



# Nord ACTIF

Dispositif Local d'Accompagnement

Association  
Compagnie FARID'O

## Proposition de mission

- Contexte et approche de la mission
- Présentation du consultant mobilisé
  - Approche méthodologique
  - Calendrier
  - Devis
  - Annexes



# Avertissement

La proposition de mission qui vous est faite tient compte de notre perception des enjeux tels qu'ils ont été définis dans le cahier des charges de la consultation. Bien évidemment, le contenu de cette proposition pourra faire l'objet de modifications préalablement au démarrage de la mission, en fonction des besoins et attentes exprimés par l'association ou le commanditaire.

Si notre offre est retenue, nous nous conformerons aux exigences des partenaires du DLA en matière de communication : modalités de diffusion des rapports, apposition des logos des partenaires et financeurs sur les documents produits...

## Contexte et approche de la mission

Créée en 2002 à l'initiative de l'artiste interprète, metteur en scène et chorégraphe Farid OUNCHIOUENE, la compagnie FARID'O produit et diffuse des spectacles vivants pluridisciplinaires, dont la spécificité repose sur une approche croisée des textes d'auteurs et du geste chorégraphique. Ses spectacles nourrissent une réflexion sur l'identité, l'intégration, l'exil, la migration... plus largement, ils interrogent la place que toute personne occupe de manière singulière dans la société et le regard que nous portons sur les uns et les autres, mais également sur nous-même.

Connue des réseaux professionnels (partenariats avec d'autres compagnies à Saint-Denis, Lyon, Tulle...) et des pouvoirs publics (aides aux projets), principalement grâce à ses activités de diffusion (9 créations chorégraphiques produites et diffusées depuis 2002), à l'expérience et à la notoriété de son fondateur, la compagnie développe également, et ce depuis l'origine, de l'action culturelle en région NPdC et au-delà (en lien avec ses créations) : ateliers, stages, actions de sensibilisation...

Elle cherche aujourd'hui à développer son chiffre d'affaires à travers des activités de formation des artistes danseurs hip hop notamment via un projet spécifique soutenu par la ville de Lille et le Flow (Centre Européen des Cultures Urbaines de Lille), fin 2015.

Si la compagnie FARID'O est déjà bien implantée et reconnue (partenariats avec différentes structures culturelles métropolitaines, régionales et nationales), elle souffre d'un déficit de visibilité de son projet associatif sur le long terme. En effet, l'essentiel des recettes sont constituées des aides aux projets (aides à la création / action culturelle) et de la vente de spectacles (diffusion des œuvres); ce « modèle économique », aujourd'hui fragilisé par les baisses de financement public, ne permet pas d'envisager sereinement l'avenir de la structure. Ainsi, le projet « d'école de production » vise à étendre les champs d'intervention de la compagnie (formation professionnelle) pour la consolider et assurer un fonctionnement plus régulier, moins tributaire des projets de création.

Economiquement, l'association est à ce jour peu tributaire des subventions directes (13% en 2014 / pic de 42% en 2013), mais l'essentiel de ses clients sont des structures publiques ou parapubliques (prédominance de la vente de prestations artistiques et culturelles); elle dépend donc indirectement des aides publiques aujourd'hui fragilisées par le contexte socioéconomique général (réduction de la dette publique impliquant une baisse des

budgets publics consacrés à la culture). Ainsi, malgré des fonds propres relativement élevés et une trésorerie positive elle demeure néanmoins fragile : résultat négatif en 2014, chiffre d'affaires fluctuant, peu d'emplois permanents, peu de matériel et pas de local de travail pérenne. Or, la consolidation du projet passe nécessairement par une consolidation de la structure, tant sur le plan humain que financier.

La recherche de nouvelles recettes plus pérennes via une activité de formation des artistes amateurs et/ou professionnels engagée dès 2015 constitue une piste intéressante ; pour autant, il s'agira de ne pas négliger d'autres pistes : aides à l'investissement, mécénat, crowdfunding, vente de prestations, nouveaux partenariats... **La co-construction d'un nouveau modèle économique, permettant d'assurer la consolidation du projet associatif et sa durabilité, constituera l'axe central de notre travail d'accompagnement.**

Ainsi, nous nous attacherons à impliquer l'ensemble des forces vives de l'association dans une réflexion croisée « type de financement / type d'action proposée / rôle et fonctions des membres » afin de définir un modèle économique viable et respectueux des spécificités et volontés de chacun. Il s'agira également de réfléchir collectivement au maintien de la cohérence d'ensemble du projet afin d'éviter l'effet « catalogue » d'actions.

Ainsi, en substance, nous accompagnerons « la Compagnie FARID'O » afin de répondre aux questions corollaires suivantes :

- ➔ Quel type d'action développer, sous quelles modalités (niveau de rentabilité des actions menées / développement du volet formation / extension du territoire d'intervention...)?
- ➔ Quelle organisation humaine, matérielle et financière mettre en place pour assurer la pérennité du projet et la consolidation des postes ?

*In fine*, il s'agit bien d'interroger le projet associatif pour l'inscrire dans un modèle économique viable et durable, et donc de **définir une stratégie et un plan d'action idoïne à 3-5 ans.**

Pour ce faire, nous produirons une analyse approfondie et partagée de la réalité du projet porté par l'association pour envisager sereinement les possibles évolutions de ce dernier ; cela suppose d'établir plusieurs scénarii de développement, de les confronter, notamment aux enjeux des partenaires institutionnels et aux volontés et capacités de ses membres, avant de retenir le plus pertinent et cohérent au regard des objectifs de la structure et des

réalités territoriales et sectorielles (art, culture et « cultures urbaines » / formation professionnelle).

Afin de répondre au mieux aux besoins de l'association, **nous proposons une démarche alliant apports techniques** (mise à disposition d'outils d'analyse, d'évaluation ou encore de suivi de gestion ou de pilotage) **et réflexion stratégique** pour laquelle nous animerons des espaces de réflexion, de concertation (mise en réseau) et de co-construction d'un plan de développement stratégique pour les années à venir (ou « feuille de route »). En fonction des orientations retenues, nous pourrions aider l'association à structurer son offre de formation (CS ConSultance est « organisme de formation » agréé et intervient très régulièrement dans les champs de la formation professionnelle) et à mobiliser les réseaux facilitant la mise en œuvre du projet renouvelé : représentants institutionnels (DRAC, Région NPdC, CG59, LMCU...) et autres partenaires (AFDAS, OPCAs, réseaux professionnels...).

# Présentation du consultant mobilisé

A la lecture du cahier des charges et pour tenir compte des enjeux et travaux soulignés par la demande, nous proposons de mobiliser :

## Christophe SIMONE

**Consultant et ingénieur de formation, dirigeant de CS-ConSultance.**

### Principaux domaines d'intervention :

- ➔ **Développement et ingénierie culturels :** conception et organisation d'événements, accompagnement de collectivités dans la mise en œuvre de politiques culturelles, études de faisabilité et de programmation d'équipements culturels, formation professionnelle dans les domaines culturels pour divers organismes publics ou privés, enseignement universitaire.
- ➔ **Management, conduite de projet :** conseil, aide à la décision et formation professionnelle en méthodologie de projet pour associations, entreprises, collectivités territoriales ou services d'Etat.
- ➔ **Politique de la ville et cohésion sociale :** accompagnement de collectivités ou de services d'Etat dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de projets de cohésion sociale et de rénovation urbaine ; formation professionnelle pour le CNFPT (INSET et délégations régionales).
- ➔ **Economie sociale et solidaire :** conseil, accompagnement de projet et formation professionnelle et initiale.

Intervient sur l'émergence, la conception, la mise en œuvre et l'accompagnement de projets de développement territorial durable dans les champs précités.

A participé au développement professionnel de l'association RiF (Lille), association spécialisée dans la mise en œuvre de projets culturels participatifs axés sur les « cultures urbaines », et plus spécifiquement les « musiques actuelles » (9 salariés permanents en 2004). Il est par ailleurs **détenteur de la Licence d'entrepreneur du spectacle cat. 2 n°2-1078747**.

A travaillé en tant que consultant pendant six ans pour Multicité (Arras – 62), agence spécialisée dans le développement territorial ; à ce titre, il a accompagné de nombreuses structures publiques, parapubliques ou privées, dans des cadres et dispositifs d'intervention diversifiés.

### **Engagements :**

- ➔ Administrateur de l'association Acteurs Pour une Economie Solidaire (APES – région NPdC).
- ➔ Président de l'association Akozal (théâtre et arts de la rue – Arras).
- ➔ Membre de l'association RiF – outil de culture (Lille).
- ➔ Licencié à l'Olympique Marcquois Rugby.

### **Formation initiale :**

Titulaire d'un DESS Stratégies de développement social et d'une Maîtrise Conception et mise en œuvre des projets culturels.

**CS ConSultance est par ailleurs membre du cluster Initiatives et Cité** (Lille – cf. [www.initiativesetcite.com](http://www.initiativesetcite.com)), groupement regroupant une vingtaine d'entreprises œuvrant au développement local durable.

## **QUELQUES REFERENCES RECENTES...**

Le consultant qui interviendra aux côtés de la « Compagnie FARID'O » a une solide connaissance des réalités des structures culturelles et des problématiques spécifiques aux compagnies artistiques.

Vous trouverez ci-après quelques références en résonance avec l'accompagnement sollicité par Nord Actif :

### ***Pour le monde associatif :***

#### **Nord Actif / DLA 59 – 2015**

- ➔ Accompagnement à la mise en place d'une stratégie de développement pour l'association Je rêve et je fais (danse et crossmedia / Lille).

#### **Pas-de-Calais Actif / DASESS 62 – 2014**

- ➔ Accompagnement à la consolidation des associations Le baladin et Actions Loisirs Jeunes.

#### **Extracité / Maison des associations de Lille – 2013/2014**

- ➔ Conception et animation de stages de formation à destination des dirigeants associatifs.

#### **Association Vivacités NPdC (59) – 2011/2013**

- ➔ Etude de faisabilité pour la création d'un centre euro métropolitain pour l'éducation à l'environnement urbain (Euro Métropole lilloise). Accompagnement à la mise en œuvre du programme de préfiguration.

#### **Réso Solidaire / DLA 35 – 2012**

- ➔ Accompagnement à la mise en place d'une stratégie de développement pour l'association Unis vers 7 arrivés (court métrage / Rennes).

#### **Ligue de l'enseignement / DLA 14 – 2011**

- ➔ Accompagnement à la mise en place d'une stratégie de développement pour l'association Transat Vidéo (art vidéo / Caen).

#### **Nord Actif / DLA 59 – 2010**

- ➔ Accompagnement à la mise en place d'une stratégie de développement pour l'association Art Zoyd (musique et vidéo / Valenciennes).

## ***Pour des collectivités territoriales ou établissements publics :***

### **Conseil régional Nord/Pas-de-Calais – 2014 / 2015**

- ➔ **Accompagnement à la mise en réseau** des acteurs de la plateforme de la consommation responsable.

### **Ville de Méry sur Oise (95) – 2013/2015**

- ➔ **Accompagnement à l'élaboration d'un projet culturel et artistique** pour un centre culturel et éducatif (ouverture projetée en 2015).

### **Ville de Mazingarbe (62) – 2011/2014**

- ➔ **Assistance à maîtrise d'ouvrage** pour la création d'un centre culturel à l'horizon 2015.

### **Communauté d'Agglomération de Maubeuge – Val de Sambre (59) – 2011**

- ➔ **Conception et animation d'un plan de formation** à destination des associations Secteur 7, Bougez Rock et Les nuits secrètes.

### **Communauté de Communes du Cœur d'Ostrevent (59) – 2011/2012**

- ➔ **Assistance à maîtrise d'ouvrage** pour la conception et la mise en œuvre d'un projet culturel de territoire.

### **Conseil régional Nord/Pas-de-Calais – 2008/2010**

- ➔ **Appui méthodologique aux acteurs de la politique de la ville** pour la réalisation de programmes d'équipements, la qualification des acteurs ou encore l'évaluation des dispositifs ; 11 missions réalisées.

### **Ville de Valenciennes (59) – 2009**

- ➔ **Assistance à Maitrise d'Ouvrage** pour la réalisation de l'opération « Fête la ville » 2009 : aide à la conception, coordination, régie générale de la manifestation de clôture.

### **CNFPT / INSET de Dunkerque, Montpellier et Angers– depuis 2004**

- ➔ **Conception et animation de nombreux stages de formation**, principalement dans le domaine culturel et artistique, à destination des cadres et agents de la fonction publique territoriale : cf. références en formation.

### **Université Catholique de Lille – enseignement universitaire – 2010 /2015**

- ➔ Département Métiers de la Culture et de la Communication / arts du spectacle : différents cours pour les Masters 1et 2 et licences.

# Approche méthodologique

En préambule, nous tenons à préciser que notre approche fait la part belle à la concertation et au travail collectif autour du projet porté par l'association. Nous sommes en effet persuadés que la créativité est facilitée par le travail collectif ; par ailleurs, toute préconisation n'a de sens que si elle est comprise et acceptée par les parties prenantes.

En fonction des problématiques rencontrées et des besoins exprimés par les membres de l'association, nous avons la possibilité, de par notre adhésion au groupement Initiatives & Cité (Lille), de mobiliser des compétences spécifiques, notamment en matière de comptabilité, de fiscalité (Cabinet Turbez Lenglant), de mécénat (Culture d'entreprise) ou encore d'économie de projet ou de communication (Extracité) ; bien évidemment, ces éventuels apports ponctuels ne seront en aucun cas facturés à Nord Actif, ni à l'association.

Notre connaissance du secteur culturel, des « cultures urbaines »<sup>1</sup> et de ces réseaux (tant régionaux que nationaux), mais également de la formation professionnelle, facilitera le déroulement de la mission et la mobilisation de partenaires potentiels.

Enfin, pour optimiser les effets de la mission et ses impacts sur le moyen terme, nous élaborerons avec la référente DLA, Lola LAVENTI, et les membres associés du groupe de suivi les outils dont l'association aura besoin (fiches action, tableaux de bord, grilles d'évaluation, dossiers de demande subvention, dossier d'agrément organisme de formation...) plutôt que de transférer des outils existants pas forcément appropriés, au risque qu'ils ne soient pas usités.

---

<sup>1</sup> terme générique consacré mais peu adapté à la réalité des formes artistiques en question

## PHASE 1 :

# DIAGNOSTIC APPROFONDI ET PARTAGÉ DU PROJET ASSOCIATIF / CO-CONSTRUCTION DES SCENARII DE DÉVELOPPEMENT DU PROJET ASSOCIATIF

---

*Temps consultant estimé : 4 demi-journées*

*Production : note de synthèse / diagnostic*

---

Une première rencontre « prise de contact » avec la référente DLA de l'association, Lola LAVENTI, le fondateur de la compagnie Farid OUNCHIOUENE et, le cas échéant, le référent DLA (Nord Actif), Erick VAN LAETHEM, permettra d'engager la démarche :

- ➔ **Rappel du contexte** (dont origine de la demande, synthèse du diagnostic...) par Erick VAN LAETHEM, Lola LAVENTI et Farid OUNCHIOUENE.
- ➔ **Présentation et validation de la démarche** (dont calendrier opérationnel) par nos soins.
- ➔ **Constitution du groupe de suivi de la démarche** : nous préconisons que ce groupe, articulé autour de Lola LAVENTI, référente pour le DLA au sein de l'association, soit composé du fondateur de la compagnie, Farid OUNCHIOUEN, des membres du bureau, administrateurs, le cas échéant de représentants de salariés intermittents et de bénévoles, dans tous les cas disponibles sur l'ensemble de la démarche et représentatifs des membres. Bien évidemment, l'association est souveraine pour en déterminer la composition.
- ➔ **Présentation du projet et des activités inhérentes par la référente DLA et le fondateur de la compagnie** : analyse points forts / points faibles.
- ➔ **Recueil des données relatives à l'association** : rapports d'activité, financier, d'assemblée générale, supports de communication, contrats de travail, comptes de résultat et bilans de l'activité.
- ➔ **Présentation** par les membres mobilisés de l'association **de l'état de la réflexion concernant l'évolution du projet associatif** ; échanges.

Nous présenterons lors de cette première rencontre la **grille d'analyse** qui nous permettra de recenser les éléments quantitatifs et qualitatifs nécessaires à la compréhension du projet, cette dernière est déclinée à partir des critères suivants :

- ➔ **Sens de l'action, projet associatif.**
- ➔ **Développement et organisation des activités et des services :** vie associative, territoires d'intervention, référencement / communication, aspects financiers, comptables et juridiques.
- ➔ **Organisation générale :** outils de gestion et d'évaluation, organisation financière et juridique, moyens humains, moyens logistiques et matériels (locaux, véhicules, informatique, supports de communication...)
- ➔ **Perspectives d'évolution :** élargissement du territoire d'intervention / développement d'actions nouvelles, recherche de nouveaux partenaires....

Nous réaliserons cette première étape en collaboration avec Lola LAENTI et Farid OUNCHIOUENE sur la base d'éléments descriptifs, techniques, organisationnels, juridiques et économiques déjà compilés par leurs soins dans le cadre de la mise en place du DLA par Nord Actif.

Dans la mesure du possible, **nous souhaitons également profiter de cette première visite pour nous entretenir avec tout ou partie des membres du bureau**, collectivement, afin de recueillir leur vision du projet et ses perspectives d'évolution.

Enfin, **nous interrogerons de visu ou par téléphone les représentants des principaux partenaires** de l'association afin de recueillir les éléments suivants :

- ➔ Leur vision du projet : atouts / faiblesses, opportunités /contraintes.
- ➔ Quel partenariat (histoire, type, modalités, perspectives d'évolution...)?
- ➔ Quelles perspectives d'évolution ?

A partir de l'analyse des documents recueillis et de la grille d'analyse que nous aurons soumise à l'association et à ses partenaires, nous organiserons **une 2<sup>ème</sup> séance de travail**

avec les membres de l'association mobilisés (groupe de suivi de la démarche d'accompagnement) afin de préciser les dimensions suivantes :

- ➔ **La pertinence du projet associatif** : quels besoins, quels territoires, quels finalité et objectifs généraux ?
- ➔ **Sa cohérence** : quelles activités, pour quels publics, dans quel cadre partenarial ?
- ➔ **Les moyens du projet** : ressources humaines (dont gouvernance), modalités de financement,...
- ➔ **L'adéquation activités existantes / perspectives d'évolution.**

A l'issue de ces deux séances de travail, nous effectuerons **un travail rédactionnel d'analyse et de synthèse (rapport intermédiaire) afin d'établir un diagnostic détaillé de la situation de l'association et les axes de développement stratégiques du projet associatif**. Ce dernier servira de base à une réflexion approfondie sur l'évolution du projet et des activités inhérentes : cf. phases suivantes.

## PHASE 2 :

# ÉLABORATION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE ET DU PLAN D'ACTION INHÉRENT

---

*Temps consultant estimé* : 6 demi-journées

*Production* : rapport de mission (dont fiches action et « feuille de route »)

---

A partir de la connaissance du projet que nous aurons acquise au cours de la première phase, de notre expertise en matière de développement de projet associatif et de la comparaison avec d'autres structures œuvrant dans des domaines similaires, nous organiserons **deux séances de travail, l'une avec Lola LAVENTI et Farid OUNCHIOUENE et la seconde avec le groupe de suivi élargi** :

- ➔ **Les opportunités et les freins au développement du projet** et des activités existantes.
- ➔ **Les potentialités de développement des partenariats** (existants et nouveaux : Europe, Etat, Collectivités Territoriales, Etablissements Publics de Coopération Intercommunale, réseaux spécifiques, entreprises ...) et leurs modalités.
- ➔ **Les moyens à mobiliser pour le développement du projet associatif :**
  - Les partenaires cibles en termes de formation professionnelle, de public et de financements,...
  - Quels sont les outils appropriés : pilotage, gouvernance, suivi financier et comptable... ?
  - Impacts au niveau des ressources humaines : mode de gouvernance et organigramme opérationnel à court et moyen termes – salariée(s) et bénévoles.
  - Dégager les principales pistes d'argumentation liées au projet (stratégie de communication).

Un délai de 2 à 3 semaines sera laissé entre ces 2 séances afin que chaque partie prenante puisse profiter de l'intervalle pour effectuer des recherches complémentaires et/ou contacter des personnes-ressources.

A l'issue de ces deux séances de travail, nous serons en mesure de présenter à l'équipe de la « Compagnie FARID'O » des **scenarii d'évolution** qui auront pour objectif de :

- ➔ **Entrer dans l'opérationnalité et proposer les actions** à mettre en place ou à renforcer ou à repenser, pour assurer l'adéquation entre activités / potentialités / territoires / publics cibles / partenaires.
- ➔ **Envisager les modalités et modes de valorisation et de communication adaptés à la stratégie** : quels arguments, quels modalités de négociation, de concertation... Il s'agira ici de poser les bases de la stratégie de communication à développer.
- ➔ **Faire des choix, retenir le ou les scenarii pertinents** au regard des possibilités partenariales, humaines, techniques et financières.

**Durant cette phase, nous réservons un temps de travail dédié à la rencontre des partenaires existants et/ou potentiels de l'association.** A partir des axes de développement validés, il s'agira de les interroger sur leurs volontés et capacités de soutien du projet associatif renouvelé.

**Les modalités d'interview des partenaires seront à discuter avec les membres du groupe de suivi** en fonction de leur connaissance de ces derniers mais aussi de leurs disponibilités et de leur niveau d'implication. Nous pourrons les rencontrer *de visu* – en présence ou pas de la salariée ou d'un administrateur de l'association – ou par téléphone / mail.

**A l'issue de cette ultime phase, nous effectuerons un travail rédactionnel de synthèse** qui aura vocation à décliner les scenarii précédemment élaborés et validés en véritable **plan de développement stratégique** ou « **feuille de route** » intégrant **la description des actions à mener, les tâches inhérentes et leur rétro planning.**

Un **temps de restitution** organisé avec le groupe de suivi et animé par nos soins, permettra d'amender le plan de développement stratégique – intégrant le volet communication – puis de valider la feuille de route inhérente.

Nous serons alors en capacité de rédiger notre **rapport de mission** (qui intégrera l'ensemble des documents produits); il sera **transmis à l'association et à Nord ACTIF dans les jours suivants la restitution.**

# Calendrier

Nous proposons un calendrier opérationnel qui sera soumis à validation des parties prenantes lors de la première rencontre (réunion de cadrage); il pourra donc être modifié sous réserve des disponibilités des membres de l'association mobilisés et de l'accord de Nord Actif.

PHASES	PERIODES
Phase 1 : diagnostic approfondi et partagé du projet associatif / co-construction des scénarii de développement du projet associatif	Septembre 2015 / octobre 2015
Phase 2 : élaboration du plan de développement stratégique et du plan d'action inhérent	Novembre 2015 / Février 2016

# Devis

L'ensemble de cette mission sera facturée sur la base du tarif **consultant**, **incluant les frais de déplacement**, à 420 Euros HT / demi-journée, soit :

420 euros x 10 demi-journées	=	4 200,00 €
Total H.T.	=	4 200,00 €
TVA (20.0%)	=	840,00 €
		<hr/>
Remise exceptionnelle	=	- 40,00 €
<b>Total T.T.C.</b>	=	<b>5 000,00 €</b>

Le paiement s'effectuera en 2 fois selon les modalités suivantes :

- ➔ 50% au démarrage de la mission (à réception de la facture)
- ➔ le solde, soit 50% sur présentation du rapport final (idem)

# Annexes

**Cf. pages suivantes**

➔ Curriculum vitae et références du consultant mobilisé



**La présente proposition a été élaborée par Christophe SIMONE.**

**CONTACT :**

**CS ConSultance**  
**Christophe SIMONE, Gérant**

56, rue Louis Delos  
59700 MARCQ en Barœul  
**Tél. 06 12 98 56 20 – Fax 03 62 57 56 38**  
[csimone@cs-consultance.com](mailto:csimone@cs-consultance.com)  
[www.cs-consultance.com](http://www.cs-consultance.com)

SARL unipersonnelle au capital de 2000€  
RCS Roubaix Tourcoing  
SIRET 539 414 193 00018 / APE 8559A  
TVA intracommunautaire FR30539414193  
Organisme de formation N°31 59 08272 59