

Dispositif Local d'Accompagnement Régional de Picardie

Collectif Culture « Graineterie »

Appui à une dynamique de mutualisation et de coopération entre acteurs de la culture

- ACAP
- Acte Pro
- CR2L
- Le Patch
- Ombelliscience



CADRE INTERVENTION DU DLA

Dans le cadre du soutien aux activités d'utilité sociale créatrices d'emploi sur le territoire Picard, le Dispositif Local d'Accompagnement Régional, porté par le Mouvement Associatif Picardie a reçu pour mission mieux de favoriser la consolidation et le développement économique de ces structures dans le but de pérenniser des emplois.

Ce document a été établi à partir d'éléments fournis lors d'entretiens par les personnes nommées ci-dessous : techniciens, dirigeants, responsables, administrateurs de la structure et partenaires. Ces éléments ont été complétés par des documents remis et commentés par ces mêmes personnes. Ce document a pour ambition d'être une analyse externe de la situation de la structure à un moment donné, lui permettant d'identifier ses points d'amélioration. Il permet également d'élaborer un plan d'accompagnement en adéquation avec les besoins identifiés pour la structure. Ce document a été construit en concertation avec la structure elle-même.

Il sera présenté en cas de validation par la structure aux membres du comité de pilotage régional, lequel sera chargé de donner un avis technique sur les propositions d'accompagnement. Il sera également utilisé pour la rédaction et la diffusion d'un cahier des charges auprès de prestataires.

Cadre d'intervention de l'accompagnement collectif DLA en Picardie :

Un groupe de personnes se réunit sur une problématique, une question à résoudre et une volonté de changement au sein de chacune des structures concernées. Cet objet clairement défini (au regard de diagnostics partagés) est co-construit avec les structures. Il leur est exposé explicitement afin qu'elles le valident.

La démarche collective, participative et qualificative peut se faire en plusieurs étapes :

- ↳ Exprimer la situation, se représenter la réalité,
- ↳ Poser le problème, l'analyser, le comprendre,
- ↳ Faire des hypothèses et pointer les pratiques nécessaires à opérer pour atteindre la situation visée
- ↳ Engager l'action de changement

La démarche n'est pas isolée sur elle-même (elle n'est pas une réponse totale), elle s'articule à des dispositifs existants ou à des formations qualifiantes repérées.

L'opérateur DLA mettra en place un comité de pilotage de l'accompagnement collectif, garant de la qualité de l'action et de son ouverture sur l'existant.

Nota Bene :

Le DLA ne prend en charge que les frais pédagogiques liés à la prestation d'une structure conseil. La démarche DLA demande un engagement moral des associations souhaitant intégrer cet accompagnement.

I- Élément de cadrage méthodologique

Différentes logiques d'intervention sont possibles dans le cadre d'un accompagnement collectif auprès d'acteurs de la culture.

Typologie des accompagnements collectifs Culture

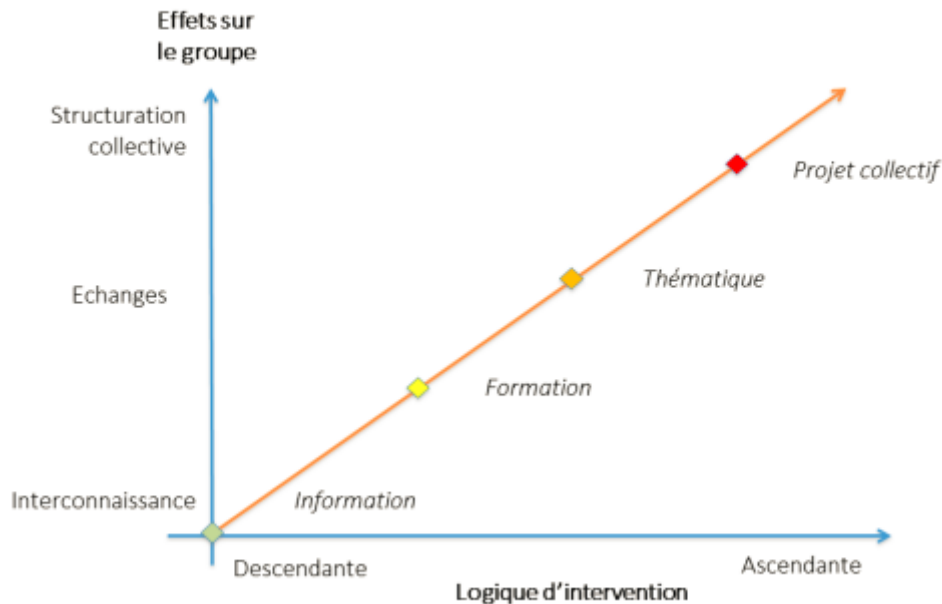


Schéma formalisé par Opale (CRDLA Culture)

On retrouve ainsi 3 formes d'accompagnements collectifs à savoir :

- **L'accompagnement s'apparentant à des sessions d'information ou de sensibilisation :** Il s'agit principalement d'informations descendantes sur une thématique particulière comme un nouveau texte réglementaire impliquant des changements dans un secteur.
- **L'accompagnement correspondant à une logique d'information/ d'ateliers de travail :** D'une durée plus longue que le précédent accompagnement et dont l'objet est d'aller plus loin que dans une simple formation. L'information reste dans une logique descendante mais tout de même avec des échanges possibles.
- **L'accompagnement sur un projet collectif :** L'objet est d'accompagner sur un projet collectif construit à partir de besoin spécifiques et partagés entre les associations bénéficiaires. Dans ce cas précis, le DLA procède à la synthèse des besoins et identifie les problématiques à traiter.

L'accompagnement « Collectif Graineterie » rentre ainsi sur une logique de « projet collectif ». La logique d'intervention sera donc fortement ascendante et la participation des structures déterminante. Les effets attendus de l'accompagnement permettront aux associations de les aider dans la structuration collective du projet.

Une attention particulière est accordée au partage des enjeux collectifs et individuels, à la construction du plan d'accompagnement DLA, aux objectifs attendus et également au positionnement du prestataire lors de l'ingénierie.

II- Éléments de contexte sur le secteur culturel

La fin des années 70 a marqué une forte expansion du nombre d'associations culturelles, la moyenne annuelle était durant cette période de 4800 créations par an. Cette forte croissance a mené le secteur culturel à devenir le 1^{er} secteur « créateur » d'associations en France (notamment devant le sport)¹ et le 2nd à l'échelle de la Picardie (cette fois-ci derrière le sport).

Les associations culturelles sont surtout portées par une force de travail bénévole. Un constat dressé à la fin des années 90 qui est toujours d'actualité puisque l'emploi dans le secteur culturel au niveau national représente 3,3% de l'emploi total associatif (et 2,6% en Picardie). Les associations culturelles sont généralement « petites » surtout lorsqu'il s'agit de salarié-es (en moyenne – de 5 salarié-es). Cette particularité fait que les associations culturelles portent des budgets généralement inférieurs aux autres secteurs d'activité avec des financements majoritairement issus de politiques publiques culturelles.

Néanmoins, ce secteur dispose d'un ancrage territorial fort puisque la première échelle d'intervention des associations culturelles est la commune avec une participation bénévole et citoyenne importante.

Ces différents éléments laissent entendre que le secteur culturel et plus particulièrement les associations culturelles éprouvent un réel besoin de structuration et de professionnalisation de la fonction employeur. A ce besoin s'ajoute la nécessité de s'adapter aux baisses de financements publics qui touchent régulièrement ce secteur. Ces besoins se retrouvent dans les accompagnements réalisés par le DLA auprès des associations culturelles depuis une dizaine d'années. On constate en effet que 24% des accompagnements ont porté sur la stratégie de consolidation, 20% sur le projet de la structure, 15% sur l'organisation interne et 13% sur la gestion administrative et la comptabilité. Les associations culturelles se retrouvent ainsi dans une constante problématique de modèle économique, recherche de financements tout en réinventant régulièrement leur manière d'agir et de faire sur le territoire.

Entre 2004 et 2014, 400 associations culturelles ont été accueillies pour 180 accompagnements réalisés par les DLA Régionaux et Départementaux. Cela représente presque 3% des structures accompagnées par le DLA en Picardie. Le spectacle vivant est le 1^{er} champ culturel accompagné (55%), viennent ensuite les compagnies (32%) et les écoles (15%). La thématique principale d'intervention porte sur la stratégie de consolidation ce qui vient confirmer les tendances nationales.

¹ Recherches et Solidarités – Les associations en Picardie (Septembre 2015)

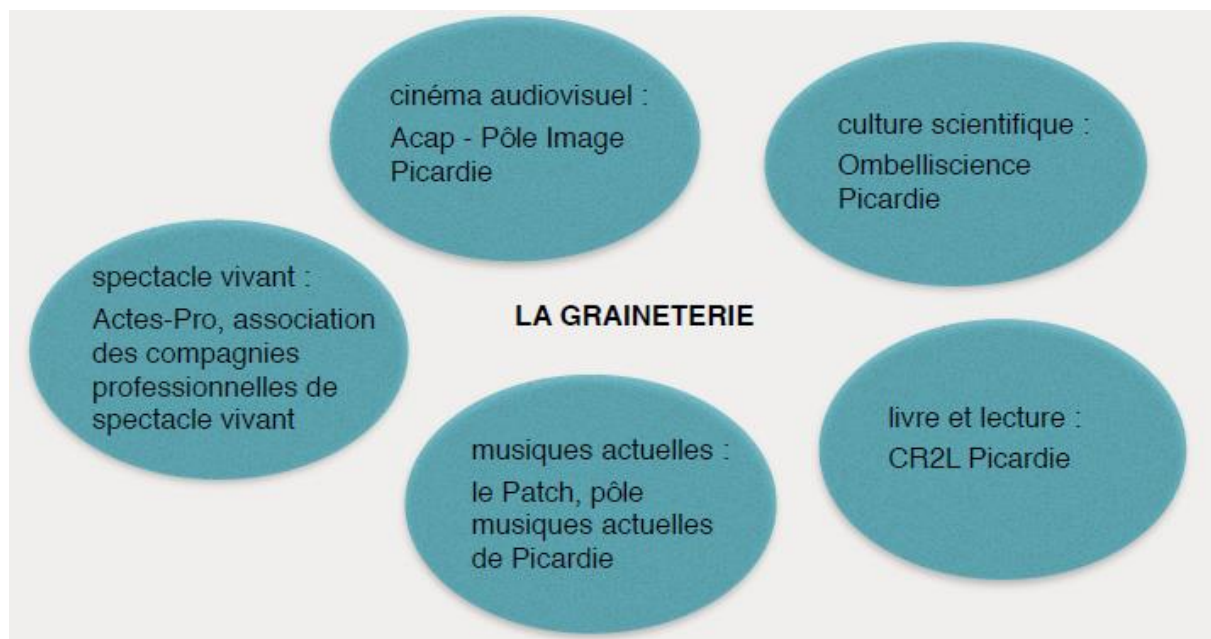
III- Collectif Culture « Graineterie » : Le besoin d'accompagnement

A. Introduction : Dynamique de mutualisation et de partenariat

Depuis de nombreuses années, ces 5 associations répondent à diverses problématiques rencontrées par les acteurs culturels Picards (Professionnalisation des acteurs, fonction employeur, besoin d'appui à l'ingénierie de projets et de ressources...). En 2016, un projet de lieu mutualisé va permettre aux 5 associations de se retrouver dans un même lieu. Cette démarche s'est ainsi concrétisée lors du 1^{er} semestre 2016 par un rassemblement de ces 5 têtes de réseaux dans les mêmes locaux. Cette première étape a permis de dessiner les contours à de futures collaborations entre ces acteurs.

Cette dynamique de mutualisation s'est contractualisée autour d'un lieu et d'un projet via la création d'une association « chapeau » nommée « La Graineterie » (en hommage à la fonction historique du lieu de résidence de ces associations).

On retrouve ainsi dans ce lieu 5 têtes de réseaux qui représentent la diversité du secteur culturel.



Les 5 associations occupent des fonctions d'accompagnement, d'observation, de sensibilisation et de ressource pour les associations issues des différents champs de la culture. Elles ont également un rôle important pour la mise en œuvre de projets pour les publics et professionnels sur le territoire régional. Les associations développent donc des missions de têtes de réseaux tout en déployant des actions sur le terrain.

Cette dynamique s'est instaurée grâce aux synergies existantes entre ces associations, ce qui a permis de définir les objectifs de ce « regroupement » :

- **Accompagner** : Le développement et la qualification des pratiques des porteurs de projet
- **Impulser** : Des coopérations à différentes échelles territoriales entre les secteurs pour améliorer la structuration et l'aménagement culturel.
- **Développer** : L'offre culturelle aux publics par la recherche de complémentarité dans les actions menées.

Ce support « politique » et « technique » permet également de **mutualiser des moyens, d'impulser une dynamique de partage et mettre en place des projets transversaux.**

Cet espace mutualisé matériel et immatériel permet ainsi de mettre en synergie ces acteurs culturels. Il va également alimenter une réflexion sur l'activité de ces structures et plus spécifiquement leur apporter de nouvelles perspectives d'actions collectives. La Graineterie s'envisage également comme un espace de recherche et développement et s'inscrit donc dans l'expérimentation.

B. Problématique des structures concernées

Le lieu ouvert et mutualisé « La Graineterie » a permis un rapprochement physique, technique mais également politique entre les 5 têtes de réseaux. **Ce lieu a ainsi fixé les conditions à la mise en place d'un projet collectif.** C'est dans ce contexte que ces structures ont sollicité le DLA afin de **poursuivre une réflexion enclenchée depuis plusieurs mois.**

Les réflexions engagées ont permis de se diriger vers la mise en place d'un « **pôle régional culturel de coopération** » dont les contours restent à définir. Cet espace ouvert aurait ainsi pour objet de permettre de développer des projets mais pas uniquement puisqu'il pourrait par exemple porter une fonction d'observation et d'évaluation du secteur culturel tout en offrant une espace de co-concertation et de co-construction de politiques publiques culturelles. Ce pôle pourrait ainsi revêtir différentes formes : PTCE, Pôle de coopération, Pôle d'innovation et de transfert (...).

Ce vaste projet permettrait de mettre en commun les fonctions d'expertises de chaque association notamment pour développer des projets d'innovation sociale et culturelle sur le territoire Picard. Néanmoins, et avec l'arrivée de la nouvelle région, les 5 acteurs voient leurs territoires d'activité, de coopération et de mise en réseau s'élargir, modifiant ainsi le champ d'action de la Graineterie. Cet élément s'est notamment traduit en 2015 et 2016 par une participation de ces structures au CRAC (Comité Régional de l'Action Culturelle). Ce groupe de réflexion n'a pas été la seule forme de coopération entre structures de Picardie et du NPDC puisqu'elles se rencontrent dans d'autres espaces collectifs. Ces éléments seront justement à explorer lors de l'accompagnement DLA.

Ce pôle transdisciplinaire constituerait ainsi un espace inédit de production, d'observation et de sensibilisation pour le champ culturel et profiterait ainsi à de nombreux acteurs du champ culturel. Ce travail aura notamment pour plus-value de mettre en lien des disciplines culturelles différentes et d'apporter de nouvelles possibilités entre chaque secteur.

Les structures ont d'ores et déjà identifiées des missions à ce pôle :

- Sensibiliser
- Observer
- Centre de ressource
- Ingénierie de projets
- Evaluation des politiques publiques

Le projet devra notamment intégrer 4 enjeux :

- Renouveler le lien aux publics proposant autrement et différemment des actions culturelles
- Intégrer – accompagner les mutations des pratiques des publics y compris en lien avec le numérique – l'innovation sociale.
- Favoriser l'émergence de projets culturels notamment innovants
- Evaluer les actions et les politiques publiques.

Ces éléments restent cependant à approfondir et ne doivent pas « fermer » le travail qui sera réalisé par le prestataire.

C. Plan d'accompagnement

Le plan d'accompagnement est organisé en 2 temps avec d'une part un appui à la construction du projet collectif et secondairement de travailler sur les pistes de faisabilité du projet en appuyant les acteurs sur les étapes suivantes en abordant notamment des questions sur l'organisation, les moyens humains et financiers.

La phase 1 d'appui à la réflexion et à la construction du projet devra nécessairement être articulée entre le prestataire et l'Institut Godin qui est spécialisé dans l'Innovation Sociale et qui est une thématique importante du projet.

La phase 2 portant sur la faisabilité du projet qui sera notamment conditionnée par le travail réalisé en amont par le prestataire. Il sera notamment question d'échanger avec les structures sur les prochaines étapes du projet, et d'aborder des questions centrales pour la faisabilité du projet. A noter que les structures pourront au cas échéant dédier un financement supplémentaire sur cette phase en fonction des besoins repérés. Le Chargé de Mission DLA Régional pourra également apporter son appui sur la recherche de financement (notamment sur les fonds Européens).

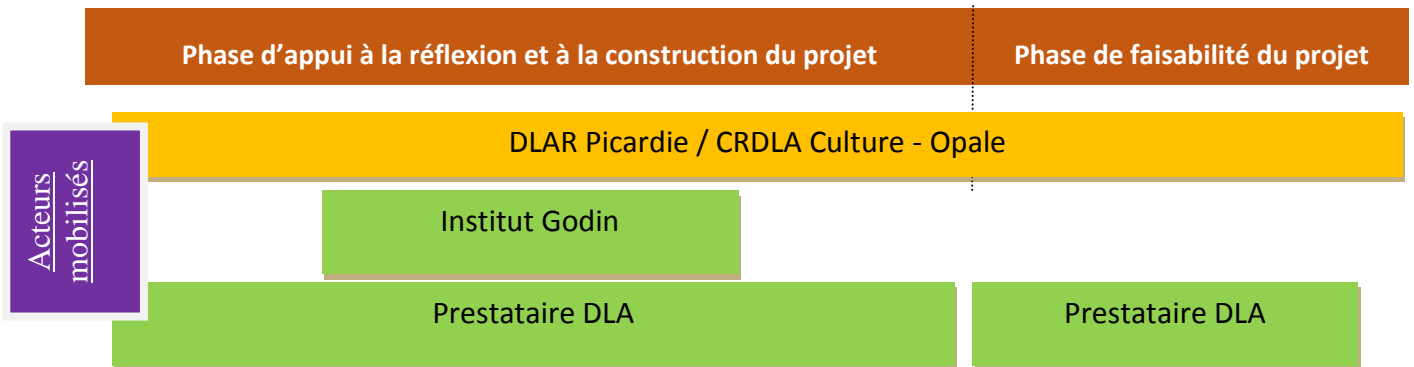
Phase d'appui à la réflexion et à la construction du projet	<p style="text-align: center;"><u>Phase 1A – Construction du projet collectif</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Appuyer à l'émergence d'un projet collectif partagé et co-construit- Animer des espaces d'échanges avec les associations : aborder des sujets de fond, les problématiques et les enjeux actuels pour les acteurs de la culture (et leurs publics...)- Récolter, analyser et organiser les idées afin d'appuyer les structures dans la définition et la formalisation d'un projet collectif (pour la création d'un projet de type PTCE, Pôle de coopération, Pôle d'innovation...)- Identifier des axes de travail et d'interventions thématiques « transcendants » qui dépassent l'activité singulière des 5 structures- Définir des pistes d'activités/ missions portées par le futur pôle- Alimenter cette réflexion autour du lieu de la Graineterie <p style="text-align: center;">Le budget pour cette étape est de 4500€ TCC pour le prestataire</p>
	<p style="text-align: center;"><u>Phase 1B - Intervention de l'Institut Godin – Appui sur le volet Innovation Sociale du projet</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Expertise du projet collectif et des axes sous l'angle innovation sociale- Inscrire le PTCE/ Pôle de coopération / Pôle d'innovation sur le champ des pratiques culturelles <p style="text-align: center;"><u>Le prestataire devra être en mesure de s'articuler avec l'Institut Godin lors de cette phase (des alternances seront possibles entre l'intervention du prestataire et de l'Institut Godin). L'Institut Godin interviendra à hauteur de 2 jours sur ce volet.</u></p>

Phase 2 – Faisabilité du projet	<p><u>Phase 2 – Travail sur la configuration du projet</u></p> <p>Appuyer les structures sur la faisabilité du projet en abordant notamment les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définir les prochaines étapes pour la réussite du projet - Organisation - Moyens humains et financiers (modèle économique, recherche de financements...) <p>Le budget pour cette étape est de 2000€ TTC pour le prestataire</p> <p>➔ les structures pourront au cas échéant financer la poursuite de ce travail en fonction de l'avancée du projet et des besoins d'accompagnement repérés.</p>
---------------------------------------	---

➔ Il sera possible pour chaque prestataire de se positionner sur la phase 1A et/ ou la phase 2. Il sera nécessaire de s'articuler avec l'Institut Godin qui interviendra sur le volet innovation sociale et sur les pratiques culturelles.

Acteurs mobilisés pour l'accompagnement :

L'accompagnement prévoit également une articulation avec l'Institut Godin qui viendra travailler pour définir un cadre global au projet. Une participation de l'UFISC est par ailleurs à veiller sur ce projet afin d'y apporter un éventuel appui.



APPEL A PRESTATAIRE

Phase 1A - Phase d'appui à la réflexion et à la construction du projet

Calendrier de réalisation

Les prestations d'accompagnement devront démarrer dès la notification faite par l'opérateur DLA, à l'issue du choix du prestataire. Le délai de réalisation est de 3 mois (octobre à décembre 2016). Il comprend le rapport final, sauf retard dû aux commanditaires. Ce délai de réalisation pourra être prolongé en 2017 en cas d'indisponibilité des structures, le/ la prestataire devra néanmoins fournir le cas échéant un bilan intermédiaire au 31/12/2016.

Calendrier prévisionnel

Le prestataire devra impérativement se rendre disponible pour une réunion de cadrage en Décembre et fixer un calendrier prévisionnel pour 2017.

Budget

Le coût de l'intervention, comprenant la rédaction et la présentation du rapport final ne doit pas excéder : 4500€ tous frais compris².

Dépôt des dossiers

Le prestataire devra fournir, a minima, au **Mouvement Associatif et à l'ACAP, Ombelliscience, Actes Pro, CR2L et Le Patch** pour le **24/11/2016**, par mail et/ou par courrier :

- une présentation de sa structure et de ses références,
- une proposition méthodologique répondant au présent cahier des charges,
- un budget détaillé distinguant les différentes phases (nombre de jours et prix de journée),
- un calendrier de l'intervention.

La sélection du prestataire se fera le Jeudi 10 Novembre, le prestataire sera informé au plus tard le 11 novembre de sa sélection.

Plan d'accompagnement préconisé par le DLA

Cf. Plan d'accompagnement présenté dans le diagnostic ci-dessus à la phase 1A.

Critères d'appréciation des offres

Les critères de choix du prestataire chargé de la mission seront :

1. L'adéquation et pertinence de la proposition au regard des termes du cahier des charges :
 - *Contenu de la proposition : identification, compréhension du contexte et de la finalité de la mission*
 - *Méthodologie proposée : méthodologie de projet adaptée à un collectif et au secteur de la structure ciblée, pertinence et opérationnalité des outils co-produits, identification des enjeux, expertise et plus-value du prestataire*
 - *Le respect du calendrier envisagé*
 - *Le coût global rapporté à la prestation proposée présentation de données budgétaires détaillées sur le nombre de jours d'intervention.*
2. Les références / expériences antérieures probantes des consultants intervenants à l'échelle du territoire régional.
3. La connaissance du secteur et de la méthodologie de projet

Le prestataire retenu sera contacté par le Chargé de Mission DLA afin de lancer l'accompagnement. Un premier rendez-vous sera programmé dans ce cadre entre l'association bénéficiaire, le prestataire et le Chargé de Mission DLA.

Contact

Christopher Le Bihan – Chargé de Mission DLA Régional au Mouvement Associatif de Picardie
9 rue de l'Amiral Courbet – 80 000 Amiens – 06 83 40 74 95

APPEL A PRESTATAIRE

Phase 2 – Faisabilité du projet

² Nota Bene : les aspects logistiques (location de vidéo-projecteur, transmission des informations aux bénéficiaires, frais de reproduction) sont à la charge du prestataire. Le DLA se chargera de trouver les lieux d'intervention

Calendrier de réalisation

Les prestations d'accompagnement devront démarrer dès la notification faite par l'opérateur DLA, à l'issue du choix du prestataire. Le délai de réalisation est de 3 mois (octobre à décembre 2016). Il comprend le rapport final, sauf retard dû aux commanditaires. Ce délai de réalisation pourra être prolongé en 2017 en cas d'indisponibilité des structures, le/ la prestataire devra néanmoins fournir le cas échéant un bilan intermédiaire au 31/12/2016.

Calendrier prévisionnel

Le prestataire devra impérativement se rendre disponible pour une réunion de cadrage en Décembre et fixer un calendrier prévisionnel pour 2017.

Budget

Le coût de l'intervention, comprenant la rédaction et la présentation du rapport final ne doit pas excéder : 2000€ tous frais compris³.

Dépôt des dossiers

Le prestataire devra fournir, a minima, au **Mouvement Associatif et à l'ACAP, Ombelliscience, Actes Pro, CR2L et Le Patch** pour le **24/11/2016**, par mail et/ou par courrier :

- une présentation de sa structure et de ses références,
- une proposition méthodologique répondant au présent cahier des charges,
- un budget détaillé distinguant les différentes phases (nombre de jours et prix de journée),
- un calendrier de l'intervention.

Plan d'accompagnement préconisé par le DLA

Cf. Plan d'accompagnement présenté dans le diagnostic ci-dessus à la phase 2.

Critères d'appréciation des offres

Les critères de choix du prestataire chargé de la mission seront :

4. L'adéquation et pertinence de la proposition au regard des termes du cahier des charges :
 - *Contenu de la proposition : identification, compréhension du contexte et de la finalité de la mission*
 - *Méthodologie proposée : méthodologie de projet adaptée à un collectif et au secteur de la structure ciblée, pertinence et opérationnalité des outils co-produits, identification des enjeux, expertise et plus-value du prestataire*
 - *Le respect du calendrier envisagé*
 - *Le coût global rapporté à la prestation proposée présentation de données budgétaires détaillées sur le nombre de jours d'intervention.*
5. Les références / expériences antérieures probantes des consultants intervenants à l'échelle du territoire régional.
6. La connaissance du secteur et de la méthodologie de projet

Le prestataire retenu sera contacté par le Chargé de Mission DLA afin de lancer l'accompagnement. Un premier rendez-vous sera programmé dans ce cadre entre l'association bénéficiaire, le prestataire et le Chargé de Mission DLA.

Contact

Christopher Le Bihan – Chargé de Mission DLA Régional au Mouvement Associatif de Picardie
9 rue de l'Amiral Courbet – 80 000 Amiens - 06 83 40 74 95

³ Nota Bene : les aspects logistiques (location de vidéo-projecteur, transmission des informations aux bénéficiaires, frais de reproduction) sont à la charge du prestataire. Le DLA se chargera de trouver les lieux d'intervention