

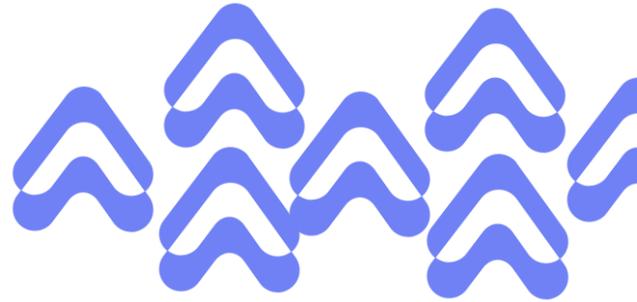
11 mai 2023

VISIORESO

COMMENT PREPARER ET ANTICIPER L'ARRÊT D'UN PARTENARIAT ?

Dans le cadre du Cycle « Relation partenariale »

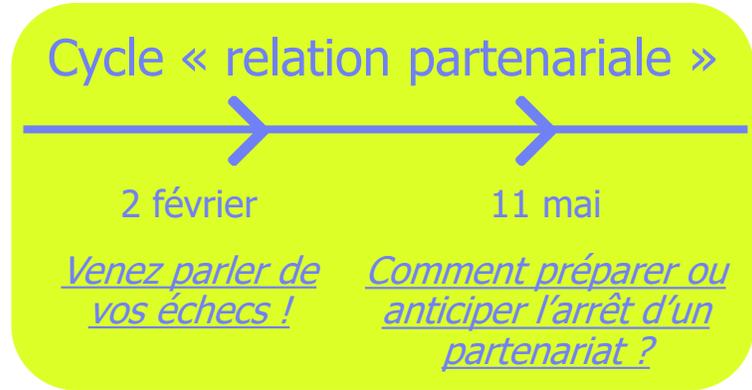
> Introduction



Julie BOURDEL
Responsable développement &
événements
Admical



Adèle DESMICHELLE
Chargée de programmation
événementielle
Admical



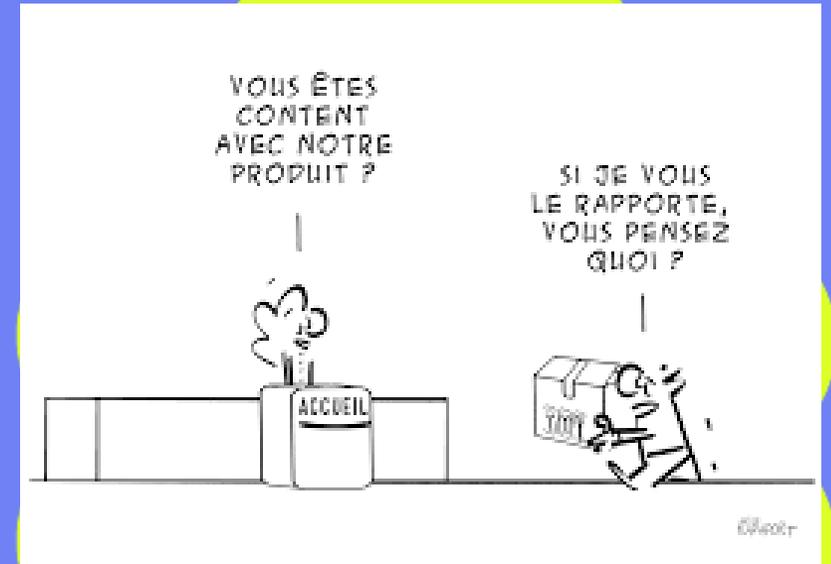
Au programme

1. Introduction
2. Atelier en intelligence collective
3. Nous posons-nous les bonnes questions ?
4. Conclusion

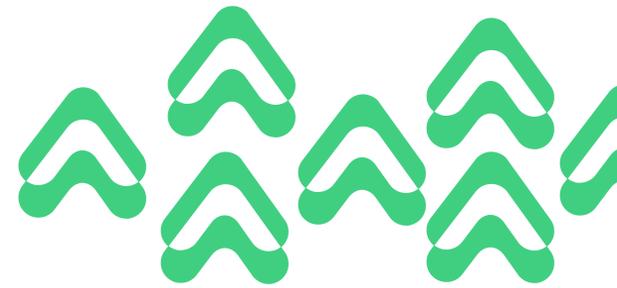


> Nos objectifs du jour

- Comprendre les **facteurs-clés de succès** de l'arrêt d'un partenariat, ce qui nous permet de « **sortir par le haut** » d'une situation difficile et les **éventuelles situations bloquantes ou freins à lever**
- Se **poser les bonnes questions** au début, pendant et à la fin d'un partenariat
- Se **mettre à la place de votre partenaire** le temps d'une toute petite heure
- **Partager vos tips** pour anticiper l'arrêt d'un partenariat
- **Imaginer ensemble le scénario idéal** de l'arrêt d'un partenariat pour les transposer au réel la prochaine fois



> Les stratégies de sortie d'un partenariat



Situation 1 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à court terme**

Au Revoir!

Situation 2 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à moyen ou long terme**



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**



> Les stratégies de sortie d'un partenariat



Situation 1 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à court terme**

Au Revoir!

Situation 2 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à moyen ou long terme**

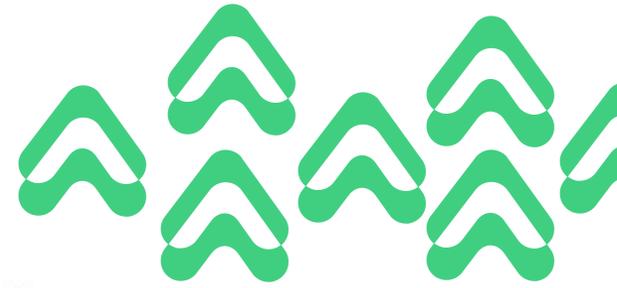


Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**

- Faut-il essayer de convaincre le partenaire de poursuivre le partenariat ? Comment convaincre ? Quelles pistes envisager pour ne pas « sortir du partenariat » ?
- Faut-il faire évoluer le partenariat ? Rester sur le même sujet ou en changer ?
- Que faut-il faire évoluer dans la relation partenariale ? Comment maintenir la relation ? Comment rebondir ? Sur la base de quels éléments ?



> Vos retours d'expérience



La **pépite** : le **facteur-clé de succès** d'une sortie « facile »



Le **filon** : un **élément à creuser** qui vous permet d'avancer et qui vous fera dire que l'arrêt du partenariat n'est pas un échec



Le **caillou** : un **problème insolvable** ou un **frein encore à lever**



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**

> Votre pépite



1. On vous laisse vous présenter (**prénom + organisation**)
2. A vous la parole !
3. Vous pouvez illustrer votre propos avec une **situation concrète vécue ou qu'on vous a racontée** sans citer aucun partenaire ou caractéristique qui pourrait permettre de l'identifier 😊



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**

Les **facteurs-clés de succès** d'une sortie « facile » :

- Se sentir en **confiance** pour **aborder ce sujet dès le début du partenariat**
- Accompagner la **structuration d'une stratégie de diversification des financements** pour ne pas dépendre d'un seul financeur :
 - Côté non-lucratif : mécénat d'entreprise, mécénat des particuliers, mécénat à l'international, sponsoring, engagement des collaborateurs, financements publics, auto-financement, etc.
 - Côté lucratif : pourquoi ne pas imaginer hybrider son modèle économique en créant une structure à but lucratif pour bien séparer les deux activités ?
- **Mettre le sujet de l'indépendance financière au cœur du projet** et tout faire pour que le partenaire soit indépendant : pourquoi ne pas **transformer le mécénat financier en mécénat de compétences en fin de partenariat** afin de participer notamment à la stratégie de financements et/ou à la prospection
- Donner une plus **grande visibilité au projet** pour faciliter la recherche de nouveaux financeurs (notamment en fin de partenariat), valoriser le sérieux de l'organisation et des personnes qui portent les projets ainsi que son impact



> Votre filon



1. On vous laisse vous présenter (**prénom + organisation**)
2. A vous la parole !
3. Vous pouvez illustrer votre propos avec une **situation concrète vécue ou qu'on vous a racontée** sans citer aucun partenaire ou caractéristique qui pourrait permettre de l'identifier 😊



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**

Les **éléments à creuser** qui vous permettent d'avancer et qui vous feront dire que l'arrêt du partenariat n'est pas un échec :

- Changer de **regard sur l'échec/la réussite** selon le résultat ou les parties
- **Adapter le montant du financement à la temporalité du partenariat** (plus grand montant au début, montant décroissant jusqu'à la fin du partenariat pour une transition « en douceur ») dans le cadre de financements pluriannuels
- **Renforcer l'argumentaire de prospection** et accompagner le partenaire dans sa capacité à convaincre : pourquoi ne pas financer une **étude d'impact** pour renforcer l'argumentaire du partenaire dans ses relations avec ses potentiels financeurs (qu'est-ce qui fait mouche auprès d'un partenaire ?) ?
- **Mettre en relation** ou **être mis en relation** avec de potentiels mécènes et booster son réseau en **étudiant l'écosystème du partenaire** (partenaires, investisseurs, board, clients, etc.)
- **Tirer avantage des changements de poste** des personnes que l'on connaît



> Votre caillou



1. On vous laisse vous présenter (**prénom + organisation**)
2. A vous la parole !
3. Vous pouvez illustrer votre propos avec une **situation concrète vécue ou qu'on vous a racontée** sans citer aucun partenaire ou caractéristique qui pourrait permettre de l'identifier 😊



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**

Les **problèmes insolubles** ou **freins qu'il reste encore à lever** :

- Comment **recomposer sans le financement** notamment si l'arrêt se fait de manière brutale ?
- Comment **reconstruire une relation** partenariale forte **en cas de changement de contact-clé** ?
- Comment **transmettre un message clair** quant à la probabilité de reconduire le partenariat afin de **ne pas donner de faux espoirs** ? Comment **être sûr.e d'avoir bien compris le message** et **ne pas le surinterpréter ou surinvestir** ?
- Comment **calculer un taux de chance de renouvellement en fonction du ressenti** de la relation partenariale dans un budget prévisionnel ?
- Comment **prendre en considération les imprévus ou revirements dans les processus décisionnels au sein des gouvernances** et prendre toutes les précautions dans la transmission d'informations ?



> Nous posons-nous les bonnes questions ?



Situation 1 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à court terme**



Situation 2 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à moyen ou long terme**



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**

Préparer l'arrêt

- Comment arrêter un partenariat en bons termes et de manière transparente ? Et si c'est un partenariat de longue durée, comment le clore, après plusieurs années de soutien ?
- Faut-il se mettre d'accord sur un bilan, un constat ou un diagnostic avant d'arrêter la relation partenariale ? Si oui, sur quels éléments peut-on faire reposer le bilan, les constats ou le diagnostic ?
- Comment aborder le sujet ? Comment matérialiser/signifier l'arrêt de la relation partenariale ? / Comment communiquer sur l'arrêt d'un partenariat en interne et en externe ?
- Comment créer des passerelles pour passer éventuellement de la situation 3 à la situation 2 ou de la situation 2 à la situation 1 ?



> Nous posons-nous les bonnes questions ?



Situation 1 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à court terme**



Situation 2 : arrêt du partenariat **avec une porte de sortie à moyen ou long terme**



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**

Anticiper l'arrêt

- Faut-il avoir une stratégie de sortie dès le début de la relation partenariale ?
- Ne faudrait-il pas aborder le sujet de la sortie du partenariat dès le début de la relation partenariale ?
- Faut-il cofinancer ou faire co-financer tous les projets ?
- S'il y a plusieurs options possibles pour « sortir d'un partenariat », quels sont les critères sur lesquels s'appuyer pour choisir la situation 1, 2 ou 3 ?



> Nous posons-nous les bonnes questions ?



En tant que mécène, comment accompagner la sortie ?

- Quels types d'accompagnements proposer ?
- Quelles spécificités dans l'accompagnement extra-financier lié à la recherche ou à la diversification de financements ?



En tant que porteur de projets, comment anticiper le retrait d'un partenaire et prendre en compte son impact financier sur le business model ?

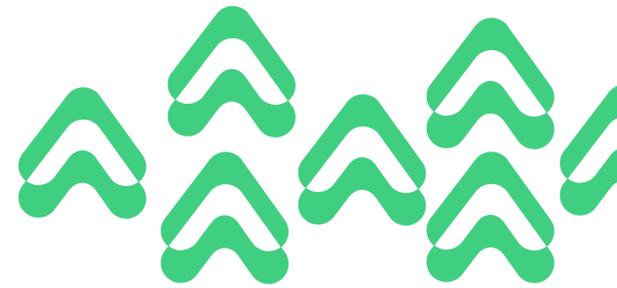
- Comment concevoir et mettre en place une stratégie de recherche de financements ?
- Comment concevoir et mettre en place une stratégie de diversification de ses financements ?



Situation 3 : arrêt du partenariat **sans porte de sortie**



Que mettre dans la convention ?



- Admical a créé une **check-list contractuelle** rassemblant tous les éléments à faire figurer dans vos contrats ou conventions.
- Vous pouvez également visionner le [replay de l'atelier juridique « Les essentiels de la convention de mécénat »](#) (décembre 2022) dédié à cette question.

Admical
Check-list contractuelle

Le contrat est un outil incontournable et fondamental d'une relation partenariale. Pourtant, les éléments essentiels d'un contrat ne sont pas systématiquement connus de tous. Sans être exhaustive, la check-list contractuelle d'Admical détaille ainsi les éléments auxquels il faut porter une attention particulière pour négocier et rédiger un contrat répondant au mieux aux besoins de chacune des parties.

Qu'est-ce qu'un contrat ? A quoi sert-il ?

Un contrat est défini génériquement comme une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose vis-à-vis de quelqu'un. En d'autres termes, il s'agit d'un document permettant aux parties de poser un cadre clair et défini au sein duquel va se dérouler leur relation partenariale.

Un contrat sert notamment à :

- Clarifier la position de chacune des parties : chacune partira sur les mêmes bases et saura exactement ce qu'elle peut attendre de l'autre
- Sécuriser juridiquement la relation avec son partenaire : le contrat servira de preuve et de référence textuelle en cas de litige

Le contrat vaut loi entre les parties. Les éléments indiqués dans le contrat seront donc obligatoires pour chacune des parties dès sa signature.

Le contrat doit en revanche respecter la loi. Pensez notamment à vérifier si votre contrat répond à un régime particulier.

La forme

Le formalisme du contrat n'est pas à négliger.

Il est ainsi conseillé de respecter plusieurs grands principes de rédaction :

- Uniformisez les termes et veillez à toujours utiliser les mêmes.
Ex: si vous nommez votre document « Convention », utilisez toujours « Convention ». N'utilisez pas d'alternatives comme « contrat », « document », etc.
- Définissez les grands termes du contrat et identifiez-les par des majuscules.
Ex: « Le présent contrat (ci-après le « **Contrat** ») est signé entre »
- Veillez à toujours utiliser des majuscules dans tout le document à chaque fois qu'un terme défini apparaît.
- Uniformisez la présentation de votre contrat.
Ex: pensez à utiliser toujours le même format pour les titres des articles, justifiez votre texte, utilisez la même police dans tout le document, etc.

Admical CHECK-LIST CONTRACTUELLE

Les éléments essentiels à tous les contrats

✓ L'identité des parties et l'identité de leurs représentants

Les parties signataires au contrat doivent être indiquées en en-tête.

Si une partie signataire est une personne morale, alors son représentant doit également être nommé et identifié, ainsi que son titre.

Point de vigilance

Le représentant de la personne morale doit être dûment habilité à signer la convention au nom de la structure qu'il représente. A défaut, la convention pourra être entachée de nullité.

✓ Le préambule

Le préambule est essentiel à la compréhension du contrat. Il doit reprendre les éléments de contexte et l'historique de la relation afin de permettre à toute personne n'ayant pas suivi les négociations du contrat de le comprendre et de l'analyser selon l'intention des rédacteurs.

✓ L'objet

L'objet correspond à la raison d'être du contrat, c'est-à-dire ce pour quoi les parties ont rédigé le contrat.

✓ Les engagements

Les engagements correspondent à ce que les parties s'engagent à mettre en œuvre pour atteindre l'objet.

Ce document est réservé aux adhérent.e.s d'Admical : nous vous remercions de ne pas le diffuser au-delà de votre organisation.

Relation partenariale et déontologie du mécénat d'entreprise

- La relation partenariale est encadrée par la **nouvelle charte de déontologie du mécénat d'entreprise**.
- En octobre 2022 sortait officiellement la charte de déontologie du mécénat d'entreprise. Initiée en 2020 et menée collégalement par les acteurs de la Coordination Générosités, cette démarche marque une responsabilisation collective du secteur pour faire progresser les pratiques, au service de l'intérêt général.
- **La campagne de signature officielle a débuté en janvier 2023**, avec l'organisation d'**entretiens** qui seront menés par le **comité de pilotage** et son **binôme pilote constitué du Don en Confiance et d'Admical**. Vous êtes mécène et souhaitez devenir signataire, nous vous invitons à vous manifester dès maintenant à l'adresse suivante : deontologiemecenat@gmail.com



B) Contractualisation de la relation

- 2.3 Afin de garantir la clarté et le respect des engagements pris de part et d'autre, toute relation de mécénat, quelle que soit la nature du soutien apporté, est systématiquement encadrée par une convention écrite, dont le contenu est proportionné à l'envergure du projet.
- 2.4 Le financement des frais de structure du porteur de projet est souhaitable. Cependant, le mécène veille à ne pas créer un lien de dépendance financière avec le porteur de projet soutenu, ce qui n'exclut pas un engagement pluriannuel. Dans le même esprit, au cas où le mécène finance des frais de structure, ceux-ci ne peuvent excéder une proportion raisonnable du budget global du porteur de projet.
- 2.5 Le mécène ne peut exiger d'être le financeur exclusif d'un projet. Dans le cas où il fait le choix de ne pas financer un projet soutenu par d'autres financeurs, il en avertit le porteur de projet au préalable.
- 2.6 Le mécène s'engage à financer le projet sélectionné sur toute sa durée, laquelle est stipulée dans la convention de mécénat abordée au 2.4, tout comme le principe d'une reconduction, le cas échéant.



Participez à nos prochains événements

- 1er juin de 14h30 à 15h30 | **Webinaire** « Réforme des retraites : le **mécénat de compétences de fin de carrière**, une carte à jouer ? » | en ligne | [s'inscrire ici](#)
- 9 juin de 12h30 à 14h00 | **Déjeuner des adhérents** | à Lyon | [s'inscrire ici](#)
- 12 juin de 11h30 à 14h00 | **Restitution régionale du Baromètre du mécénat d'entreprise et cocktail déjeunatoire** | Bordeaux | [s'inscrire ici](#)

Contact : evenements@admical.org
Retrouvez le calendrier d'événements
dans votre [guide de l'adhérent](#).

MÉCÈNES FORUM

Musée des Confluences **Lyon**

2

&

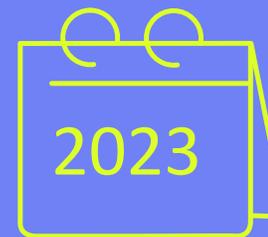
3

OCTOBRE

2023



Save the Date



La billetterie va bientôt ouvrir !

[Je me renseigne](#)

En tant qu'adhérent.e, vous recevrez une communication dédiée prochainement.

Contact :

mecenesforum@admical.org



> Découvrez nos formations

- 5 juin | **Personnes publiques** : Développer une **politique de mécénat dans le respect du droit public** | formation en commun aux porteurs de projets et mécènes | [en savoir plus](#)
- 8 juin | **Transparence et gestion financière d'une structure** : les bonnes pratiques à connaître | formation destinée aux porteurs de projet | [en savoir plus](#)
- 15 & 27 juin | **Piloter un appel à projets de façon efficace et objective** | formation destinée aux mécènes | [en savoir plus](#)

Préinscriptions sur notre site web

Contact :

institut@admical.org

Retrouvez davantage d'informations sur les formations dans le [catalogue de formations](#).



> Votre accompagnement juridique

- En tant qu'adhérent.e, vous bénéficiez de **2 heures d'accompagnement** juridique et fiscal.
- Au-delà de ce quota d'heures, Admical peut continuer à vous accompagner

2 formats

Forfait de 5h ou 10h pour des besoins réguliers

Prestation sur devis pour un besoin ponctuel et précis

Contacts :

clemonnier@admical.org ; jneff@admical.org ; ecosson@admical.org

Retrouvez davantage d'informations dans la [plaquette d'accompagnement juridique](#).



POUR ALLER PLUS LOIN

Consacrez-nous 2 minutes pour **compléter notre formulaire de satisfaction** !

 [Je donne mon avis](#)

Boostez vos relations partenariales en vous inspirant des ressources Admical !

VisioRésos

- « Relation partenariale : venez parler de vos échecs ! »
- « L'accompagnement extra-financier : quels outils ? »

 [Je consulte le compte-rendu](#)

 [Je parcours le compte-rendu](#)

E-Lab

- « Le mécénat à l'international »

 [Je visionne le replay](#)

 [Je lis son compte-rendu](#)

Mécènes Forum 2021

- « Pour plus d'impact : comment accompagner l'hybridation des modèles économiques associatifs ? »

 [Je visionne le replay](#)

Nos articles liés à la thématique du jour

- [« Relation partenariale : des liens mécènes-bénéficiaires renforcés par la crise »](#) (Sarah Jousserand)
- [« Relation partenariale : quelle place pour le mécène ? »](#) (Camille Marc)
- [« Impact & Evaluation : comment lier confiance et évaluation ? »](#) (Tifenn André)



Ces documents sont destinés à un usage d'animation de réseau. Afin de respecter notre [politique de confidentialité](#), merci de ne pas les diffuser en externe.