



**GUIDE PRATIQUE ET
MÉTHODOLOGIQUE**

**PROJETS COLLABORATIFS ET
MARCHÉS COLLECTIFS**

*Accélérateur de développement
et de collaborations*

CONTEXTE

Pôle de Coopération Économique rassemblant plus de 50 entreprises dans les domaines de la musique, des médias et de l'image, LE DAMIER fédère toute une chaîne de compétences complémentaires :

- **Production de spectacles et événements culturels** : programmation artistique, administration, coordination technique et régie générale, communication...
- **Prestations techniques et location de matériel** : audiovisuel, sonorisation, éclairage...
- **Production audiovisuelle** : film de création, film institutionnel, captation, post-production, composition de musique originale, édition musicale
- **Prestations d'ingénierie** : études et diagnostics, ingénierie de projets culturels et de coopération, innovation sociale...
- **Formations** : dans les domaines de la musique, de l'audiovisuel et l'image, de l'entrepreneuriat culturel...
- **Produits culturels** : conception et commercialisation de produits culturels innovants.

Le rôle du DAMIER est de favoriser le développement de ses adhérents et de créer les conditions de l'émergence de collaborations mettant bout à bout les compétences des filières représentées. L'objectif est tant d'aller chercher de nouvelles ressources économiques que de permettre aux membres de se positionner sur des projets innovants et ambitieux qu'ils ne pourraient mener seuls.

Le mode collaboratif permet aux adhérents de travailler sur des projets d'envergure requérant une chaîne de compétences plus vaste que celle qu'ils possèdent individuellement. Il présente l'intérêt pour les adhérents du DAMIER de se faire connaître sur des marchés qui étaient jusqu'à présent inaccessibles. Travailler en groupe permet d'atteindre de meilleures performances en termes de créativité, d'adaptation à l'inattendu ou encore d'optimisation des ressources



de chacun. L'intelligence collective qui en est dégagée forme un tout supérieur à la somme des intelligences individuelles.

Les parties prenantes au projet étant les adhérents du DAMIER, ils n'ont a priori aucun lien entre eux et agissent en toute liberté les uns par rapport aux autres. Certains peuvent même être concurrents. La méthodologie prend alors une importance de premier plan, notamment dans la définition des rôles, dans l'approche « philosophique » et les valeurs d'équité et de transparence.

QU'EST-CE QU'UN PROJET COLLABORATIF ?

Définition : Porté par au moins 2 adhérents, il donne lieu à l'émergence d'un nouveau produit, d'un nouveau service, d'une nouvelle société. Son degré d'ambition et d'innovation fait que le projet nécessite un accompagnement extérieur mis en œuvre par LE DAMIER.

Objectif : Il tend à devenir autonome une fois l'accompagnement du DAMIER arrivé à échéance : il présente une viabilité économique et les adhérents porteurs seront en capacité de le gérer à terme.

Initiative : Deux cas de figure peuvent se présenter :

- Un adhérent seul a une idée de projet pour laquelle il a besoin de faire appel à des compétences externes. LE DAMIER le met en relation avec des partenaires potentiels au sein du cluster.
- Plusieurs adhérents se sont déjà regroupés et sollicitent LE DAMIER pour un accompagnement.

Rôle du DAMIER :

LE DAMIER propose un accompagnement de projet et peut intervenir de la façon suivante :

- Ingénierie de projet
- Mobilisation d'experts en matière juridique, financière, etc. (business plan, études de marché...) permettant aux adhérents



impliqués dans les projets collaboratifs de réduire le risque de leur investissement à moindres frais (prise en charge de 50% de la facture dans la limite de 1500€ par projet par an)

- Recherche de partenaires et de compétences manquantes pour le projet
- Lobbying et recherche de financements
- Coordination des acteurs du projet, animation des réunions de travail, soutien à la formalisation si le besoin s'en fait sentir
- Promotion, communication
- Appui à la commercialisation
- Etc. Selon les besoins émis par les adhérents

Condition d'accompagnement :

Dès lors que le projet correspond aux objectifs précités et que l'équipe n'accompagne pas déjà quatre projets, un accord de principe est donné.

Si plusieurs projets sollicitent l'accompagnement mais que le nombre de places disponibles est limité, une sélection sera opérée par le Conseil d'Administration, excluant les administrateurs éventuellement impliqués dans l'un des projets présentés. Le choix portera notamment sur le nombre d'entreprises impliquées dans le projet collaboratif (pour faire bénéficier de l'accompagnement au plus grand nombre) et sur son aspect innovant.

Ces conditions peuvent être modifiées si le fonctionnement du DAMIER évolue.

Durée de l'accompagnement : Une convention encadre l'accompagnement de chaque projet collaboratif pour une durée donnée. Afin de permettre un roulement optimal, LE DAMIER veillera à ne pas étendre son intervention au-delà de 2 ans à compter de la date de signature de la première convention (sauf évolution stratégique ou changement d'échelle du projet).

Modalités de l'accompagnement :

Pour les projets accompagnés dans leur conception, LE DAMIER facturera un coût de travail horaire HT aux adhérents impliqués :



Quand le temps d'accompagnement est inférieur à 35h : Le Damier facture 35€ HT/h

Quand le temps d'accompagnement est compris entre 35h et 50h : Le Damier facture 32€ HT/h

Quand le temps d'accompagnement est supérieur à 50h : Le Damier facture 30€ HT/h

Si le projet accompagné abouti à la commercialisation d'un produit ou d'un service, LE DAMIER appliquera les modalités de rémunération prévues pour le « marchés collectifs » (cf ci-dessous).

Exemple de projet collaboratif : ICI AUSSI : 3 adhérents : Anaïs Production, IN et Pressop se rassemblent pour créer un nouveau produit porté par une nouvelle société : une plateforme de streaming vidéo.

QU'EST-CE QU'UN MARCHÉ COLLECTIF ?

Définition : Les marchés que souhaite développer LE DAMIER présentent une certaine envergure (eu égard à la capacité financière notamment) et requièrent la collaboration de plusieurs adhérents qui se réunissent pour porter une réponse collective. Se positionnant comme l'interface entre le client et les adhérents, LE DAMIER assure la coordination du dossier à remettre au client.

LE DAMIER souhaite développer des marchés pour ses adhérents et **non pas se mettre en situation de concurrence** avec ces derniers. Une réponse collaborative est envisagée lorsque **la chaîne de compétences nécessaire à la réponse est telle qu'un adhérent ne peut être le seul porteur du projet.**

Objectif : De par sa fonction de Pôle Territorial de Coopération Economique, le DAMIER a pour objectif de permettre à ses adhérents d'accéder à de nouvelles ressources financières, de garantir leur développement et leur pérennisation, d'imaginer **de nouveaux modèles économiques collaboratifs et innovants.** LE DAMIER a



également engagé une réflexion sur son propre modèle économique. Il est impératif que la structure développe son niveau d'autofinancement.

Il est nécessaire de trouver de nouvelles ressources tant pour les adhérents que pour le DAMIER en développant une offre de prestations à destination de nouveaux clients potentiels.

La chaîne de compétences rassemblées au sein du DAMIER permet de porter des propositions de prestations ou d'événementiels collectifs, que ce soit par le biais de réponses groupées à des appels d'offre ou le démarchage direct auprès d'entreprises.

Il existe deux types de marchés sur lesquels LE DAMIER souhaite se positionner :

- **Les marchés collectifs** : ce sont des contrats de gré à gré dont les clients sont démarchés par LE DAMIER ou sollicitent d'eux-mêmes LE DAMIER pour une demande de prestation.
 - En tant que Pôle de compétences et d'expertise technique dans les métiers de l'image, de la musique et du son, LE DAMIER peut être sollicité pour l'organisation de soirées et d'événements clés en main (lancement de produits, galas, fêtes pour les salariés, colloques, team building...), la conception de produits culturels, etc.
 - La clientèle cible est constituée essentiellement d'entreprises de moyenne à grande taille, de collectivités et de Comités d'Entreprises.
 - En tant que pôle regroupant de multiples compétences telles que la production et l'édition musicale, la production de spectacles, l'organisation de tournées, la production audiovisuelle, la vidéo sur demande, les prestations techniques son et lumière ou encore l'organisation d'événements, LE DAMIER fédère les énergies de ses adhérents autour de chaque demande.

- **Les appels d'offres/marchés publics** : ils sont soit recherchés par LE DAMIER soit apportés par un adhérent dont les compétences ne lui permettent pas de répondre seul. Encore une fois, il s'agit de mettre en synergie les compétences des adhérents pour construire une



réponse collective portée par le cluster. LE DAMIER agit à titre de chef de file.

Initiative : Plusieurs cas de figure peuvent se présenter :

- LE DAMIER est sollicité directement par un **mandataire**
- LE DAMIER démarche des entreprises en **gré à gré**
- LE DAMIER identifie et coordonne la réponse collective à un **appel d'offre**
- LE DAMIER est **sollicité par un adhérent** qui a identifié un marché ou un appel d'offre mais n'a pas toutes les compétences pour y répondre.

Rôles du DAMIER et des adhérents : Les projets collaboratifs et marchés collectifs ont pour objectif de **livrer une prestation dans un délai précis, avec un budget et des paramètres à respecter.**

Pour la bonne marche des opérations dans un projet, des rôles sont impartis selon les compétences de chacun des participants. Ces rôles sont ceux du DAMIER, des adhérents ainsi que des prestataires externes prenant part au marché collectif face au client :

- **Chef de file :** Il s'agit toujours du DAMIER qui est responsable de l'élaboration du dossier global, de la coordination des rencontres et est le répondant unique face au mandataire
- **Régie générale :** L'adhérent est responsable de la coordination opérationnelle du projet et conjointement responsable de la direction artistique avec les prestataires
- **Prestataires :** L'adhérent ou le prestataire extérieur sont responsables de livrer la prestation correspondant à la demande et conjointement responsables de la direction artistique avec la Régie générale.

Modalités de sélection des adhérents impliqués : Si plusieurs adhérents sont en capacité d'offrir la même prestation, trois cas de figure peuvent se présenter :

1. Le client final souhaite opérer lui-même la sélection. Dans ce cas chaque adhérent « concurrent » adressera sa proposition, validée avec LE DAMIER.



2. Le client final souhaite une proposition complète sans avoir à faire de choix. Dans ce cas, LE DAMIER met en place un **processus de sélection**. La transparence du choix réalisé est essentielle pour une dynamique saine, équitable et une procédure efficiente. Un comité de sélection est alors constitué et consulté, il sera fait par le chef de file en fonction des besoins du projet. Il est composé d'adhérents issus de plusieurs collègues (en veillant à ce qu'il n'y ait pas de lien entre le comité et les adhérents « candidats »). Les candidatures présentées à la sélection sont anonymisées.
3. **Si l'appel d'offre ou le marché a été apporté par un adhérent**, il a la possibilité de choisir avec qui il veut co-répondre, sans passer par le processus de sélection décrit ci-dessus.

Les marchés collectifs **mobilisent prioritairement les compétences des adhérents du DAMIER**. Si toutefois une compétence manquait pour pouvoir répondre à la commande, le choix de prestataires extérieurs se fera collectivement avec les adhérents impliqués.

Conditions de succès : Livrer une réponse collective qui correspond aux exigences du mandataire est une première réussite. Et si chaque adhérent en retire une expérience positive et souhaite la renouveler, c'est un gage de réussite. Mais comment y arriver ?

Un premier principe est d'atteindre le consensus sur la compréhension du projet, de faire une analyse exhaustive du projet et du contexte dans lequel il s'intégrera. Cette démarche implique de **définir des objectifs clairs et concis**, essentiels pour le **niveau d'engagement** des parties prenantes au projet. Des objectifs définis permettent aussi une meilleure couverture de toutes les facettes du projet, de mieux structurer le travail et de répartir les responsabilités de façon cohérente.

Les adhérents participant à une réponse collective sont en effet regroupés de façon temporaire face à la demande d'un client et, dans ce contexte doivent être solidaires les uns des autres sans avoir de lien hiérarchique entre eux.

LE DAMIER devra se prémunir de **2 types de contrats :**



- **Un pour les clients** qui souhaitent retenir les prestations du DAMIER, incluant des clauses légales et règlementaires qui protègent les adhérents et les clients.
- **Un pour les adhérents** qui participent aux marchés collectifs dont LE DAMIER est chef de file.

Processus :

1. LE DAMIER prospecte entreprises et collectivités territoriales qui pourraient avoir recours à ses services. Il s'agit de les rencontrer en personne pour leur présenter le savoir-faire des adhérents du DAMIER.
2. LE DAMIER identifie une opportunité de marché collectif (gré à gré ou appel d'offre) pouvant mobiliser les compétences de plusieurs de ses adhérents.
3. Une communication est envoyée aux adhérents pour que les intéressés puissent se manifester.
4. Une grille identique est envoyée à chaque adhérent ayant manifesté son intérêt. Elle vise à collecter toutes les informations nécessaires à la rédaction de la candidature (présentation de la structure, description de la proposition, tarif, visuels, etc.) et à permettre au commanditaire d'évaluer les capacités professionnelles, techniques et financières du regroupement.
5. Après réception et examen des réponses reçues des adhérents, LE DAMIER constitue son « équipe projet ». Si plusieurs adhérents se retrouvent en situation de concurrence, un comité de sélection est consulté (cf ci-dessus).
6. Une rencontre entre co-répondants est planifiée pour établir une stratégie différenciante.
7. Une convention est passée entre LE DAMIER et ses adhérents actant les rôles de chacun et les règles de la collaboration.
8. LE DAMIER coordonne la rédaction de la réponse collective à partir des éléments transmis par ses adhérents.
Si un adhérent n'a pas la possibilité de rédiger sa proposition, LE DAMIER pourra le faire pour lui, appliquant un taux horaire de 35€/heure.



9. Après validation du « groupe projet », LE DAMIER transmet sa réponse au commanditaire.
10. En cas de questions de la part du commanditaire, LE DAMIER est le point de contact unique.
11. Dans certains cas, pour les marchés en gré à gré, LE DAMIER pourra proposer au commanditaire de rencontrer chaque adhérent afin qu'il puisse présenter sa proposition.

Modalités de rémunération du DAMIER en cas de réussite :

A minima, LE DAMIER percevra une commission dont le montant est calculé en fonction du temps passé pour la coordination de la réponse collective. Ce montant sera lissé dans le devis global fourni au client.

Dans le cas où LE DAMIER est coordinateur du projet (suivi client, coordination des adhérents tout au long du projet...) ou dans le cas où LE DAMIER est intégré comme prestataire dans le projet, cette rémunération sera calculée en fonction du temps passé pour la prestation. Ce montant sera intégré de manière transparente dans le devis global fourni au client.

Enfin, dans le cas où LE DAMIER est « apporteur d'affaires » auprès d'un de ces membres, le montant de sa commission s'élèvera à 10% du marché obtenu par le client.

Exemple de marché collectif : Inauguration du Bivouac, Foire de la Saint-Loup...





**LE DAMIER, Grappe et Réseaux Musique
Média Image**

**c/o Epicentre Factory, 5 rue Saint-Dominique
63000 Clermont-Ferrand**

www.ledamier-auvergne.com

www.facebook.com/LeDamierAuvergne