



## Le projet institutionnel : « *Un jardin des possibles* »

### Contexte

■ L'URIOPSS envisage l'accompagnement du projet à partir d'une démarche participative, créative et évolutive. L'enjeu est de permettre à l'ensemble des acteurs (administrateurs, cadres et professionnels de terrain) d'auto-évaluer ensemble la dynamique d'un projet des possibles, symbole d'un référentiel partagé.

Il est donc nécessaire de changer de modèle : substituer au projet vu comme un modèle mécanique, une démarche constructiviste où « le chemin se fait en marchant » :

- Sa visée s'élargit à mesure que les membres des collectifs interagissent,
- Sa régulation est possible parce que les professionnels apprennent à communiquer à partir du sens, autour de leurs représentations, de leurs approches du changement,
- Sa dynamique émerge d'un accompagnement créatif qui permet à chacun de penser sa posture dans un environnement ouvert et complexe.

### Objectifs

- Développer une représentation collective des changements en cours et à venir
- Stimuler les relations transversales entre les personnes pour déployer l'intelligence collective, processus constitutif d'un projet ouvert
- Acquérir les concepts de l'approche systémique du changement
- Proposer des outils créatifs pour communiquer à partir du sens, faire émerger les visées du projet et sa démarche programmatique

### Programme

#### ■ Premier mouvement : constitution des groupes

Écoute des représentations sur les changements en cours et à venir. Nous proposons que les groupes soient décroisonnés tant en terme de fonctions que de statuts (la complexité appelle le transversal). Le groupe transversal permet les questionnements ouverts, porteurs de sens. Il est le système rassurant pour appréhender les dimensions complexes du projet. Par un effet spiralé, la vision d'un groupe est amplifiée par le prochain afin de produire une évaluation dynamique du projet (et non cloisonnée groupe par groupe).

- **Deuxième mouvement** : constitution d'un "groupe métaphore" (sa composition symbolise la dynamique du projet). Il propose les articulations à créer, les décroisonnements à opérer, les nouvelles pratiques à encourager. Il met en mouvement et pense des opérationnalités porteuses de sens. À partir d'une approche complexe du projet, le groupe métaphore facilite l'articulation entre les visions transversales émanant du terrain et les visées institutionnelles.

#### Date(s) :

Intra : date(s) à fixer avec l'adhérent

#### Lieu :

Intra : dans vos locaux ou dans les nôtres selon la pertinence

#### Durée :

Intra : selon vos besoins

#### Coût :

Intra : selon la durée

#### Public :

Tout public

#### Méthodes pédagogiques :

- Apports de connaissances théoriques, exposés
- Échanges entre participants
- Étude de cas, cas pratiques
- Travaux de groupe
- Simulation, mise en situation
- ...

#### Intervenant :

Pascal BÉLY,  
Cabinet TRIGONE, consultant  
pour le secteur public et associatif



## Programme (suite)

- **Troisième mouvement** : Administrateurs, pilotes et encadrement sont réunis pour évaluer la démarche et proposer des méthodologies pour accompagner le passage du *projet visé* au *projet programme*.
- **Quatrième mouvement** : Le *groupe métaphore* et le management mettent en jeu les processus du projet pour inclure d'autres acteurs (usagers, partenaires, société civile, ...) de manière à amplifier la visée du projet et de développer son programme. Nous accompagnons l'inclusion du réseau dans la démarche.
- **Cinquième mouvement** : les *écrits de projet* se multiplient, la communication s'organise et les processus, les méthodes générées par la démarche s'inscrivent dans le fonctionnement de l'organisation. Un temps fort, créatif, est proposé pour symboliser le projet. L'URIOPSS préconise alors l'articulation *Projet – Formation continue- Mise en réseau* pour maintenir la dynamique du projet.

*Ces cinq mouvements s'enchevêtrèrent pour former peu à peu la chorégraphie du projet.*