre Services de carrière et CEE, entraînant plus d'options pour les demandeurs d'emploi et des jumelages plus rapides pour les entreprises. Une fois embauché, le candidat recevra jusqu'à 12 semaines de formation en milieu de travail et un soutien intensif fournis par Career Services.

Phase 5 : Le maintien de l'emploi et le suivi sont des tâches partagées entre les deux principaux partenaires, Services de carrière et EEC, ce qui comprend l'élaboration d'un plan de soutien de maintien de l'emploi pour assurer le succès à long terme.

Étude de cas n° 2 : Cheminement du client

L'image ci-dessous montre le parcours client pour l'étude de cas du Programme d'emploi inclusif offert par Services d'orientation professionnelle et d'emploi + Centre d'éducation.



6

RESSOURCES ET FEUILLES DE TRAVAIL

Ressource 1: Feuille de travail d'autoréflexion de l'organisation.....	24
Ressource 2: Questions relatives au partenariat - un guide de conversation quand on envisage un partenariat.....	28
Ressource 3: Analyse FFPM.....	32
Ressource 4: Modèle de matrice RACI.....	33
Ressource 5: Exemple de protocole d'entente.....	34
Ressource 6: Exemple d'accord de partenariat.....	38
Ressource 7: Ressources supplémentaires	44

Ressource 1 : Feuille de travail d'autoréflexion de l'organisation (page 1 sur 4)

Prior to entering into a partnership or collaboration for greater service deliver, gather your Employment Service team members and explore your answers to the following questions. This will help create awareness of what strengths and needs your Employment Services has, what your clients are getting from your current service, and where you can work most effectively with other organizations to increase success for your clients, as well as your organization overall.

1. Quels sont les services d'emploi que nous offrons de façon satisfaisante ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES. FOURNISSEZ AUTANT DE DÉTAILS QUE POSSIBLE. UTILISEZ DES PAGES SUPPLÉMENTAIRES SI VOUS AVEZ BESOIN DE PLUS D'ESPACE

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES. INDIQUEZ TOUT SUIVI NÉCESSAIRE ET LA DATE D'ÉCHÉANCE.

Ressource 1 : Feuille de travail d'autoréflexion de l'organisation (page 2 sur 4)

2. Quels services d'emploi pourrions-nous offrir de façon plus efficace ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

3. Où nos clients réussissent-ils ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

4. Où sont nos clients qui ne parviennent pas à réussir ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

Ressource 1 : Feuille de travail d'autoréflexion de l'organisation (page 3 sur 4)

5. Avec quelles organisations collaborons-nous déjà de manière formelle ou informelle ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

6. Quelles organisations pourraient nous aider à fournir de meilleurs services d'emploi dans notre région ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

7. Pourquoi voulons-nous travailler en partenariat avec une autre organisation ? Quel en serait l'avantage pour nous ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

Ressource 1 : Feuille de travail d'autoréflexion de l'organisation (page 4 sur 4)

8. Qu'avons-nous à offrir à une autre organisation dans un partenariat ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

--	--

9. À quelles sources de financement avons-nous accès ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

--	--

10. La direction de l'organisation est-elle au courant de notre intention de travailler avec une autre organisation pour offrir un meilleur service ?

INSCRIVEZ VOS RÉPONSES.

INSCRIVEZ TOUTES LES ÉTAPES SUBSÉQUENTES.

--	--

Ressource 2 : Questions relatives au partenariat – un guide de conversation quand on envisage un partenariat (page 1 sur 4)

RAISON D'ÊTRE

Pourquoi voulons-nous former un partenariat ?

Quels sont les avantages de travailler ensemble en tant que partenaires?

RETOMBÉES

Que voulons-nous qu'il se produise à la suite d'une collaboration ?

Quelles seront les retombées du partenariat sur nos clients ?

Quelles seront les retombées du partenariat sur nos clients ?

Ressource 2 : Questions relatives au partenariat – un guide de conversation quand on envisage un partenariat (page 2 sur 4)

Quelles seront les retombées du partenariat sur nos organisations ?

Quelles sont les autres retombées possibles de ce partenariat ?

OBJECTIFS

Quels sont nos objectifs de partenariat ?

Comment savoir quand nous aurons atteint nos objectifs ?

VALEUR

Le résultat vaut-il la dépense d'efforts et d'autres ressources ?

Ressource 2 : Questions relatives au partenariat – un guide de conversation quand on envisage un partenariat (page 3 sur 4)

Comment allons-nous être plus efficaces en travaillant ensemble ?

Quels gains d'efficacité réaliserons-nous en travaillant ensemble ?

ALTERNATIVES

Quelles sont les meilleures pratiques que nous voulons suivre en travaillant ensemble?

Si nous faisons des erreurs, comment allons-nous apprendre de celles-ci et les éviter à l'avenir ?

Ressource 2 : Questions relatives au partenariat – un guide de conversation quand on envisage un partenariat (page 4 sur 4)

PROCHAINES ÉTAPES

Qui doit-on inclure pour faire avancer ce partenariat ?

Quand voulons-nous commencer à travailler ensemble ?

Ressource 3 : Analyse FFPM



Ressource 4 : Modèle de matrice RACI

Construisez votre propre matrice RACI afin d'identifier et de clarifier les rôles qui feront partie de votre partenariat avec les étapes décrites dans la section Comment créer une matrice RACI à la page 10. Ajouter des lignes et des colonnes de travail au besoin.

TÂCHE	ORGANISATION	RÔLE	RÔLE	RÔLE	RÔLE	RÔLE

Responsable (R) : La personne qui exécute le travail pour accomplir une tâche. En règle générale, c'est une seule personne.

Assume la responsabilité (A) : La personne qui est en fin de compte responsable de l'achèvement de la tâche. Cela comprend le pouvoir de prise de décision et le pouvoir de veto. Une seule personne assumant la responsabilité peut être affectée à une tâche.

Consulté (C) : Les personnes qui fournissent des informations pour le partenariat et avec qui il y a une communication bidirectionnelle.

Informé (I) : Les personnes informées des progrès et avec lesquelles il y a une communication à sens unique. Ces personnes sont affectées par les résultats de la tâche, ils ont donc besoin d'être tenus à jour.

Ressource 5 : Exemple de protocole d'entente (page 1 sur 4)

PROTOCOLE D'ENTENTE

Entre

(NOM JURIDIQUE DE L'AGENCE ET DU SERVICE / PROGRAMME, LE CAS ÉCHÉANT)

et

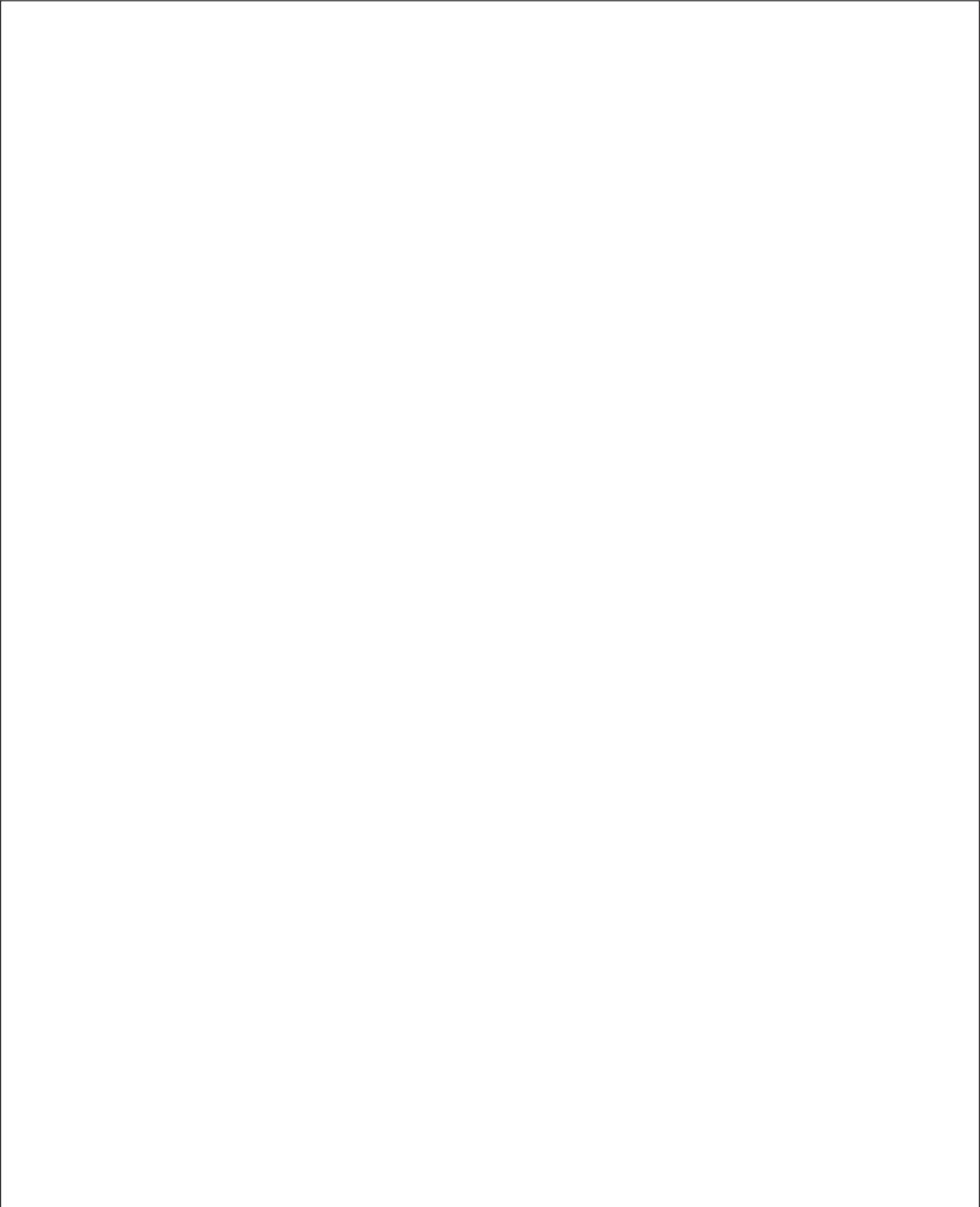
But

(Parler en termes généraux, par exemple collaborer aux services et soutiens d'emploi pour améliorer les résultats des demandeurs d'emploi ayant un handicap, sans égard aux mesures de soutien nécessaires pour atteindre leurs objectifs).

Ressource 5 : Exemple de protocole d'entente (page 2 sur 4)

Contexte

- Au paragraphe 1, décrire brièvement la mission de l'Agence A
- Au paragraphe 2, décrire brièvement la mission de l'Agence B
- Au paragraphe 3, expliquer brièvement pourquoi les deux s'engagent à ce contrat.



Ressource 5 : Exemple de protocole d'entente (page 3 sur 4)

Responsabilités et points de contact

Pour chaque partie, indiquer de manière générale les dispositions, le financement, l'équipement, les rapports, etc. qui doivent être fournis par qui, à qui, et à quel moment. En d'autres termes, établir les règles de base de manière qu'elles puissent être comprises facilement par la plupart des lecteurs. Dans tous les cas, être suffisamment explicite pour assurer la clarté, mais sans trop approfondir pour tenir compte des changements dans le monde réel sans avoir à réécrire l'entente.

Le point de contact est (utiliser le titre pour garder l'entente « à jour » même quand les gens quittent leur poste, par exemple, gestionnaire de programme, division du service de l'emploi

Agence A - Responsabilités

Agency A - Points de contact

Agence B - Responsabilités

Agency B - Points de contact

Ressource 5 : Exemple de protocole d'entente (page 4 sur 4)

Durée de l'entente

Exemple : Le présent protocole d'entente sera en vigueur pendant _____ ans (généralement un ou deux ans) à compter de la date de la dernière signature.

Environ six mois avant l'expiration, les deux parties se rencontreront pour déterminer le renouvellement en fonction d'une évaluation des résultats et des réalisations du partenariat.

L'entente peut être résiliée à tout moment, sur avis écrit d'une partie à l'autre, avec un minimum de _____ jours (insérer le nombre de jours soit 30, 60 ou 90 jours) – prévoir suffisamment de temps pour s'assurer que tous les clients soient informés et que d'autres mesures de soutien appropriées soient mises en place pour eux.

Signataires:

NOM DE L'AGENCE, NOM ET TITRE TAPÉ

SIGNATURE

DATE

NOM DE L'AGENCE ET TITRE TAPÉ

SIGNATURE

DATE

Ressource 6 : Exemple d'accord de partenariat (page 1 sur 6)

Description de ce qu'il faut inclure dans les domaines clés d'un accord de partenariat:

Accord de Partenariat entre les organisations :

Insérer les noms juridiques et adresses de chaque partenaire.

Résultats, buts et objectifs :

Fournir des déclarations générales de ce que les partenaires veulent atteindre. Un plan de travail peut être joint en annexe à l'accord.

Valeurs du partenariat :

Décrire les valeurs ou les principes qui guident les relations et le travail du partenariat.

Rôles et responsabilités :

Décrire qui fera quoi, qui sera responsable de quoi, qui relève de qui, et comment le partenariat et ses activités seront gérés. Songer aux rôles et responsabilités de chaque partenaire ainsi qu'aux groupes décisionnels, tels que les comités et l'organisme responsable (les termes de référence peuvent être joints).

Engagements de ressources :

Décrire le personnel, l'installation et/ou les engagements en nature.

Engagements financiers :

Détailler les contributions financières de chaque partenaire ou toute autre disposition financière. Un budget peut être, le cas échéant, joint en annexe à l'accord.

Responsabilité et assurance :

Souligner qui est responsable de toute responsabilité et assurance pour les clients / participants et le personnel.

Évaluation :

Préciser comment le partenariat évaluera les résultats obtenus. Un plan d'évaluation peut être joint en annexe à l'accord.

Prise de décision :

Spécifier un processus mutuellement satisfaisant pour prendre des décisions importantes.

EXEMPLE : Le Comité directeur s'efforcera de parvenir à un consensus dans toutes ses décisions. Dans le cas où un consensus est impossible, le président peut demander

qu'une question soit soumise à un vote où chaque partenaire aura droit à une voix et une majorité simple décidera du résultat.

Résolution des conflits :

Définir un processus convenu d'un mutuel accord afin de résoudre les conflits et les plaintes.

EXEMPLE : En cas de différend, les partenaires conviennent : 1. Aborder leurs divergences d'une manière opportune, ouverte et honnête. 2. Essayer de résoudre les problèmes à l'échelon hiérarchique auquel ils se produisent 3. Engager un médiateur indépendant, le cas échéant, pour évaluer le partenariat et/ou la situation, que ce soit en cas de besoin ou dans le cadre d'une évaluation formelle.

Résiliation de la participation ou l'implication du partenaire:

Spécifier un processus mutuellement satisfaisant pour mettre fin au partenariat ou à la participation d'un partenaire au sein du partenariat.

EXEMPLE : Les partenaires donneront un préavis écrit d'au moins trois mois au Comité directeur mentionnant leur intention de se retirer du partenariat, et compléteront leurs engagements en matière de prestation de service et de service et de compte-rendu. Dans le cas où les partenaires ne respectent pas leurs engagements, la situation sera soumise au Comité directeur pour discussion et résolution de conflits, si nécessaire.

Dans le cas où les partenaires reconnaissent que leur participation n'est plus viable, les partenaires peuvent accepter de dissoudre la relation, honorablement et sans acrimonie, après l'examen de la situation et les alternatives à l'arrangement actuel par le Comité directeur. Un avis sera fourni par écrit à toutes les parties prenantes pertinentes.

En foi de quoi, Les parties ont signé ci-dessous le présent accord:

Insérer nom juridique de chaque organisme partenaire.

Ressource 6 : Exemple d'accord de partenariat (page 2 sur 6)

ACCORD DE PARTENARIAT ENTRE LES ORGANISATIONS

INSÉRER LES NOMS JURIDIQUES ET ADRESSES DE CHAQUE PARTENAIRE

Résultats, buts et objectifs :

Valeurs du partenariat :

Rôles et responsabilités :

Ressource 6 : Exemple d'accord de partenariat (page 3 sur 6)


Engagements de ressources :

Engagements financiers :

Responsabilité et assurance :

Ressource 6 : Exemple d'accord de partenariat (page 4 sur 6)

Évaluation :

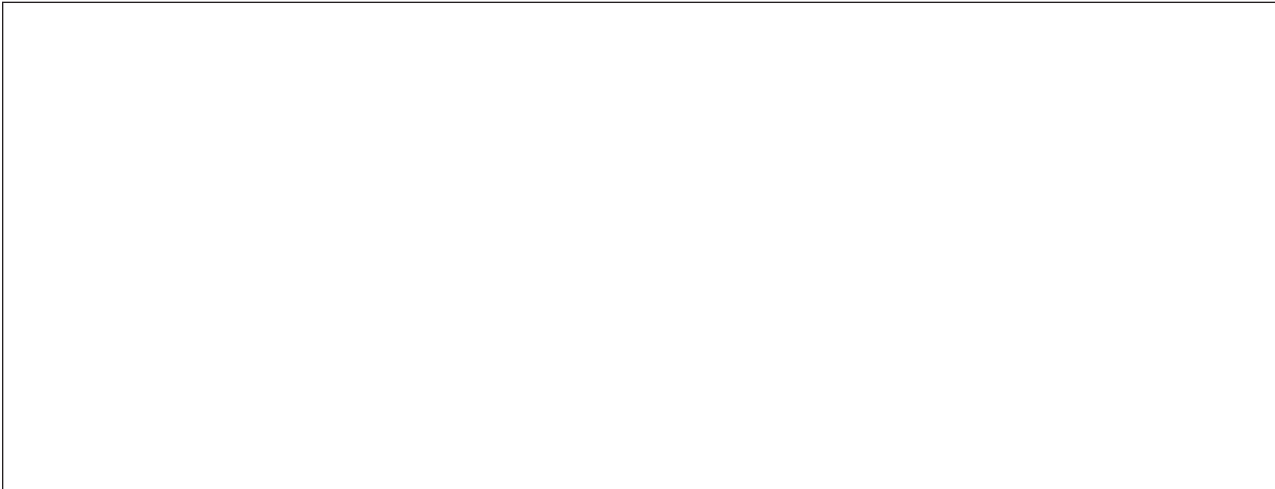


Prise de décision :



Ressource 6 : Exemple d'accord de partenariat (page 5 sur 6)

Résolution des conflits :



Résiliation de la participation ou l'implication du partenaire :



Ressource 6 : Exemple d'accord de partenariat (page 6 sur 6)

EN FOI DE QUOI, Les parties ont signé ci-dessous le présent accord :

NOM JURIDIQUE DE CHAQUE ORGANISME PARTENAIRE

--

Par ses signataires autorisés :

SIGNATURE

--

SIGNATURE

--

NOM ET LE TITRE

--

NOM ET LE TITRE

--

DATE

--

DATE

--

Ressource 7 : Ressources supplémentaires

<http://www.hclinkontario.ca/resources/resources/partnership-development.html>

<https://ctb.ku.edu/en/creating-and-maintaining-partnerships>

<http://thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2014/08/Partnering-Toolbook-en-20113.pdf>

<https://www.unitedwaygt.org/document.doc?id=232>

<https://philanthropynewsdigest.org/columns/the-sustainable-nonprofit/why-and-how-do-nonprofits-work-together>

<https://www.sparc.bc.ca/wp-content/uploads/2016/12/the-partnership-toolkit.pdf>



odenetwork.com

ISBN: 978-1-7752655-3-5

© 2019 Ontario Disability Employment Network