



DISPOSITIF NATIONAL D'APPUI AUX ACTIVITÉS
ET SERVICES D'UTILITÉ SOCIALE

élaborer et conduire une ingénierie collective

CADRE MÉTHODOLOGIQUE,
REPÈRES ET ILLUSTRATIONS



Ce document a été élaboré dans le cadre
du groupe de travail thématique **C2RA - CNAR - CPCA**
animé par l'**Avise**, avec l'appui de l'association L'Autre Idée.



Mars 2006



élaborer et conduire une ingénierie collective

L'essentiel pour comprendre et utiliser ce dossier

L'idée force de ce document tient dans la possibilité pour les porteurs de projets d'ingénieries collectives que sont les DLA, de l'utiliser en fonction des projets qu'ils portent et de leur évolution.

Il ne s'agit pas de suivre « à la lettre » ni de manière « exhaustive » l'ensemble des préconisations méthodologiques et pratiques... mais de **partager une approche collective au niveau national, inscrite dans la logique d'ancrage du DLA dans son territoire, qui renforcera la capacité de capitalisation et de transfert des expériences, améliorant ainsi la performance globale du dispositif**, de l'échelle locale et régionale avec les DLA et les C2RA, au niveau national avec les CNAR et l'AVISE. Ces préconisations ont vocation à s'adapter au contexte de chaque DLA et de chaque ingénierie collective, visant avant tout à enrichir et préciser les pratiques des chargés de mission DLA et C2RA.

Sous la coordination de l'AVISE et dans le cadre d'un groupe thématique C2RA / CNAR prolongeant les échanges engagés en amont en réunions inter-C2RA et inter-CNAR, le travail de réflexion sur la thématique des ingénieries collectives aboutit aujourd'hui à la parution de ce document. Conçu pour appuyer la méthodologie des chargés de mission DLA dans la conception et la mise en œuvre d'ingénieries collectives, cet outil se présente de la manière suivante... ➤➤



4 FICHES MÉTHODOLOGIQUES

Le schéma général « le cycle d'une ingénierie collective » couvre l'ensemble de la démarche méthodologique d'ingénierie collective (y compris pouvant sortir de cadre et de la capacité d'intervention du chargé de mission DLA), et peut servir de guide méthodologique « synthétique » permanent pour le chargé de mission DLA, comme pour le C2RA.

Les fiches précisent la méthodologie à suivre à travers quatre étapes clé de la conception d'une ingénierie collective et « renvoient » aux fiches pratiques et fiches expériences.

Le cycle d'une ingénierie collective en 4 étapes	
Schéma	p. 4
n°1 – IDENTIFIER la démarche d'ingénierie collective	p. 5
n°2 – ENGAGER la démarche d'ingénierie collective	p. 6
n°3 – CONFIRMER la démarche d'ingénierie collective	p. 7
n°4 – FINALISER la démarche d'ingénierie collective	p. 8

7 FICHES PRATIQUES

Elles constituent des outils de mise en place de l'ingénierie, apportant des réponses synthétiques mais précises aux questions génériques qui se posent lors de la réalisation de l'ingénierie collective.

n°1 – Qu'est-ce qu'une ingénierie collective ?	p. 9
n°2 – Quel type d'ingénierie collective choisir ?	p. 10
n°3 – Comment initier et gérer la dynamique partenariale ?	p. 11
n°4 – Quelle est la place des structures bénéficiaires ?	p. 12
n°5 – Quels sont les fondamentaux pour présenter une ingénierie collective ?	p. 13
n°6 – Comment aborder la question des résultats de l'ingénierie collective ?	p. 14
n°7 – Comment financer une ingénierie collective ?	p. 15

2 FICHES EXPÉRIENCES

Elles illustrent par l'exemple les deux types d'ingénieries collectives possibles.

n°1 – Proposer une réponse collective aux structures	p. 16
n°2 – Proposer une réponse collective avec les structures	p. 17

Ingénierie collective

Le cycle
la demande



Identifier

CERNER UNE PROBLÉMATIQUE

- S'appuyer sur les diagnostics des DLA
- S'appuyer sur l'expérience du dispositif DLA
- Répondre à des sollicitations partenariales
- Traiter des sources documentaires
- Recueillir l'impression des prestataires
- Recueillir et confirmer l'expression des structures

CIBLER LES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES

- Qualifier le territoire
- Déterminer le(s) secteur(s) d'activité
- Repérer les projets et la dynamique des structures
- Mesurer : poids économique, social et taille des structures
- Evaluer les compétences au sein des structures

DÉFINIR LE RÔLE DU DLA

- Identifier et légitimer le DLA
- Concevoir et initier la démarche d'ingénierie
- Garantir la cohérence de la démarche

Engager

LANCER UNE DYNAMIQUE PARTENARIALE

- Constituer un réseau partenarial autour du projet
- Vérifier l'intérêt de la démarche avec les partenaires
- Adapter la démarche aux attentes des partenaires
- Vérifier la capacité de répondre au sujet donné avec les partenaires

DÉFINIR DES OBJECTIFS PARTAGÉS

- Déterminer un objectif stratégique
- Fixer les objectifs opérationnels de l'ingénierie collective
- Poser les objectifs d'un projet d'évaluation

VALIDER LA DÉMARCHE

- Inscrire la démarche dans les activités de la structure « porteuse » du DLA
- Recueillir l'avis du comité d'appui
- Bâtir le budget d'intervention

Confirmer

MOBILISER LES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES

- Contacter les structures repérées
- Optimiser les conditions d'implication des structures
- Constituer le / les groupes de structures

ÉTABLIR LE PROJET D'INTERVENTION

- Conforter et adapter la démarche
- Finaliser le cadre de référence de la démarche d'évaluation
- Formaliser le projet d'intervention

FINALISER LES MODALITÉS D'INTERVENTION

- Apprécier les conditions techniques optimales
- Rédiger le cahier des charges (prestataires)
- Choisir le / les prestataires

Finaliser

METTRE EN ŒUVRE L'INTERVENTION

- Coordonner les acteurs concernés
- Assurer le suivi
- Préparer la capitalisation et l'évaluation

ÉVALUER L'INGÉNIERIE COLLECTIVE

- Collecter les informations utiles à l'évaluation
- Evaluer la cohérence et la pertinence de la démarche
- Analyser les résultats obtenus
- Synthétiser et communiquer l'évaluation globale de la démarche

CONDUIRE ET TRANSFÉRER LA CAPITALISATION

- Déterminer la nature de la capitalisation
- Evaluer le caractère transférable de la capitalisation
- Cibler les destinataires du transfert
- Identifier le(s) responsable(s) du transfert
- Adapter les modalités du transfert en fonction des destinataires

► Identifier

La démarche d'ingénierie collective 1/4

2 CIBLER LES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES

Fiche pratique 1 et 4

► QUALIFIER LE TERRITOIRE

- Les structures bénéficiaires proviennent-elles exclusivement du territoire d'intervention du DLA ?
- Quelle est l'aire de travail actuelle et potentielle des structures bénéficiaires ?

► DÉTERMINER LE(S) SECTEUR(S) D'ACTIVITÉ

- Secteur d'activité
- Branche professionnelle, filière...

► REPÉRER LES PROJETS ET LA DYNAMIQUE DES STRUCTURES

- Ancienneté, histoire, expérience de la structure
- Nombre et typologie des adhérents
- Dynamique de la vie associative : rôle, place des adhérents
- Finalités, objectifs, axes de travail, champs d'activités...

► MESURER : POIDS ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET TAILLE DES STRUCTURES

- Financement : volume budgétaire, typologie du financement
- Volume et la typologie du partenariat
- Les salariés : nombre de postes (ETP), sources de financement

► ÉVALUER LES COMPÉTENCES AU SEIN DES STRUCTURES

- Typologie des emplois et métiers présents
- Niveau de qualification, formation des salariés
- Connaissances, compétences, savoir-faire requis pour l'ingénierie

1 CERNER UNE PROBLÉMATIQUE

Fiche pratique 1 et 4, fiche expérience 1 et 2

► S'APPUYER SUR LES DIAGNOSTICS DES DLA

- S'appuyer sur les diagnostics des structures
- S'appuyer sur les rapports de mission d'accompagnement

► S'APPUYER SUR L'EXPÉRIENCE DU DISPOSITIF DLA

- S'appuyer sur le réseau, les acteurs du dispositif
- Utiliser les outils, méthodes, expériences, rapports...

► RÉPONDRE À DES SOLLICITATIONS PARTENARIALES

- Sollicitations des pouvoirs publics sur un sujet donné
- Sollicitations de partenaires permanents du DLA

► TRAITER DES SOURCES DOCUMENTAIRES

- Etudes, rapports sectoriels, diagnostics territoriaux...
- Sur l'évolution juridique, réglementaire... d'un secteur

► RECUEILLIR L'IMPRESSIION DES PRESTATAIRES

- Sur des questions soulevées lors de missions individuelles
- A partir de leur expérience de terrain

► RECUEILLIR ET CONFIRMER L'EXPRESSION DES STRUCTURES

- Diagnostic, demandes, besoins exprimés individuellement
- Ou collectivement : réseau informel, réseaux, fédérations...

3 DÉFINIR LE RÔLE DU DLA

► IDENTIFIER ET LÉGITIMER LE DLA

- Il se légitime par le croisement d' 1 ou plusieurs critères : mission, fonction, mandat, territoire couvert
- Il a une capacité « d'accès » aux acteurs « accompagnables »

► CONCEVOIR ET INITIER LA DÉMARCHÉ D'INGÉNIÉRIE

- Il adopte une démarche d'information, de sensibilisation...
- Il explicite l'idée du projet, de l'action...
- Il formalise le contenu de la démarche
- Il détermine les modalités de la démarche

► GARANTIR LA COHÉRENCE DE LA DÉMARCHÉ

- Vis-à-vis du cadre d'intervention du DLA
- Vis-à-vis des besoins et problématiques identifiées dans les structures
- Vis-à-vis de l'inscription des structures dans un plan d'accompagnement
- Vis-à-vis du territoire, du secteur...

▶ Engager

La démarche d'ingénierie collective 2/4

2 DÉFINIR DES OBJECTIFS PARTAGÉS

▶ DÉTERMINER UN OBJECTIF STRATÉGIQUE

Fiche pratique 5

- Tenir compte des objectifs et priorités propres à l'action du DLA (ciblage)
- Consolider et développer les activités d'utilité sociale
- Améliorer les compétences au sein des structures, dans des secteurs d'activités, des territoires
- Renforcer l'efficacité des dynamiques territoriales et sectorielles des projets

▶ FIXER LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS DE L'INGÉNIERIE COLLECTIVE

Fiche pratique 1 et 5

- Prendre en compte les objectifs spécifiques au territoire
- Être un espace d'innovation et d'expérimentation en terme de méthode, d'action, d'outils
- Améliorer l'efficacité des partenariats entre les acteurs institutionnels, sectoriels, les structures
- Renforcer l'adaptabilité des structures aux mutations économiques et sociales de leur secteur, de leur territoire...
- Développer et actualiser l'identification des besoins (individuels et collectifs) des structures
- Capitaliser et transférer des informations, outils, méthodes...

▶ POSER LES OBJECTIFS D'UN PROJET D'ÉVALUATION

- Déterminer l'objet de l'évaluation (Qu'est-ce-qu'on évalue ? La démarche globale, les interventions...)
- Déterminer les raisons de l'évaluation (Pourquoi on évalue ? Savoir si l'on a atteint les objectifs stratégiques, opérationnels)

1 LANCER UNE DYNAMIQUE PARTENARIALE

Fiche pratique 3

▶ CONSTITUER UN RÉSEAU PARTENARIAL AUTOUR DU PROJET

- Le réseau du DLA (DLA, C2RA, CNAR...) (Fiche pratique 1)
- Les financeurs permanents (DLA) et ponctuels (ingénierie)
- Les partenaires et réseaux des bénéficiaires
- Les autres structures et personnes « ressources »

▶ VÉRIFIER L'INTÉRÊT DE LA DÉMARCHE AVEC LES PARTENAIRES

- Faire partager la problématique soulevée par la démarche
- S'assurer du caractère complémentaire vis-à-vis de l'existant
- Jauger l'intérêt, « a priori », des structures bénéficiaires

▶ ADAPTER LA DÉMARCHE AUX ATTENTES DES PARTENAIRES

- Identifier les attentes des partenaires
- Intégrer les motivations propres aux partenaires dans la construction du projet d'ingénierie

▶ VÉRIFIER LA CAPACITÉ DE RÉPONDRE AU SUJET DONNÉ AVEC LES PARTENAIRES

- Prendre en compte les éventuelles possibilités des partenaires à contribuer au « système intervenant »
- Vérifier avec les partenaires s'il existe des intervenants ayant les compétences pour traiter la problématique

3 VALIDER LA DÉMARCHE

▶ INSCRIRE LA DÉMARCHE DANS LES ACTIVITÉS DU DLA

- Valider la démarche auprès des responsables de la structure « porteuse » du DLA
- Confirmer la démarche auprès des financeurs du porteur de l'ingénierie collective

▶ RECUEILLIR L'AVIS DU COMITÉ D'APPUI

Fiche pratique 3

- Informer et associer les membres du Comité d'appui à la démarche
- Recueillir les commentaires du Comité d'appui

▶ BÂTIR LE BUDGET D'INTERVENTION

Fiche pratique 7

- Vérifier la pertinence du mode de financement au regard du territoire, du secteur
- Estimer le coût de l'opération (conception, réalisation, suivi...)
- Rechercher des co-financements si besoin
- Examiner la question de l'inscription de la valorisation dans le budget (intégrer une valorisation du temps passé par le DLA et ses partenaires sur la démarche)

► Confirmer

La démarche d'ingénierie collective 3/4

2 ÉTABLIR LE PROJET D'INTERVENTION

► CONFORTER ET ADAPTER LA DÉMARCHÉ

- Vérifier l'adéquation de la démarche avec l'intérêt déclaré des structures.
- Evaluer, avec les partenaires, les possibilités de prise en compte des commentaires des structures (*fiche pratique 3*)
- Intégrer les objectifs collectifs et individuels des structures
- Fixer définitivement les résultats qualitatifs et quantitatifs à atteindre

► FINALISER LE CADRE DE RÉFÉRENCE DE LA DÉMARCHÉ D'ÉVALUATION

Fiche pratique 6

- Confirmer la nature de l'évaluation : objet, objectifs
- Adopter les registres de l'évaluation (cohérence, pertinence, efficacité, efficience)
- Appréhender les outils et indicateurs
- Choisir la nature et le mode de participation des acteurs concernés (structures, partenaires, intervenants...)

► FORMALISER LE PROJET D'INTERVENTION

- Choisir un type d'ingénierie (*Fiche pratique 2, fiche expérience 1 et 2*)
- Choisir le thème en phase avec les types de prestation « Enée »
- Déterminer une « accroche » dans l'intitulé de l'action
- Positionner les temps d'interventions du porteur de l'ingénierie dans l'action
- Concevoir le système « intervenant » : repérer des prestataires et solliciter des partenaires susceptibles d'intervenir auprès des structures en articulation avec un prestataire (*fiche pratique 3*)
- Confirmer le budget d'intervention (*fiche pratique 7*)

1 MOBILISER LES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES

► CONTACTER LES STRUCTURES REPÉRÉES

Fiche pratique 4

- Les acteurs se sentent-ils concernés par la problématique ?
- Le sujet traité correspond-il bien aux attentes, aux besoins ?
- La réponse proposée leur semble-t-elle pertinente ?
- La méthodologie envisagée leur paraît-elle satisfaisante ?

► OPTIMISER LES CONDITIONS D'IMPLICATION DES STRUCTURES

- Appréhender la fonction et le niveau requis des participants
- Etablir le niveau de corrélation entre les questions abordées et les projets en cours dans les structures.
- Cerner la disponibilité des participants (durée, période, rythme...)

► CONSTITUER LE / LES GROUPES DE STRUCTURES

- Fixer le profil des groupes : secteur d'activité / branche professionnelle / territoire / complémentarité des projets / individualités présentes / risque de concurrence...
- Fixer un nombre de groupe
- Fixer le nombre d'acteurs par groupe

3 FINALISER LES MODALITÉS D'INTERVENTION

► APPRÉCIER LES CONDITIONS TECHNIQUES OPTIMALES

- Envisager le rythme, la durée, la période d'intervention auprès des structures (envisager plusieurs scénarii)
- Choisir un lieu adapté aux origines géographiques des participants
- Evaluer les conditions logistiques nécessaires

► RÉDIGER LE CAHIER DES CHARGES (PRESTATAIRES)

- Présenter la démarche globale de l'ingénierie collective
- Les objectifs de l'ingénierie collective
- L'objet et les résultats attendus de l'intervention
- Mentionner les conditions techniques et méthodologiques à respecter
- Le cas échéant, préciser le rôle de l'intervenant dans la démarche d'évaluation (*fiche pratique 6*)
- Lancer un appel d'offre auprès de prestataires

► CHOISIR LE / LES PRESTATAIRES

- Jauger la qualité des contenus, formes des apports méthodologiques et pratiques
- Evaluer le niveau d'engagement demandé aux structures par le prestataire
- Apprécier les modalités d'échanges et d'animation : phases de rencontres collectives, individuelles...
- Etudier les modalités d'enquête, de recueil d'informations préalables à l'animation

▶ Finaliser

La démarche d'ingénierie collective 4/4

1 METTRE EN ŒUVRE L'INTERVENTION

▶ COORDONNER LES ACTEURS CONCERNÉS

- Mettre en relation les structures, les intervenants
- Garantir la cohérence, certifier la validité des informations (date, lieu, horaires...) véhiculées

▶ ASSURER LE SUIVI

- Assister, a minima, au démarrage et à la clôture des interventions
- Informer les partenaires de l'évolution opérationnelle des interventions

▶ PRÉPARER LA CAPITALISATION ET L'ÉVALUATION

Fiche pratique 6

- Préparer un échéancier
- Solliciter les structures bénéficiaires (enquête, entretiens...) au terme des interventions

2 ÉVALUER L'INGÉNIERIE COLLECTIVE

▶ COLLECTER LES INFORMATIONS UTILES À L'ÉVALUATION

- Reprendre les principaux éléments constitutifs de l'évaluation : problématique, objectifs, moyens, résultats
- Collecter les derniers éléments d'informations auprès des structures, partenaires, intervenants
- Rassembler les sources d'informations disponibles (compte-rendus de réunions, d'entretiens, documents...)
- Capitaliser sur la méthode et les techniques de collecte utilisées (questionnaires...)

▶ ÉVALUER LA COHÉRENCE ET LA PERTINENCE DE LA DÉMARCHE

- Les moyens mobilisés ont-ils été en adéquation avec les objectifs poursuivis ? Ont-ils été complémentaires entre eux ?
- Les objectifs envisagés répondaient-ils à la problématique ?

▶ ANALYSER LES RÉSULTATS OBTENUS

Fiche pratique 6

- L'action a-t-elle été efficace ? Les résultats obtenus répondent-ils aux objectifs envisagés ?
- L'action a-t-elle été efficiente ? Les résultats obtenus sont-ils à la hauteur des moyens mobilisés ?

▶ SYNTHÉTISER ET COMMUNIQUER L'ÉVALUATION GLOBALE DE LA DÉMARCHE

Fiche pratique 5

- Présenter la démarche : problématique révélée, objectifs fixés, moyens mobilisés, bénéficiaires touchés, actions réalisées
- Reprendre les informations propres à l'évaluation du projet : cohérence, pertinence, efficacité, efficience

3 CONDUIRE ET TRANSFÉRER LA CAPITALISATION

▶ DÉTERMINER LA NATURE DE LA CAPITALISATION

- Capitaliser sur la méthode, les procédés utilisés
- Capitaliser sur des informations sur le secteur, le territoire
- Capitaliser sur le contenu abordé avec les structures

▶ ÉVALUER LE CARACTÈRE TRANSFÉRABLE DE LA CAPITALISATION

- Quelles informations sont transférables ?
- Quel sont les objectifs de ces transferts d'information ?

▶ CIBLER LES DESTINATAIRES DU TRANSFERT

Fiche pratique 6

- Les structures bénéficiaires, leurs réseaux et partenaires
- Les partenaires du dispositif DLA (DLA, C2RA, CNAR, AVISE)
- Les partenaires permanents du DLA
- Les partenaires ponctuels de l'ingénierie
- Les intervenants de l'ingénierie

▶ IDENTIFIER LE(S) RESPONSABLE(S) DU TRANSFERT

Fiche pratique 3

- La structure porteuse de l'ingénierie collective
- Les partenaires du dispositif DLA (DLA, C2RA, CNAR, AVISE)
- Les partenaires permanents du DLA
- Les partenaires ponctuels de l'ingénierie
- Les intervenants de l'ingénierie

▶ ADAPTER LES MODALITÉS DU TRANSFERT EN FONCTION DES DESTINATAIRES

- La forme du transfert : support papier / électronique / web ; synthèse, fiches ; guide ; rencontres ; échanges téléphoniques ; mails ; intranet du dispositif DLA, forums de discussions, « chat »...
- Le ton : convivial, institutionnel...



Qu'est-ce qu'une ingénierie collective ?

L'expérience et l'expertise des Dispositifs Locaux d'Accompagnement révèlent des problématiques et des besoins communs aux structures développant des activités et des services d'utilité sociale sur leur territoire. Les DLA, dans une logique partenariale, peut répondre à ces besoins par la conception d'une ingénierie collective.

SUR QUELLES BASES REPOSE L'INGÉNIERIE COLLECTIVE ?

- ▶ L'ingénierie collective est une démarche qui vise à faire bénéficier collectivement des structures d'une ou de plusieurs réponses à des besoins identifiés et confirmés par les DLA et leurs partenaires.
- ▶ Elle a vocation à reposer sur une véritable dynamique partenariale, garante de la pertinence de la réponse apportée et d'une inscription territoriale ou sectorielle cohérente
- ▶ Le DLA pilote l'ingénierie collective et l'inscrit, le cas échéant, au sein d'un plan d'accompagnement qui peut comporter d'autres actions mises en œuvre par les DLA ou ses partenaires.
- ▶ L'ingénierie collective s'appuie sur une méthodologie qui vise à renforcer la qualité de la démarche, tant au niveau local qu'au niveau national.

QUELS SONT LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS D'UNE INGÉNIERIE COLLECTIVE ?

Constituer un espace d'innovation tant dans l'animation de la démarche que dans la mise en place des actions et le développement de nouveaux outils.

Améliorer l'efficacité des partenariats en développant des dynamiques de travail collectif au niveau des partenaires, des structures bénéficiaires, ainsi qu'entre les partenaires et les structures.

Anticiper et accompagner le changement en appréhendant de manière souple et réactive les mutations de l'environnement économique et social des structures, à l'échelon territoire, d'un secteur d'activité.

Renforcer l'identification des besoins accompagner le changement en développant et en actualisant l'identification des besoins (individuels et collectifs) des structures.

Renforcer la capitalisation et le transfert d'outils, de méthodes, de contenus, d'analyses, qui sont développés et capitalisés tout au long de la démarche.

COMMENT ÊTRE SOUTENU DANS SA DÉMARCHÉ ?

▶ LE C2RA SE POSITIONNE EN QUALITÉ DE PARTENAIRE PERMANENT OU PONCTUEL

- il offre un appui méthodologique au DLA dans la mise en place de la démarche
- il assure des démarches de capitalisation et de transfert, du régional au national
- il participe à la conception et la mise en œuvre de certaines ingénieries collectives
- il met en place des ingénieries collectives régionales à destinations des acteurs de l'accompagnement et du soutien aux activités d'utilité social
- il mutualise les besoins identifiés par les DLA en vue de montage d'ingénieries collectives inter DLA
- il collecte et diffuse auprès du DLA, des partenaires et des réseaux, des informations sur les expériences en cours
- il peut prendre en charge la collaboration avec les têtes de réseau sectoriel, territorial, en appui à la mise en place d'ingénieries collectives par les DLA

▶ **LES CNAR** ont un rôle de ressources et d'expertise, notamment lorsque les ingénieries se rapportent aux secteurs d'activités qui leur sont propres (culture, sport...). Ils contribuent également à l'évaluation de l'impact et à la capitalisation des différentes actions réalisées.

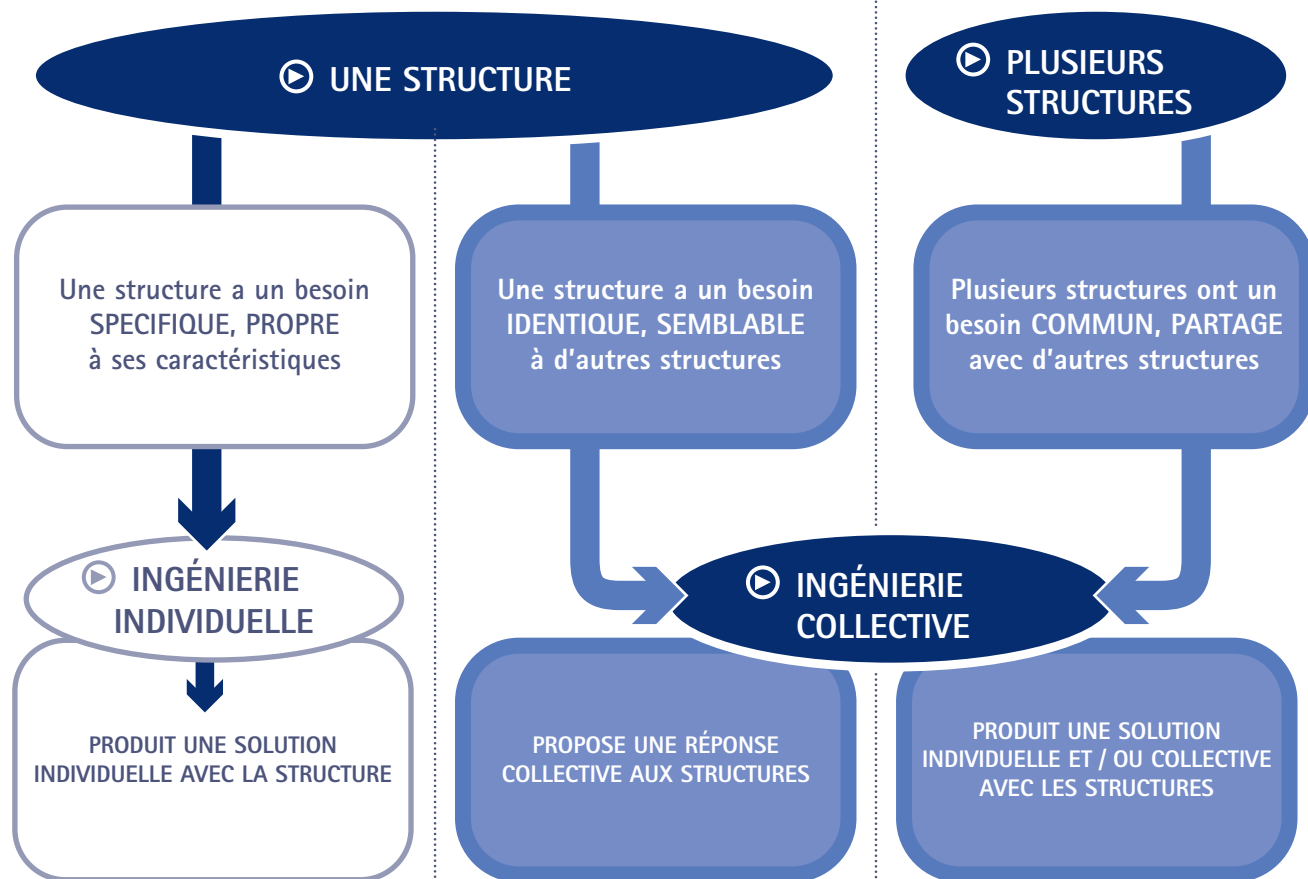
▶ **L'AVISE** valorise et promeut les actions conduites dans le dispositif. Elle capitalise et diffuse les informations au niveau national. Elle contribue à l'évolution de la méthodologie dans le temps.

▶ Quel type d'ingénierie collective choisir ?

2

Fiche pratique

En complément des réponses individualisées (ingénierie individuelle) faisant face à des besoins spécifiques et particuliers de structures, deux autres cas de figures peuvent se présenter et amener le DLA à lancer une ingénierie collective.



Lorsque l'ingénierie propose une réponse collective aux structures, elle met en place des sessions d'information et / ou de formation :

- Conférences
- Débats
- Rencontres
- Formations
- Cours, exposés
- Ateliers
- ...

Ce type d'ingénierie ne permet pas ou peu l'individualisation des réponses apportées.

Dès lors que l'ingénierie a pour objet de produire une solution individuelle et/ou collective avec des structures, des actions d'accompagnement doivent être envisagées :

- Temps de travail collectifs,
- Alternance avec des temps de travail individuels
- Travail coopératif
- ...

Des actions d'information ou de formation peuvent venir en complémentarité (notamment en amont) de ces actions d'accompagnement.

Les objectifs opérationnels de l'ingénierie collective permettent de guider le choix du type d'ingénierie

- Constituer un espace d'innovation
- Améliorer l'efficacité des partenariats
- Anticiper et accompagner le changement
- Renforcer l'identification des besoins
- Renforcer la capitalisation et le transfert

Comment initier et gérer la dynamique partenariale ?

Afin de garantir la cohérence et la pertinence de l'ingénierie collective, le DLA a vocation à développer, en complément d'une grande formalité dans la démarche, une véritable dynamique partenariale.

CONSTITUER UN RÉSEAU PARTENARIAL AUTOUR DU PROJET

Le réseau partenarial peut se formaliser à travers un « comité de pilotage », un « groupe de travail » qui réunira tout ou partie des membres du réseau.

LE RÉSEAU DU DLA

- Ressources du dispositif (les autres DLA, C2RA, CNAR)
- Membres du comité d'appui
- Membres de la structure porteuse du DLA

LES FINANCEURS DU PROJET

- Financeurs du DLA
- Financeurs ponctuels de l'ingénierie (Etat, collectivités, OPCA...)

LES RÉSEAUX ET PARTENAIRES DES BÉNÉFICIAIRES

- Représentants de Fédérations, d'Unions...
- Partenaires thématiques, sectoriels, territoriaux

LES STRUCTURES ET PERSONNES « RESSOURCES »

- Structures / relais d'information
- Prestataires

VÉRIFIER L'INTÉRÊT DE LA DÉMARCHE AVEC LES PARTENAIRES

LA PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE EST-ELLE PARTAGÉE ?

Il s'agit de vérifier si le constat, le problème et les enjeux révélés par le DLA sont partagés par le réseau partenarial de l'ingénierie collective. L'idée est également de se poser des questions quant à l'antériorité de la problématique : les partenaires sont aussi des témoins de l'histoire d'expériences menées, de constats réalisés... Ils peuvent apporter connaissances et éclairages sur la question, mais aussi témoigner d'expériences passées, menées avec plus ou moins de succès.

LA DÉMARCHE EST-T-ELLE COMPLÉMENTAIRE À L'EXISTANT ?

C'est une étape très importante puisqu'il faut s'assurer que l'expérience en cours n'est pas menée actuellement par d'autres opérateurs de manière ponctuelle ou permanente.

LA DÉMARCHE EST-ELLE SUSCEPTIBLE D'INTÉRESSER LES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES ?

Un appui auprès des structures, de leurs représentants, de celles et ceux qui les côtoient au quotidien, permet de répondre à la question et d'évoquer un certain nombre de « conditions » qu'il faut réunir pour confirmer ou susciter l'intérêt des structures bénéficiaires.

ADAPTER LA DÉMARCHE AUX ATTENTES DES PARTENAIRES

Identifier les attentes des partenaires

- Le réseau du DLA et le DLA : asseoir sa crédibilité, élargir son rayonnement, remplir ses missions, son cahier des charges...
- Les financeurs : aborder des problématiques liées aux politiques publiques, appliquer ou faire appliquer une obligation réglementaire...
- Les réseaux et partenaires des bénéficiaires : asseoir leur représentativité, renforcer leur visibilité, inscrire la complémentarité de leur action avec celle du DLA...
- Les structures et personnes ressources : attentes financières, symboliques (renforcer sa légitimité, sa notoriété, reconnaissance...) liées à leur mission, expertise...

Intégrer les motivations propres aux partenaires dans la construction du projet d'ingénierie

Ces attentes peuvent être complémentaires mais aussi contradictoires, voire incompatibles avec les attentes premières du porteur. Il est donc important de les identifier dès la conception dès que possible. Le fait de cerner rapidement les motivations propres à chacun, permettra au porteur de mieux définir les objectifs partagés du projet et de renforcer la cohérence de l'ingénierie.

CONCEVOIR UN « SYSTÈME INTERVENANT » AVEC LES PARTENAIRES

Le système intervenant correspond à : le / les prestataire(s) et, le cas échéant le / les partenaire(s) qui pourraient éventuellement intervenir lors de la réalisation de l'ingénierie.

PARTENARIAT, ÉVALUATION, CAPITALISATION ET TRANSFERT

Tout au long de l'ingénierie, les partenaires pourront être associés à la démarche d'évaluation ainsi qu'aux projets de capitalisation / transfert.

▶ Quelle est la place des structures bénéficiaires ?

Si l'expertise des DLA et la dynamique partenariale constituent les clés de voûte d'une ingénierie collective, le positionnement accordé aux structures bénéficiaires est déterminant dans la réussite du projet. Les relations avec ces structures doivent être bien appréhendées pour préparer la constitution de groupes homogènes et renforcer l'efficacité et la pertinence des interventions.

REPÉRER LES STRUCTURES

La première source de repérage des structures tient dans les diagnostics individuels des DLA (articulation avec le plan d'accompagnement).

Ce repérage de structures va souvent de pair avec le ciblage d'une problématique. Par exemple, des besoins pressentis à travers le prisme d'un secteur ou d'un territoire, sont fréquemment liés à des structures issues d'une même branche professionnelle. A ce titre, les membres des comités d'appui, les réseaux représentant les bénéficiaires, etc. sont une source privilégiée d'identification de ces besoins et de ces structures.

Le DLA collecte ainsi des informations sur des structures à même de constituer un (ou plusieurs) groupe(s) homogène, dans le sens où les bénéficiaires seront susceptibles, le moment voulu, d'intégrer la dynamique collective et de s'impliquer dans le processus d'adaptation des actions à leurs enjeux individuels et collectifs.

▶ 5 CRITÈRES MAJEURS POUR APPRÉHENDER LA CONSTITUTION DE GROUPES DE STRUCTURES

LE TERRITOIRE

- Quelle est l'aire d'intervention actuelle des structures ?
- Quelle est l'aire d'intervention potentielle des structures ?

LE SECTEUR D'ACTIVITÉ

- Secteur : sport, culture, environnement, social...
- Branche : exemple « culture » (spectacle vivant, patrimoine, arts plastiques...)

LE PROJET DE LA STRUCTURE

- Ancienneté, histoire, expérience de la structure
- Les adhérents : nombre, typologie
- Dynamique de la vie associative : rôle et place des adhérents
- Finalité, objectifs, axes de développement, champs d'activités

LE POIDS ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, LA TAILLE DES STRUCTURES

- Financement : volume budgétaire et typologie du financement
- Quels sont le volume et la typologie du partenariat ?
- Les salariés : nombre de postes (ETP) et sources de financement

LES COMPÉTENCES AU SEIN DES STRUCTURES

- Typologie des emplois et métiers présents
- Niveau de qualification, formation des salariés
- Connaissances, compétences, savoir-faire requis pour l'ingénierie

MOBILISER LES STRUCTURES | 3 étapes clés pour confirmer l'ingénierie avec les structures

▶ CONTACTER LES STRUCTURES REPÉRÉES

- Se sentent-elles concernées par la problématique ?
- Le sujet traité correspond-il bien à leurs attentes, à leurs besoins ?
- La réponse proposée leur semble-t-elle pertinente ?
- La méthodologie envisagée leur paraît-elle satisfaisante ?

▶ CONFORTER ET ADAPTER LA DÉMARCHE

- Vérifier l'adéquation de la démarche avec l'intérêt déclaré des structures
- Évaluer, avec les partenaires, les possibilités de prise en compte des remarques et commentaires des structures
- Intégrer les objectifs collectifs et individuels des structures

▶ OPTIMISER LES CONDITIONS D'IMPLICATION DES STRUCTURES

- La variété des fonctions et des niveaux des participants est-elle un facteur de succès de l'action ?
- Quel niveau de corrélation doit exister entre les projets en cours dans les structures et les questions abordées dans l'action ?
- Quelle est la disponibilité des participants ? (durée, période, rythme...)

POINTS DE VIGILANCE

La réponse apportée aux bénéficiaires sera d'autant plus opérationnelle que le porteur de l'ingénierie aura constitué un ou des groupes cohérents. Une vigilance particulière sera de mise sur certains points.

- Les attentes sont-elles du même niveau ?
- Quel est le risque de concurrence entre les structures ?
- La similitude sectorielle ou territoriale renforcera-t-elle la qualité des interventions ?
- Le niveau de compétences des participants et leur maîtrise de la question traitée est-il déterminant dans la réussite de l'action ?



Quels sont les fondamentaux pour présenter une ingénierie collective ?

Un langage commun servant de référentiel est proposé aux chargés de mission DLA et C2RA afin d'avoir une lecture partagée des différentes expériences menées sur l'ensemble des territoires et de faciliter la capitalisation, l'évaluation, le transfert.

PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE

- Le contexte, les enjeux
- Les besoins repérés
- L'origine de l'identification des besoins
- La méthode de validation de la problématique

OBJECTIFS FIXÉS

▶ OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Tenir compte des objectifs et priorités propres à l'action du DLA (ciblage)
- Consolider et développer les activités d'utilité sociale
- Améliorer les compétences au sein des structures, dans des secteurs d'activités, des territoires
- Renforcer l'efficacité des dynamiques territoriales et sectorielles des projets des structures

▶ OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Prendre en compte les objectifs spécifiques au territoire
- Constituer un espace d'innovation : créer, mettre en œuvre de nouvelles méthodes, actions, outils...
- Améliorer l'efficacité du partenariat : impulser une culture du partenariat, de nouveaux modes collaborations, une logique de la « complémentarité » entre les acteurs institutionnels, les structures
- Renforcer l'adaptabilité des structures aux mutations économiques et sociales de leur secteur, de leur territoire...
- Développer et actualiser l'identification des besoins (individuels et collectifs) des structures
- Capitaliser, transférer des informations, des outils, des méthodes

BÉNÉFICIAIRES

▶ NOM ET TYPOLOGIE

territoire, secteur, projet, poids, compétences

MOYENS MOBILISÉS

▶ HUMAINS

- Animation de la démarche par le DLA et/ou le C2RA (durée globale de la démarche / jours / rythme)
- Système intervenant (nom / nombre / missions... des structures intervenantes)
- Partenariat mobilisé (nom / typologie : secteur, missions, territoire d'intervention)

▶ FINANCIERS

Budget / Origine financement / coût des prestations extérieures

▶ LOGISTIQUE, COMMUNICATION

- Coût ponctuel propre à l'ingénierie
- Coût pour le DLA et ses partenaires, les bénéficiaires (valorisation temps passé)

ACTION RÉALISÉE AUPRÈS DES STRUCTURES

▶ TYPOLOGIE DE L'INGÉNIERIE

- Proposition d'une réponse collective aux structures
- Production d'une solution individuelle/collective avec les structures

▶ TYPE D'INTERVENTION AUPRÈS DES STRUCTURES

- Séances d'information
- Sessions de formation
- Actions d'accompagnement (temps de travail individuel / collectif)

▶ CARACTÉRISTIQUES DES INTERVENTIONS AUPRÈS DES STRUCTURES

- Nombre de journées
- Durée des interventions
- Rythme

▶ CONTENUS ABORDÉS LORS DES INTERVENTIONS

APPROCHE GLOBALE
(Type de prestation Enée)

APPROCHE DÉTAILLÉE

- | | | |
|--------------------------------|---|---|
| • Projet de la structure | → | • Conception / formalisation... |
| • Commercial / étude de marché | → | • Environnement / Activité / Publics... |
| • Communication / NTIC | → | • Stratégie / Plan / Outils... |
| • Recherche financements | → | • Subventions / Aides / Recettes... |



Comment aborder la question des résultats de l'ingénierie collective ?

L'analyse des résultats obtenus au terme d'une ingénierie collective est l'un des éléments d'évaluation de la démarche. L'interprétation des résultats se fera à l'aune des réalités, enjeux propres au secteur, au territoire mais aussi des objectifs et priorités propres au DLA. Ce tableau est donc à adapter et à enrichir en fonction de chaque situation.

LA QUESTION DES RESULTATS DE L'INGÉNIERIE COLLECTIVE	Enquête, questionnaire, auprès des structures	Echanges avec les partenaires				Auto évaluation de la démarche par le DLA
		C2RA	CNAR	Prestataires	Autres part.	
Dans quelle mesure l'ingénierie a participé à la consolidation et au développement des activités d'utilité sociale ?						
L'ingénierie a-t-elle permis aux structures de :	•					
Améliorer de la maîtrise du management de projet	•					
Améliorer des capacités de financement des structures	•					
Renforcer du suivi, de l'évaluation du projet	•					
Renforcer des moyens logistiques, administratifs, techniques	•					
Diversifier des activités, développement commercial	•					
Renforcer l'image (envers des usagers, des financeurs, des partenaires...)	•					
Développer des réseaux, de la mutualisation	•					
Mettre en conformité (juridique, comptable, fiscale...)	•					
Optimiser de la gestion (administrative, financière, humaine, technique...)	•					
Sauvegarder, maintenir, développer l'emploi	•					
Les connaissances, savoir faire transférés participent-ils à l'amélioration des compétences au sein des structures ?						
Quel est l'avis des partenaires sur la capacité des actions réalisées auprès des structures à renforcer les compétences dans les structures ?		•	•	•	•	
Quel est l'avis des structures bénéficiaires au terme de l'ingénierie collective ?	•					
L'efficacité des dynamiques territoriales et sectorielles des projets des structures tend-elle à être renforcée ?						
Le projet des structures s'inscrit t-il mieux dans les dynamiques territoriales ?	•					Appréciation, prospective
Le projet des structures s'inscrit t-il davantage dans les dynamiques sectorielles ?	•					Appréciation, prospective
L'expérience a-t-elle permis à des structures de se mettre en réseau ?	•					
L'expérience a-t-elle permis à des structures d'envisager de nouveaux partenariats ?	•					
L'ingénierie a-t-elle constitué un espace d'innovation ?						
L'animation de la démarche a-t-elle amené de nouvelles formes d'échanges, de rencontre ?				•		Descriptif
De nouveaux types d'actions ont-ils été mis en oeuvre ?				•		Descriptif
De nouveaux outils ont-ils été créés ?				•		Descriptif
L'ingénierie a-t-elle amélioré l'efficacité des partenariats ?						
De quelle manière les partenaires de l'ingénierie ont-ils été associés ?		•	•	•	•	Descriptif
Les partenaires avaient-ils des objectifs propres qui ont été pris en compte ?		•	•	•	•	Descriptif
Le travail mené renforce-t-il le potentiel de collaboration entre des partenaires de l'ingénierie ?		•	•	•	•	Appréciation, prospective
Les partenaires et les structures ont-ils créé, développé des liens ou amélioré leurs relations?	•	•	•	•	•	Appréciation, prospective
L'ingénierie a-t-elle permis d'anticiper et d'accompagner le changement ?						
La démarche a-t-elle repéré, soulevé des problématiques nouvelles au niveau sectoriel, territorial ?	•	•	•	•	•	Descriptif
A-t-elle fait émerger des nouveaux besoins individuels ou collectifs, au niveau sectoriel, territorial ?	•	•	•	•	•	Descriptif
La démarche a-t-elle permise l'adaptation des structures à des mutations de leur environnement économique et social ?	•	•	•	•	•	Appréciation, prospective
L'ingénierie a-t-elle permis d'identifier des besoins ?						
Des besoins individuels pour des structures participantes ?		•		•		Descriptif
Des besoins collectifs pour les structures présentes ou d'autres structures ?		•		•		Descriptif
L'ingénierie a-t-elle développé des outils, méthodes, contenus transférables ?						
Des analyses, méthodes, outils, contenus ont-ils été développés et capitalisés ?		•		•	•	Descriptif
Des analyses, des méthodes, des outils, des contenus sont-ils transférables ?		•	•	•	•	Appréciation

Comment financer une ingénierie collective ?

A l'instar de la logique partenariale et de la formalité méthodologique qui anime la démarche d'ingénierie collective, le financement de cette dernière doit être conçu avec précaution et opportunisme.

RECHERCHER UN MODE DE FINANCEMENT PERTINENT

Les DLA possède des crédits d'ingénierie qui ne doivent pas se superposer, pour les mêmes actions, à ceux déjà présents sur son territoire d'intervention, le secteur d'activités ou la branche professionnelle des structures bénéficiaires.

Pour s'assurer de la pertinence du mode de financement de l'ingénierie collective qu'il met en place, le DLA s'appuiera sur :

- sa propre connaissance des modes de financements d'actions collectives destinées aux structures d'utilité sociale,
- les sources d'informations précieuses que constituent le réseau partenarial du DLA et le réseau partenarial constitué spécifiquement pour l'ingénierie collective.

Par ailleurs, le DLA pourra rechercher des **co-financements** pour monter le budget d'une ingénierie collective, sur la base de lignes de financements nouvelles ou déjà existantes par exemple.

▶ ÉTAT

AUTRES SERVICES QUE LA DDTEFP :

- Direction Régionale des Affaires Culturelles
- Directions Jeunesse et Sports
- ...

▶ COLLECTIVITÉS

En prenant soin d'articuler l'éventuel financement permanent du DLA et le financement ponctuel de l'ingénierie collective

▶ OPCA

(Organisme Paritaire Collecteur Agréé) dans le cadre de la mise en place de formation

LES FINANCEMENTS COMPLÉMENTAIRES POTENTIELS D'UNE INGÉNIERIE COLLECTIVE

▶ C2RA

Dans le cadre d'actions collectives régionales au profit des acteurs du territoire (les DLA pouvant ou non orienter des structures, et pouvant être bénéficiaires de ce type d'actions)

▶ STRUCTURES BÉNÉFICIAIRES ET LEURS RÉSEAUX

Dans le cadre, par exemple, d'un besoin de financement en investissement (logiciels)

▶ LES AUTRES FINANCEURS

Sur certains projets, des partenaires privés peuvent éventuellement être envisagés (mécénat, sponsoring)

▶ LES AUTRES DLA

Dans le cadre, par exemple, d'une ingénierie collective inter DLA (pouvant se dérouler sur plusieurs régions administratives)



Proposer une réponse collective aux structures

Les exemples ci-dessous illustrent de manière non exhaustive l'un des types d'ingénierie collective pouvant être mis en place : « proposer une réponse collective aux structures ». Chaque territoire possédant ses propres caractéristiques, les actions citées ne sont données qu'à titre indicatif.

1 Appréhender le secteur, les produits et la négociation bancaires

PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE

Les problèmes de trésorerie sont récurrents dans le monde associatif.

Des diagnostics individuels menés par un DLA font ressortir des frais bancaires importants dans les structures de son territoire d'action.

La problématique, évoquée avec le comité d'appui, révèle en effet que les associations connaissent mal le secteur bancaire, réduisant leurs chances de négociation avec les banques (emprunts, découverts...).

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Amélioration des compétences
- Transfert d'informations
- Transfert méthodologiques

MOYENS MOBILISÉS

- **Système intervenant :**
1 prestataire, 1 banque et 1 Fonds de garantie régional
- **Coût :** 2 500 Euros (1 DLA)

BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS

- 30 associations
- Territoire d'intervention du DLA
- Tout secteur confondu

ACTIONS RÉALISÉES

3 journées d'information identiques sur 3 territoires (1 DLA)

Contenus abordés :

Gestion financière (Cf Enée)

- Les organismes bancaires
- Le rôle d'une banque dans le développement d'un projet
- Les services et les produits bancaires
- Les attentes et les besoins des banques

2 Savoir mener une recherche de mécénat culturel auprès des entreprises

PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE

Une préoccupation majeure des associations tient dans leur volonté de développer leur partenariat privé.

La nouvelle loi sur le mécénat (2003) ouvre de nouveaux horizons pour les responsables associatifs qui, au demeurant, n'ont pas une grande expérience en la matière.

Une enquête sur 4 départements auprès d'associations confirme leur intérêt. Les 4 comités d'appui des DLA s'accordent pour réaliser une démarche interdépartementale.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Amélioration des compétences
- Transfert d'informations, d'outils méthodologiques et pratiques
- Adaptabilité des structures aux mutations de leur secteur

MOYENS MOBILISÉS

- **Système intervenant :**
2 prestataires (culture / mécénat)
- **Coût :** 7 700 Euros (4 DLA associés)

BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS

- 36 associations
- Territoire d'intervention de 4 DLA
- Secteur culturel

ACTIONS RÉALISÉES

4 journées d'information identiques sur 4 territoires (4 DLA)

Contenus abordés :

Recherche de financement (Enée)

- Faire la différence entre mécènes, sponsor, fondations...
- Fiscalité et mécénat
- Les éléments constitutifs d'un dossier de mécénat
- Organiser sa recherche de mécène

3 Mieux gérer ses ressources humaines dans le secteur associatif et sportif

PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE

Les petites et moyennes associations ont des problèmes récurrents en matière de gestion des ressources humaines : le manque de connaissances, de compétences internes et dédiées, de temps...

Un enquête d'une DDJS et l'analyse de 2 DLA (issue de leurs diagnostics individuels) confirment les besoins en matière de connaissances générales sur la fonction « ressources humaines ». Le C2RA vérifie la subsidiarité de l'intervention (contenu, financement) vis-à-vis des formations existantes en Région.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Amélioration des compétences
- Transfert d'informations, d'outils méthodologiques et pratiques

MOYENS MOBILISÉS

- **Système intervenant :**
1 prestataire et 3 « témoins » DRH
- **Coût :** 9 000 Euros (2 DLA associés)

BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS

- 22 associations
- Territoire d'intervention de 2 DLA
- Secteur sportif (possédant un agrément Jeunesse et Sports)

ACTIONS RÉALISÉES

2 modules identiques composée de 5 journées de formation (étalées sur 5 mois), sur 2 territoires (2 DLA).

Thématique générale :

Management / GRH (Enée)

- Connaître les métiers du sport
- Savoir recruter
- Les grandes règles du droit du travail dans le sport
- Gérer les conflits
- La formation professionnelle
- L'évaluation du personnel
- La gestion prévisionnelle des emplois
- Les technologies de l'information (TIC), outils de GRH



Produire une solution individuelle et/ ou collective avec les structures

Les exemples ci-dessous illustrent de manière non exhaustive l'un des types d'ingénierie : « Produire une solution individuelle et/ou collective avec les structures ». Chaque territoire possédant ses propres caractéristiques, les actions citées ne sont données qu'à titre indicatif.

Solution individuelle et collective ☺ Aide à la mise en œuvre des Schéma Locaux d'Organisation Touristique

PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE

Le groupement régional des OTSI (offices de tourisme et syndicats d'initiative) interpelle le C2RA sur une problématique régionale : la mise en œuvre des SLOT amène les OTSI à une forte réorganisation interne, notamment sur la question des ressources humaines.

Le C2RA et les 5 DLA concernés, s'appuient sur les Unions Départementales (OTSI), les Comités Départementaux du Tourisme et les Conseils Généraux pour cibler les besoins.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Être un espace d'innovation : créer de nouvelles actions, outils..
- Améliorer l'efficacité des partenariats
- Anticiper, accompagner le changement : adaptabilité des structures aux mutations de leur territoire

MOYENS MOBILISÉS

- **Système intervenant** : 1 prestataire + UDOTSI + CDT
- **Coût** : 15 000 Euros (C2RA/ DLA)

BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS

- 60 associations (5 x 12)
- Territoire régional C2RA / 5 DLA
- Ensemble des OTSI

ACTIONS RÉALISÉES

- 1 journée régionale pour les OTSI : information sur la démarche entreprise, repérage/confirmation/inscription des OTSI à des ingénieries collectives
- 5 modules de 3 journées visant à envisager avec les OTSI de chaque département les conditions à réunir pour intégrer et organiser les nouvelles orientations émanant des SLOT

Contenus abordés (Enée) :

- Management/GRH
- Projet de la structure

Solution individuelle ☺ Communication de projets artistiques en milieu rural

PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE

5 associations identifiées et diagnostiquées par le DLA ont fait le choix de développer une offre artistique et culturelle en territoire rural dans le département.

Elles font face aux mêmes problèmes : comment sensibiliser les petites communes, les communautés de communes et soulever des partenariats et des financements pérennes ? Comment mieux toucher le public potentiel ? Comment valoriser son projet artistique en territoire rural ?

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Amélioration des compétences
- Transfert d'informations, d'outils ? Améliorer l'efficacité des partenariats
- Adaptabilité des structures aux mutations de leur territoire

MOYENS MOBILISÉS

- **Système intervenant** : 1 prestataire
- **Coût** : 3 600 Euros (1 DLA)

BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS

- 5 associations
- Territoire d'intervention du DLA
- Secteur culturel

ACTIONS RÉALISÉES

3 journées d'accompagnement des associations :

- 1 J : cours, travaux dirigés
- 1 J : entretiens individuels
- 1 J : travaux dirigés

Contenus abordés (Enée) :

- **Communication / NTIC**
- La stratégie de communication
- Le plan de communication
- Les attitudes et réflexes de communication
- Les outils et supports

Solution collective ☺ Appui à la constitution d'un projet de mutualisation

PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE

Les diagnostics réalisés par le DLA auprès de 3 associations révèlent leurs difficultés communes en matière de gestion de ressources humaines. Dans un second temps, en vérifiant auprès d'elles leur intérêt de se voir proposer une ingénierie collective, le DLA repère que les structures partagent la même ambition de mettre en place des projets de mutualisation entre eux, puis dans un second temps avec d'autres structures.

La nouvelle politique du Conseil Général, incitant les associations du département à lancer des projets de mutualisation, confirme l'opportunité de la démarche.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Amélioration des compétences
- Transfert d'informations, d'outils méthodologiques et pratiques
- Être un espace d'innovation : créer de nouvelles actions, outils...

MOYENS MOBILISÉS

- **Système intervenant** : 1 prestataire
- **Coût** : 5 400 Euros (1 DLA)

BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS

- 3 associations
- Territoire d'intervention du DLA
- Secteur social

ACTIONS RÉALISÉES

4 journées d'accompagnement :

- Capitalisation d'informations, avec les structures, sur leurs projets respectifs, les raisons du projet de mutualisation, les idées premières
- Réflexion collective en travail dirigé sur les objectifs du projet, les contenus, les conditions de réalisation

Contenus abordés (Enée) : Mutualisation

- Identification du projet de mutualisation (les caractéristiques des structures, les besoins communs)
- Le projet de mutualisation (recherche de moyens, représentation, communication, partage d'outils)



37, rue Bergère - 75009 PARIS
Tél : 01 53 25 02 25 - Fax : 01 53 25 02 20
<http://www.aise.org>

