
ACTIVITÉ ET ORIENTATIONS 2018/2019

1	MISSIONS ET ORGANISATION	P. 2
2	LES RÉALISATIONS D'ARDAN FRANCE	P. 4
3	LES CHANTIERS 2018/2019	P. 8

ARDAN FRANCE
27 rue du Chemin Vert – 75011 Paris
Association Loi 1901 n°W751232553
ardan-france.fr
contact@ardan-france.fr

- **PRÉSENTATION D'ARDAN FRANCE : VALEURS ET MISSIONS**

Une dynamique Ardan France est engagée pour promouvoir le développement du modèle Ardan, d'une part en apportant aide et assistance aux dispositifs existants, et d'autre part en favorisant – voire en accompagnant – son implantation dans les territoires qui n'en disposent pas encore.

Au service de cette dynamique, Ardan France se propose :

1. de développer une communauté destinée à rassembler les personnes qui soutiennent Ardan, suivent son essor et souhaitent contribuer par leurs avis, propositions, expertises à promouvoir les dispositifs Ardan ;
2. d'organiser en groupes permanents les acteurs qui participent concrètement à la mise en œuvre d'Ardan et qui le souhaitent, qu'ils soient décideurs, financeurs ou opérateurs, dans le but de partager et perfectionner leurs pratiques mutuelles ainsi que d'échanger leurs savoirs et expériences dans une perspective d'amélioration continue du modèle.

ARDAN France peut, en fonction des besoins, apporter à titre gracieux un appui méthodologique au montage des nouveaux projets et à leur sécurisation, et aider à la recherche de nouveaux partenaires et de financements complémentaires. ARDAN France met en place une évaluation fiable et continue, et en communique les résultats. Elle assure également une veille nationale et internationale, sur le plan du développement économique et de l'innovation, ainsi qu'en matière de développement des compétences et du capital humain

ARDAN France est à l'écoute des territoires ainsi que de l'actualité politique et réglementaire, afin d'identifier les enjeux et les actions à mener. Pour ARDAN France, il est essentiel de penser le développement économique local de manière globale et transversale :

- participer à une mission d'intérêt général dans les champs de la formation professionnelle, de l'emploi et du développement économique,
- instiller une culture entrepreneuriale dans les entreprises : construire les comportements et les compétences pour entreprendre,
- investir dans le capital humain : donner aux demandeurs d'emploi un (nouvel) élan, renforcer leur employabilité et sécuriser leurs parcours professionnels,
- favoriser les partenariats entre acteurs publics et privés, leviers de la performance et des dynamiques territoriales.

- **LE RÉSEAU DES ARDAN TERRITORIAUX**

Le dispositif ARDAN est aujourd'hui actif dans six régions : Centre-Val de Loire, Grand Est, Hauts-de-France, Ile-de-France, Occitanie et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Les dispositifs ARDAN concernent globalement, à l'heure actuelle, autour de 1 000 projets/an.

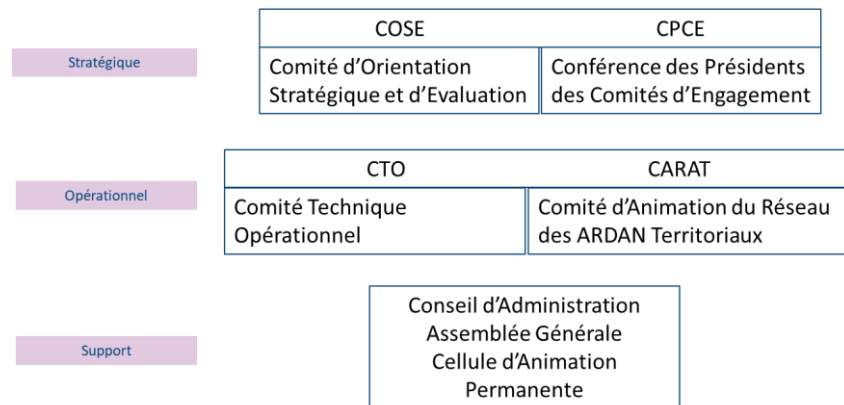
- région Grand Est - pilote Cnam Grand Est : 200 projets/an
- région Hauts-de-France - pilotes CCIR et Cnam Hauts-de-France : 150 projets/an
- région PACA - pilote Cnam PACA : 350 projets/an
- région Ile-de-France - copilotes : CCIR et Cnam Ile-de-France : 100 projets/an
- région Centre-Val de Loire - pilote Association d'obédience consulaire (CCI + CMA), présidée par la vice-présidente de la Région Centre-Val de Loire, dispositif en redémarrage : 100 projets/an
- région Occitanie - pilote Cnam (IPST Toulouse) - nouveau projet étendu à toute l'Occitanie, en attente du feu vert de la Région, prévision : 100 projets/an

Inscrits dans le cadre des politiques publiques régionales au titre de leurs actions en matière de formation professionnelle et/ou de développement économique, voire d'emploi, les programmes ARDAN relèvent légitimement de la compétence des conseils régionaux.

Le maître d'œuvre, ensemble du dispositif, assure un rôle d'interface entre les acteurs, coordonne la formation, est garant de l'atteinte et du respect des objectifs fixés (quantitatifs et qualitatifs). En fonction des territoires, et selon l'historique de chacune des implantations, cette animation territoriale est confiée à des établissements consulaires (CCIR), au Cnam ou à des associations de partenaires.

- **ORGANISATION D'ARDAN FRANCE : LES INSTANCES**

Après une phase de préfiguration, ARDAN France est prête pour le plein exercice. Les instances d'ARDAN France conjuguant des acteurs nationaux et territoriaux sur les niveaux stratégiques et opérationnels, se déclinent en 3 niveaux :



Le rôle du Comité d'Orientation Stratégique et d'Évaluation :

- Définir les axes stratégiques du développement du dispositif ARDAN,
- Sensibiliser les instances politiques et décisionnelles sur le caractère innovant du dispositif ARDAN : formation-développement, transversalité du dispositif : développement économique, emploi, formation,
- Contribuer à la mise en place de lieux d'expérimentation d'ARDAN dans de nouveaux territoires : régions ou au niveau infra-régional (métropoles, communautés d'agglomération, bassins d'emplois, etc.).
- Mener des actions visant à faire reconnaître la formation-développement comme un dispositif économique et formatif de droit commun,
- Impulser les réflexions et discussions en vue de construire une certaine idée de la formation professionnelle de demain ; présentation de travaux aux acteurs de l'écosystème.
- Guider et valider l'évaluation du dispositif et des actions.

Le rôle de la Conférence des Présidents des Comités d'Engagement :

- Favoriser le partage d'expériences des acteurs pour leur permettre de renforcer leurs pratiques, dans une perspective de déploiement du dispositif,
- Mener des actions visant à faire reconnaître la formation-développement comme un dispositif économique et formatif de droit commun,
- Mesurer l'impact du dispositif au niveau régional en matière de :
 - Développement économique,
 - Création d'emplois,
 - Développement des compétences.

Le Comité Technique Opérationnel a pour mission de :

Faire connaître et accroître la visibilité des programmes ARDAN dans les champs du développement économique, de l'entrepreneuriat, de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'aménagement du territoire, tel que défini dans les orientations validées par le Comité d'Orientation stratégique et d'Évaluation, notamment :

- en mobilisant et animant le partenariat institutionnel et le réseau des ARDAN territoriaux,
- en valorisant l'action et les résultats des ARDAN locaux,
- en organisant le partage d'expériences des ARDAN territoriaux, pour leur permettre d'échanger leurs savoirs et optimiser leurs pratiques,
- en apportant à titre gracieux, un appui méthodologique au montage de nouveaux projets et à leur sécurisation,
- en aidant à la recherche de nouveaux partenaires et de financements complémentaires,
- en mettant en place une évaluation fiable et continue des dispositifs, et en communiquant les résultats,
- en établissant le plan d'actions annuel et le budget de fonctionnement d'ARDAN France,
- en préparant les autres instances,
- en organisant et promouvant la circulation de l'information à destination des différents opérateurs,
- ...

La mise en œuvre des décisions est assurée par la **Cellule d'Animation Permanente** placée sous la responsabilité directe du Président et composée du Délégué Général, des chargés de mission d'ARDAN France et des membres du Bureau.

Lieu de travail et d'échanges, le **Comité d'Animation du Réseau des ARDAN Territoriaux** constitue une instance de proposition d'actions visant à valoriser, sécuriser et déployer le dispositif ARDAN. Les ARDAN territoriaux et ARDAN France travaillent sur des chantiers pouvant donner lieu à la constitution de groupes de travail thématiques et de projets.

2 LES RÉALISATIONS D'ARDAN FRANCE

• STRUCTURATION D'ARDAN FRANCE

Afin de porter cette dynamique d'activation des potentiels, avec le concours de tous ceux qui en soutiennent les valeurs, les principes et le fonctionnement, **l'Association ARDAN France** a été créée en 2016.

Ses statuts ont été précisés, une Assemblée Générale Extraordinaire a délibéré en mai 2018 sur la transformation de l'association de préfiguration en association de plein exercice.

Son objet : *Le but d'ARDAN France relève de l'intérêt général en contribuant à l'appui et à la diffusion des dispositifs ARDAN « Actions Régionales pour le Développement d'Activités Nouvelles », dispositifs d'Éducation Permanente visant l'insertion ou la réinsertion des demandeurs d'emploi par leur mise en situation réelle de pilotage d'un projet d'une nouvelle activité au sein d'une petite entreprise, en faisant en sorte que les compétences acquises au cours de cette période de « formation-développement », soient sanctionnées par une qualification reconnue, sous le contrôle d'un établissement d'Enseignement ou de Formation Professionnelle agréé. Pour ARDAN France, cela se traduit notamment par des actions pour promouvoir, faire vivre et veiller à l'application de la Charte ARDAN, grâce à une administration bénévole des moyens humains et financiers dont elle dispose, moyens financés par du mécénat.*

La **Charte ARDAN**, établie en 2017, rappelle les valeurs partagées et les principes fondamentaux pour se prévaloir du dispositif ARDAN. Elle précise les objectifs, le cadre de gouvernance, la promotion du dispositif et les modalités de la formation :

1. ARDAN vise trois objectifs : économique, d'emploi et de sécurisation des parcours professionnels.
2. ARDAN en région doit disposer d'un cadre de gouvernance : un Comité de pilotage et un Comité d'engagement.
3. La mise en œuvre des actions s'appuie sur un réseau de conseils aux entreprises, pour détecter et instruire les projets, les « Promoteurs locaux ».
4. Les conditions du stage : chaque « pilote de projet » retenu, stagiaire de la formation professionnelle pendant six mois, perçoit une rémunération de base et une contribution formative ; préparation à une certification intégrée au dispositif ARDAN ; co-financement pouvoirs publics /entreprise pour un coût moyen de 11 000 euros.

Les locaux et siège social d'ARDAN France sont situés à Paris, 27 rue du Chemin Vert (75011), au sein de la pépinière d'entreprises Pépinière 27, qui héberge des sociétés et startups. L'objet ARDAN est évidemment un lieu de valorisation fort au service des entreprises hébergées au sein des pépinières du réseau.

Sous la responsabilité du Délégué Général, deux **chargés de mission**, recrutés en septembre 2017 et mars 2018, contribuent au développement, à la consolidation du dispositif ARDAN et à l'animation partenariale.

Le modèle économique d'ARDAN France : l'association est une structure légère gérée bénévolement et financée par du **mécénat**. Son modèle économique est construit depuis sa création sur :

- un don du Cercle d'Action pour la Prospective,
- la prise en charge par la Fondation MMA des Entrepreneurs du Futur des prestations de communication.



Jean-Claude Bouly, Président
et Patrice Granier, Délégué Général

- **UN TRAVAIL DE CONSOLIDATION AVEC LES ARDAN TERRITORIAUX**

Des réunions bilatérales ont été organisées en vue d'apporter **soutien, expertise et aide à l'ingénierie**.

- En région Occitanie, ARDAN est actuellement « en sommeil ». Historiquement le dispositif était actif en Midi-Pyrénées, porté par le Cnam de Toulouse. Le dispositif était financé au titre du développement économique. Le dernier comité d'engagement s'est tenu en décembre 2016. Le Conseil régional souhaite un déploiement du dispositif ARDAN sur l'ensemble de la région Occitanie.

Le Conseil régional a demandé au Cnam un projet précisant les modalités de mise en œuvre du dispositif. Les trois centres Cnam de Toulouse, Millau et Montpellier ont travaillé sur le projet. Une première mouture a été remise en 2016 à Nadia Pellefigue, Vice-Présidente en charge du Développement économique et de l'Enseignement Supérieur. L'IPST-Cnam, l'opérateur, est actuellement en attente d'une position clarifiée du Conseil régional.

ARDAN France s'est investie depuis plusieurs mois en apportant un soutien au Cnam dans la rédaction du projet proposé à la Région, en prenant contact avec les services régionaux et avec la Présidente du Conseil régional.

- Appui d'ARDAN Centre-Val de Loire

En région Centre-Val de Loire, une réingénierie s'avère nécessaire à la fois sur l'organisation du dispositif, en particulier avec l'introduction d'une formation validant les compétences acquises par les demandeurs d'emploi porteurs de projets, mais également sur le modèle financier et la répartition entre contributeurs, sur le statut du pilote et sur les modalités de versement des aides aux stagiaires et leur sécurisation juridique.

Lors d'échanges avec les services du Conseil régional, ARDAN France a présenté son objectif de favoriser le développement quantitatif et qualitatif d'ARDAN, l'aide méthodologique qu'elle peut apporter dans l'élaboration de solutions susceptibles de régler les problèmes soulevés, grâce, en particulier, à sa connaissance fine du fonctionnement des autres dispositifs ARDAN qui existent sur le territoire national (Lorraine/Grand Est, PACA, Midi-Pyrénées/Occitanie, Nord-Pas-de-Calais/Hauts de France, Ile-de France, ...) et qui tous, sont aujourd'hui, d'une manière ou d'une autre, en évolution significative (extension, changement de gouvernance, création, ...). Il a été réaffirmé qu'ARDAN France apportera (gracieusement) son expertise à la résolution des difficultés que la Région Centre estimera opportun de lui soumettre, lui transmettra ses analyses, études dans l'objectif de relancer le dispositif ARDAN en totale conformité avec la commande publique.

- Aide à ARDAN Hauts-de-France

Dans un contexte de réforme territoriale et de refonte de la carte régionale, ARDAN France a apporté son aide à la CCIR Hauts-de-France, au Centre régional du Cnam et au Conseil régional. Un important travail a été réalisé pour clarifier ce qu'est ARDAN et comment cette politique publique doit s'organiser sous l'égide du financeur public, le Conseil régional.

Le Conseil régional souhaitait que le dispositif comporte des éléments novateurs sur le plan pédagogique, notamment des formations à distance.

ARDAN France a participé à plusieurs réunions en vue de relancer une dynamique permettant une réappropriation politique et sur le plan technique, un accompagnement du Centre Cnam régional dans le montage du parcours de formation et l'organisation des modules du Titre *Entrepreneur de petite entreprise*.

En 2017, le soutien du Conseil régional au dispositif Ardan a été réaffirmé.

- Aide à la mise en œuvre d'ARDAN en Ile-de-France et perspectives de développement

En Ile-de-France, le dispositif est co-piloté par la CCIR Paris Ile-de-France et le Centre Cnam régional. Le maître d'ouvrage financeur est la Direccte avec des fonds de revitalisation versés par de grandes entreprises du territoire francilien. ARDAN France s'est fortement impliquée dans l'ingénierie du projet, plus particulièrement sur les volets financiers, de la gouvernance et de la formation.

Par ailleurs, des contacts et réunions ont été organisés à l'initiative d'ARDAN France afin de promouvoir le dispositif auprès des services du Conseil régional d'Ile-de-France et favoriser une appropriation par les élus. Une expérimentation sur cinq à six bassins d'emploi considérés prioritaires est envisagée.

- Participation à la création d'ARDAN Grand Est

Dans le cadre de la réforme territoriale, les ex-régions Lorraine, Alsace et Champagne-Ardenne ont fusionné. Plusieurs enjeux se présentent pour un déploiement dans le Grand Est : le dimensionnement du réseau des promoteurs locaux, la redéfinition de la place du Cnam dans cette nouvelle architecture. ARDAN France a rencontré Alsace Innovation, en présence de la Région Grand Est, pour clarifier le positionnement du dispositif ARDAN en 2017. L'objectif porte sur 200 projets agréés en 2017 : 130 en Lorraine, 35 en Champagne-Ardenne et 35 en Alsace, assurés par Alsace Innovation.

- Soutien à la relance et à la consolidation d'ARDAN PACA

Courant 2017, le dispositif ARDAN était fragilisé : baisse des dossiers présentés en comité d'engagement, faiblesse de la représentation de certains partenaires. De plus, la convention triennale s'achevait et sa reconduction n'était pas automatique, dans un contexte d'évaluation des dispositifs par le nouvel exécutif.

Des rencontres ont été organisées à l'initiative d'ARDAN France, associant la Directrice Régionale du Cnam et le DGA Economie Emploi Formation du Conseil régional.

Jean-Claude Bouly, Président d'ARDAN France, a participé à plusieurs comités d'engagement stratégiques, afin d'éclairer la commande politique vis-à-vis des enjeux et modalités du dispositif. Au premier trimestre 2018, le dispositif est relancé.

• CONSTITUTION DES OUTILS DE COMMUNICATION D'ARDAN FRANCE

ARDAN France s'est dotée d'une charte graphique.



Version classique



Version verticale



Version avec la base line

- **Le site internet** www.ardan-france.fr a été mis en ligne en novembre 2017. Il a pour objet de faire connaître le dispositif ARDAN, valoriser les actions et résultats des ARDAN territoriaux et du réseau des promoteurs locaux, contribuer au *sourcing* des projets et des pilotes, construire un espace collaboratif.

Le site comprend notamment les rubriques « Témoignages », alimentées des témoignages de chefs d'entreprise et de pilotes, « Actualités » et « Résultats » avec des données de suivi, statistiques et études.

Depuis le début de l'année, **ARDAN France déploie sa communication** au travers d'**outils** concrets créés avec le **soutien de la Fondation MMA des Entrepreneurs du Futur** et de l'agence de communication Entre Nous Soit Dit qui travaille pour la Fondation.

Un kit de communication a été mis en place, plus précisément une série de supports de communication permettant de valoriser et diffuser des informations utiles, claires et simples sur le modèle ARDAN, adapté à la communication qu'initie ARDAN France sur un plan institutionnel, sur un plan national, dans les territoires qui aujourd'hui ne disposent pas encore d'ARDAN, et parfaitement appropriable par les ARDAN territoriaux.

- **Film de présentation d'ARDAN**

Objectif : expliquer très simplement le fonctionnement d'Ardan et les bénéfices du dispositif pour les parties.

Principe : animation en *motion design* avec illustrations originales, voix-off et design sonore.

Contenu : rencontre d'un entrepreneur et d'un demandeur d'emploi autour d'un projet, orchestrée par un conseiller ARDAN.

Mis en ligne sur le site internet, la chaîne YouTube (<https://www.youtube.com/watch?v=EQ-llTQ3HGY>), diffusion sur les réseaux sociaux.

- **Films témoignages**

Menés directement en région avec les entreprises utilisant le dispositif ARDAN, ces témoignages mettent en valeur Ardan, ceux qui le portent et en font la promotion.

Objectif : doter Ardan France de testimoniaux démontrant l'intérêt d'ARDAN pour ses bénéficiaires.

Principe : quatre vidéos vont présenter quatre dispositifs mis en place et montrant ainsi l'étendue des réalisations : L'Agence Sentinel à Colmar (68), application sur la sécurité, alerte des secours.

La société PopUp House à Aix-en-Provence (13), construction de maisons et bureaux écologiques en bois.

La société JnB Innovation à Toulouse (31). L'activité de l'entreprise porte sur le développement d'objets connectés (distributeur d'eau et de croquettes intelligent) pour animaux de compagnie.

Une quatrième vidéo sera tournée en Hauts-de-France ou Centre-Val de Loire.

- Plaquette institutionnelle

Format : quatre pages à la verticale mais avec un format propre pour se différencier : 19 X 21 cm.

Cibles : les écosystèmes et les institutions.

Contenu : la double page centrale comporte l'essentiel de l'information.

- **Réseaux sociaux** : depuis mi-février 2018, ARDAN France est présent sur Facebook, Twitter et LinkedIn.

ARDAN France a lancé un nouveau flux d'informations thématiques axé notamment sur le développement local, en relayant des actualités pouvant intéresser les acteurs du monde de l'entreprise, de l'emploi, du développement économique, de la formation professionnelle, ainsi que les demandeurs d'emploi.

En complément de ces outils, ARDAN France s'est dotée d'une brochure détaillée de présentation du dispositif.

- **ACTIONS DE COMMUNICATION ET PARTENARIATS**

Des actions de communication contribuent à développer la visibilité d'ARDAN France : participation d'ARDAN France de l'édition 2017 du *Printemps de l'Optimisme* ; en 2018, partenariat en construction avec WAPI-TPE, plateforme de services numériques dédiés aux TPE, ARDAN France ambassadeur du prix de l'innovation Universal Biotech.

- **UNE ACTION MILITANTE AU SERVICE DU DÉPLOIEMENT DU MODÈLE ARDAN**

Afin de favoriser le déploiement du dispositif, ARDAN France a engagé des actions auprès :

- des têtes de réseau des principaux acteurs du développement économique et de l'emploi :

Rendez-vous avec ELAN, Réseau National des Pépinières d'Entreprises

Rendez-vous avec CCI France

Rendez-vous avec l'APCMA

Rendez-vous avec l'APEC

Le partenariat sera formalisé par la signature d'accords-cadres, en cours d'établissement.

- des collectivités territoriales compétentes, à savoir les Régions, et aussi les principales agglomérations et les métropoles : courriers adressés aux Présidents des nouvelles Régions

- de l'Etat et de ses services, plus précisément la Présidence de la République, les services du Premier Ministre, le ministère de l'Économie et le ministère du Travail.

Rencontre ARDAN France / directrice adjointe de Cabinet de Myriam El Khomry, Anousheh Karvar, et Renaud Damesin

Rencontre ARDAN France / Ministère de l'Économie, membres du cabinet d'Emmanuel Macron : (Philippe Martin, conseiller économique, et David Amiel, économiste)

Envoi de courriers aux candidats à l'élection présidentielle de 2017

RDV Bercy Lab (atelier participatif thème « création, croissance, transmission et rebond » dans le cadre du PACTE (Plan d'Actions pour la Croissance et la Transformation des Entreprises)

Rendez-vous ARDAN France / Ministère du Travail, Guillaume Houzel collaborateur d'Estelle Sauvat (Haut-Commissaire à la transformation des compétences), référent sur le PIC (Plan d'Investissement dans les Compétences).

Une campagne de communication a été lancée en avril 2018 en vue de déployer le dispositif ARDAN à l'échelle nationale. Un premier volet porte sur l'envoi de 170 courriers destinés aux acteurs des champs du développement économique et de l'entrepreneuriat, de l'emploi, de la formation professionnelle, de l'aménagement du territoire. Un fichier de plus de 500 contacts a été établi.

Des actions de prospection ont également été menées au sein de nouvelles régions avec l'exploitation des contacts personnels : en Normandie, en Bourgogne-Franche-Comté et en Nouvelle Aquitaine.

- **AXE 1. LES DÉCIDEURS**

- **Activation des grands réseaux politiques, institutionnels et professionnels nationaux et locaux (rendez-vous, campagne de communication) :** acteurs du développement économique et de l'entrepreneuriat, de l'emploi, de la formation professionnelle, de l'aménagement du territoire,

- **Réponses conjointes ARDAN France / ARDAN territoriaux à des appels à projets,**

- **Actualisation des études Insee : études de l'impact du dispositif ARDAN en termes de croissance et d'emploi**
Des études ont été réalisées par l'Insee afin de mesurer l'impact d'ARDAN et notamment le delta de valeur ajoutée et d'emploi par rapport à des entreprises n'ayant pas bénéficié du dispositif. Ces études ont un grand intérêt, elles constituent une aide à la décision pour les maîtres d'ouvrage.

Elles pourraient être complétées d'une étude portant sur les emplois induits après ARDAN, l'avis des dirigeants sur ARDAN, le devenir des anciens stagiaires, pilotes de projet, l'avis des pilotes de projet sur ARDAN, les impacts du dispositif ARDAN au niveau territorial, etc.

- **AXE 2. FAIRE VIVRE LA COMMUNAUTÉ DES AMIS D'ARDAN : « FAIRE CONNAÎTRE, FAIRE AIMER, FAIRE PARLER D'ARDAN »**

- **Développement d'actions de communication :** montée en puissance sur les réseaux sociaux, les relations presse, participation à des événements, colloques, à des actions de communication et de valorisation d'ARDAN au niveau national et en région avec les ARDAN territoriaux,

- **Mise en place de partenariats avec les acteurs du développement économique, de l'entrepreneuriat, de l'emploi et de la formation professionnelle,**

- **Opportunité de déploiement d'une plateforme de *sourcing* des projets et des pilotes**

La réflexion sur la mise en place d'une plateforme numérique est née de constats et enjeux suivants :

- l'adéquation et réactivité pilote / offre de projet,

- l'attractivité des talents,

- l'élargissement des capacités de repérage des projets potentiels et l'anticipation des besoins en compétences.

Par ailleurs, la volonté d'ARDAN France est de contribuer au changement d'échelle du dispositif, aujourd'hui actif dans six régions, avec environ 1 000 projets agréés par an, l'objectif étant un déploiement sur l'ensemble du territoire national.

- **AXE 3. SOUTIEN ET CONSOLIDATION DU DISPOSITIF AUPRÈS DES OPÉRATEURS ARDAN TERRITORIAUX**

- Création d'un **centre ressources** sur le site ARDAN France : renforcer l'ingénierie, permettre aux promoteurs actuels et futurs du dispositif d'optimiser leur pratique : guides méthodologiques, fiches techniques, études juridiques, groupes de travail,

- Mise en place de **groupes de travail thématiques,**

- **Appui méthodologique** pour le montage de dossiers d'aides publiques,

- **Réalisation d'études et travaux** utiles pour le réseau.

- **AXE 4. OUTILS DE COMMUNICATION**

- **Diffusion** trimestrielle d'une **newsletter** « *corporate* » inter-ARDAN, également destinée aux bénéficiaires : pilotes et chefs d'entreprise,

- **Démarche relations presse :** des articles et des reportages permettraient d'être inspirant et donneraient envie aux élus de développer le dispositif dans leur région. Le potentiel est important. Il existe une vraie appétence pour le sujet, notamment dans la presse régionale qui est toujours à la recherche d'initiatives portées par des acteurs locaux,

- **E-marketing :** base de données à construire avec messages et objectifs.