

Synthèse

Tous les participants ont pris un moment pour se présenter auprès de **l'intervenant Nicolas FUCHS, consultant et formateur en solidarité internationale**.

Vous trouverez en annexe le livret qui a servi de support lors de cette Rencontre Solidaire et les outils partagés.

1- Définitions du Partenariat

Plusieurs définitions existent :

D'après le **Petit Robert** : « Une association d'entreprises, d'institutions en vue de mener une action commune. »

➤ *Dans cette définition, nous retrouvons une notion de mener une action commune.*

D'après **Médecins du Monde** : « Le partenariat se compose de « deux structures qui se choisissent mutuellement pour travailler ensemble à la réalisation d'un objectif commun, avec la mise en commun de moyens et qui formalisent un engagement réciproque. »

➤ *La notion de formalisation à une grande importance dans cette définition.*

2- Types d'organisations partenaires

Les différents types d'organisation partenaires sont généralement des organisations de la **Société civile**, du **Secteur privé** et du **Secteur public**.

Peu importe le type de partenaire, il faut toujours **rester très vigilant sur la compatibilité des pratiques du partenaire potentiel avec le mandat et les valeurs de votre association/ONG.**

3- Logique du partenariat et bénéfiques : Dans quel but mettre en place un partenariat ?

Interventions des participants :

- Il est primordial de savoir quels sont nos droits et devoirs
- Une mise en commun de moyens
- Une complémentarité de moyens
- Une mutualisation des compétences
- Ensemble, nous sommes plus forts
- Possibilité d'être au plus près du projet lorsqu'il nous est impossible de nous déplacer
- Un intermédiaire de reconnaissance locale

Points présentés par l'intervenant Nicolas FUCHS : (plus de détails en annexe)

- Améliorer l'impact et la durabilité de ses interventions
- Encourager l'appropriation, l'autonomie et l'indépendance
- Construire une voix commune et accroître son influence
- Atteindre les plus défavorisés
- Maximiser les ressources
- Apprendre et innover

Conclusion de l'intervenant et des interventions des associations :

- L'alliance dans un partenariat peut influencer dans des démarches de plaidoyer.
- Le partenariat amène une notion d'accès (partenaires locaux permettent la mise en place d'activité).
- Nombreuses restrictions : frein à l'élaboration d'un projet (environnement, politique, sécurité).
- Mutualisation d'un partenariat : permet de maximiser les ressources et de supprimer quelques freins au déploiement d'une action.
- ONG et Partenaires, chacun apporte sa contribution au partenariat.
- Différentes formes de collaboration : possibilité de trouver une forme qui convient aux deux parties.

4- Les différentes formes de collaboration (plus de détails en annexe)

- **Service rendu via un partenaire.** Exemple : un partenaire met en œuvre des parties d'un projet défini et géré par l'ONG.
- **Projet commun effectué grâce au partenariat.** Exemple : un projet à la croisée de deux problématiques et pour lequel les partenaires ont défini et mettent en œuvre ensemble le projet.
- **Consortium ou mécanisme de coordination.** Exemple : ONG travaille avec plusieurs partenaires sur la même action.
- **L'ONG et un partenaire travaille ensemble : le partenaire délivre une assistance aux Bénéficiaires.** Exemple : L'ONG travaille avec un ministère de la Santé qui lui-même fournit des services à sa population.
- **L'ONG et un partenaire travaille ensemble : le partenaire s'engage avec d'autres organisations.** Exemple : L'ONG travaille avec une ONG qui soutient un organisme communautaire.

5- Les risques d'un partenariat : Quels sont les risques d'un mauvais partenariat ?

Interventions des participants :

- Aucun retour sur le suivi du projet par le partenaire sur place. Certains projets nécessitent un suivi mais aussi une vérification (exemple : les parrainages). Mise en avant de l'importance de trouver un partenaire fiable.
- Le risque financier. Investir dans un projet qui ne sera pas réalisé ou fonds détournés. Il faut donc s'assurer de la qualité du projet et de son bon déroulé.
- Notion d'équilibre dans le partenariat : chaque partie doit avoir un rôle défini et équilibré pour le bon déroulement du projet.
- L'un des partenaires ne respecte pas son rôle.
- Mauvaise publicité d'où l'importance d'une bonne convention.

Comment peut-on faire face à ces situations lorsque nous sommes dans ces situations ?
→ **En formalisant toutes les modalités du partenariat dans un contrat.**

Présentation des 7 risques principaux : (plus de détails en annexe)

- Conflit avec le mandat de l'ONG et les principes humanitaires
- Risque réputationnel
- Qualité de mise en œuvre insuffisante
- Pratiques partenariales inadaptées
- Risque financier
- Risque de dépendance et manque de viabilité

Point de vigilance :

L'ONG accepte les risques afin de saisir les opportunités du partenariat et ses bénéficiaires.

Toutefois, **si après l'analyse et la mise en place de mesures de réduction des risques, certains risques résiduels trop importants subsistent, il conviendra de ne pas initier le partenariat.**

6- Les critères de qualité d'un partenariat : Quels critères de qualité d'un partenariat ?

Interventions des participants :

- Le respect des engagements
- Une communication régulière (avec calendrier de communication)
- Un contrat clair et équilibré pour chaque partie
- Avoir conscience des capacités de chaque partenaire

Points présentés par l'intervenant :

- Convergence de vue sur les finalités du projet
- Co-élaboration d'une stratégie de mise en œuvre
- Degré et mode d'implication de chacun des partenaires dans le projet
- Entente sur une répartition des rôles, des activités et des moyens

7- Les 4 étapes-clés de la définition d'une stratégie de partenariat : Quelles sont les questions à se poser pour choisir un partenaire ?

Interventions des participants :

- Question de reconnaissance, de liens, de réputation.
- Notre façon de travailler et celle de notre partenaire.
- Échange de bon procédé : Que peut-il nous apporter et inversement.

Les 4 points abordés par Nicolas FUCHS :

- Etape 1 : analyser ma propre organisation
- Etape 2 : analyser le contexte d'intervention
- Etape 3 : analyser l'autre organisation
- Etape 4 : Déterminer les conditions du désengagement

En suivant ces 4 étapes clés de la définition d'une stratégie de partenariat, vous tendrez vers un partenariat de qualité.

Facilitez la création ou l'analyse d'un partenariat en utilisant la méthode de la **"grille d'analyse des parties prenantes"** (voir annexe). Cet outil va permettre de cartographier les acteurs de votre zone d'intervention et leur influence sur votre projet.

8- Les enjeux de la contractualisation du partenariat

La contractualisation du partenariat est composée d'une **Convention de cadre et/ou d'un Contrat** :
Convention cadre : Un accord général qui s'inscrit dans la durée. Il présente la dimension stratégique du partenariat.

Contrat : Un accord plus spécifique et ponctuel qui précise comment on travaille ensemble, il est lié aux objectifs de réalisation du partenariat.

La contractualisation et les termes **doivent être négociés entre les différentes parties**. Ainsi ce temps d'échange va permettre **de définir ensemble les modalités et de les inscrire dans le contrat**.

Les enjeux sont différents et nombreux, il est important d'être précis au maximum. Ne pas oublier de mentionner et incorporer des ANNEXES dans le contrat !

L'utilisation d'une convention cadre permet de mettre en évidences différentes closes et de les définir par des articles.

Signature de la convention est un moment important : c'est un moment festif et conviviale qui marque le début/le commencement du partenariat.

Ne voyez pas le contrat comme un *outil juridique* mais plutôt comme le "mode d'emploi" du partenariat

9- Temps d'échange/ Partage d'expérience :

Question de l'association AKAMAYONG :

Est-il nécessaire de passer par un communiqué/dossier de presse comme premier contact pour trouver un partenaire ?

- Nicolas FUCHS : il est préférable d'avoir un entretien téléphonique, une rencontre classique, un appel visio. La première rencontre peut être plus ou moins formel (partager un café ou un repas peut être aussi intéressant). C'est à ce moment-là que l'on peut jauger de l'intérêt du futur partenaire.

Question de l'association NICARALI :

Comment faire face aux changements politiques d'un pays comme le Nicaragua (élection proche) et qui impose des contraintes aux ONG et à la mise en place d'actions ?

- Nicolas Fuchs : La question qui faut se poser est la suivante : Quelle concession sommes-nous prêts à faire afin de continuer à agir sur place ?

Mise à disposition d'une liste de contrôle : pour aller plus loin dans votre démarche de partenariat. Cet outil permet aux 2 parties de réfléchir ensemble au partenariat voulu, à l'évaluer.

10- Ressources à disposition à HUMANIS :

- « Le **partenariat** avec les sociétés civiles pour le développement » (livre - 2011) de l'AFD et le CCFD-Terre Solidaire
- « Accords de **partenariat** économique : Moteur du développement » (livre -2008) de Louis MICHEL et Peter MANDELSON (commissaires européens)
- « Le mécénat valeur actuelle » (livre – 2009) de Marianne ESHET et Nicolas SIMON
- « Mécènes sans Frontières. Comment les entreprises s'engagent à l'international » (livre – 2011) de Laure CHAUDEY
- « Guide **partenariat** : outils pratiques à l'usage des partenaires du Nord et du Sud » (guide – 2006) de Coordination SUD (Solidarité Urgence Développement)
- « Trouver des partenaires pour son projet3 (guide – 2005) de l'INJEP (Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire)