

Dispositif Local d'Accompagnement

« Guide à destination des prestataires DLA »
en Nord – Pas de calais



Ce guide a été réalisé par le Centre Régional de Ressources et d'Animation Nord – Pas de Calais suite aux échanges issus du groupe de travail C2RA / DLA du 07 novembre 2007.

Il a pour vocation à clarifier le contexte de l'intervention des prestataires, à expliciter et à faciliter les modalités de coopération.

SOMMAIRE

I. Présentation des objectifs et des actions du DLA	P. 4
II. Une démarche partenariale	P. 6
III. Les missions réalisées par les prestataires DLA	P. 10
IV. Les documents disponibles	P.13

I - PRESENTATION DU DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT

A. OBJECTIFS STRATEGIQUES DES DLA

- ⇒ Accompagner la réalisation de stratégies de consolidation et de développement des activités d'utilité sociale,
- ⇒ Consolider la situation économique et la structure financière des bénéficiaires,
- ⇒ Contribuer à la mobilisation des outils financiers et à la diversification des ressources des structures,
- ⇒ Favoriser la création et la pérennisation d'emplois au service des structures porteuses d'activités d'utilité sociale (A.U.S.),
- ⇒ Aider les structures à renforcer leurs compétences, pour leur permettre d'adapter leurs activités à l'évolution de leur environnement et de renforcer leur fonction d'employeur, dans le respect du projet de la structure,
- ⇒ Faciliter l'inscription des activités accompagnées dans leur territoire d'action,
- ⇒ Rechercher la complémentarité et l'articulation des interventions du dispositif avec les autres ressources et compétences transversales et thématiques présentes sur le territoire,
- ⇒ Permettre l'inscription des activités accompagnées dans les dynamiques et stratégies de développement locales et sectorielles.

B. PRINCIPES FONDATEURS DE L'INTERVENTION DU DLA

Principe N° 1 : un dispositif participatif

Le dispositif a pour principe de base la libre adhésion des bénéficiaires et leur participation à chaque étape de l'accompagnement.

Principe N° 2 : une approche intégrée dans un partenariat de proximité

Le dispositif DLA est un outil partenarial de proximité qui doit favoriser le développement des territoires sur lesquels il intervient. Il est donc indispensable que la déclinaison locale des objectifs stratégiques du dispositif soit l'objet d'une concertation avec l'ensemble des acteurs du territoire.

Par ailleurs, il a vocation à mobiliser un réseau de partenaires pour contribuer à l'accompagnement des structures. Notamment, le(a) chargé(e) de mission DLA prend le soin de développer des partenariats avec les réseaux représentatifs des bénéficiaires dans le sens d'une coopération globale (information, communication, apports de connaissances sectorielles ou sur le bénéficiaire, contribution au diagnostic, participation au comité de pilotage et ou comité d'appui, prestation, contribution au suivi ...).

Principe N° 3 : un cadre d'intervention complémentaire aux dispositifs existants

L'intervention du DLA s'inscrit dans une logique de complémentarité et de subsidiarité aux autres ressources et dispositifs existants sur le territoire. Il peut ainsi intervenir en relais de démarches d'accompagnement initiées par les partenaires de son territoire.

Principe N° 4 : un accompagnement centré sur le projet et les activités

Le DLA est au service des structures bénéficiaires du dispositif avant tout. Son action se concrétise par l'accompagnement du projet et des activités de ces structures.

Principe N°5 : un plan d'accompagnement inscrit dans le temps

La base de l'intervention du DLA repose sur la mise en place d'un plan d'accompagnement délimité dans la durée, qui mobilise les compétences des différents acteurs du territoire (réseaux, partenaires, prestataires...). Un même bénéficiaire peut mobiliser le dispositif à plusieurs reprises pour l'aider dans son projet.

Principe N°6 : un repérage continu de prestataires ressources

L'ensemble des acteurs du dispositif participe au repérage de prestataires qualifiés et expérimentés dans le champ des activités d'utilité sociale. Conjointement, ces acteurs mènent également des actions pour favoriser l'émergence et la qualification de nouveaux experts, plus particulièrement issus des réseaux regroupant les structures d'utilité sociale.

C. LES MISSIONS DU DLA ET LE PLAN D'ACCOMPAGNEMENT

■ Missions

L'action du DLA repose sur la mobilisation d'acteurs, ressources et moyens du territoire pour la mise en place d'un accompagnement des activités et services portés par la structure bénéficiaire. Le plan d'accompagnement est le fil conducteur de son action.

Concernant l'appui aux structures, les fonctions du DLA se concrétisent à travers :

- l'information et la mobilisation des structures de son territoire, et de ses têtes de réseaux,
- l'accueil des structures,
- la réalisation d'un diagnostic partagé,
- l'élaboration, la mise en place et le suivi d'un plan d'accompagnement,
- la mise en oeuvre et le (co)financement d'ingénieries individuelles ou collectives, dans le cadre de ce plan,
- le suivi des actions d'appui mises en oeuvre et du plan d'accompagnement,
- la collaboration avec les réseaux dans le suivi et l'accompagnement.

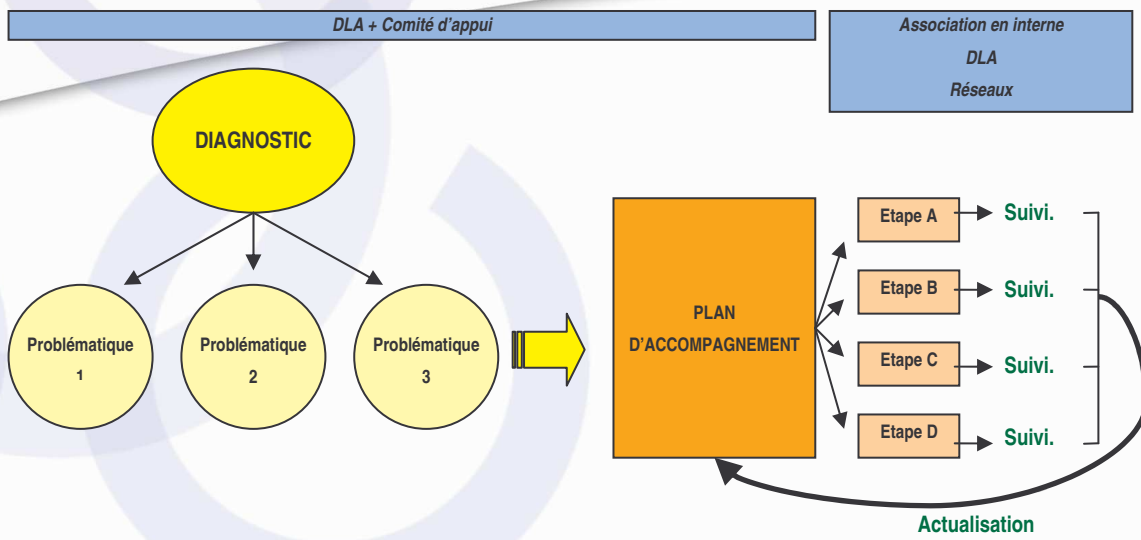
■ Le plan d'accompagnement

Le plan d'accompagnement est un outil permettant de renforcer l'impact de l'intervention du DLA. Il favorise l'ancrage territorial du DLA. C'est un moyen opérationnel de se rapprocher des réseaux par la reconnaissance et la valorisation de leurs actions, de leurs compétences et de leur expertise. Animé par le DLA, en lien avec ses partenaires, la mise en oeuvre du plan d'accompagnement combine dans le temps et dans la durée :

- une ou plusieurs actions d'ingénieries individuelles et/ou collectives,
- les ressources mobilisées sur les territoires,
- l'apport d'expertise « interne » au DLA,
- des actions à réaliser par la structure elle-même, en interne.

Le DLA est un des outils du plan d'accompagnement, qui offre un mode d'intervention particulier. Le plan d'accompagnement peut prendre en compte le traitement de plusieurs problématiques différentes pour la même structure. Il permet la combinaison d'actions de nature différente telles que du conseil, de la formation, de l'appui technique, et autres. Evolutif, il tient compte des nouveaux besoins qui apparaissent dans l'évolution de la structure. Enfin, il prévoit des modalités et des méthodes de suivi et d'actualisation.

■ Schéma de la démarche d'accompagnement DLA :



II - UNE DEMARCHE PARTENARIALE

A. LE DLA AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT LOCAL

Le DLA conduit une action de proximité sur un territoire « habité ». En effet, il intervient sur un territoire qui n'est pas vierge d'autres stratégies de soutien au développement local. Les activités et services d'utilité sociale - parties intégrantes de l'économie locale - sont déjà soutenus par une multiplicité d'acteurs et de dispositifs. L'action du dispositif DLA, qui vise à consolider les activités et services d'utilité sociale sur leur territoire, interagit forcément avec les problématiques territoriales (rurales / urbaines) et les secteurs d'activités sur lesquels il intervient.

Etant un outil au service du développement local, l'action du DLA doit nécessairement tenir compte de l'existant pour :

- rechercher des effets de levier,
- susciter les complémentarités,
- et, à son tour, optimiser les stratégies des autres acteurs.

■ **Implication des acteurs du territoire : le cercle vertueux du partage d'expertises**

Au-delà de l'aspect stratégique du partenariat, la coopération avec les partenaires locaux permet concrètement au DLA de mieux accompagner sa cible à travers le partage d'expertises. Les partenaires premiers des structures d'utilité sociale sont souvent les collectivités, à travers :

- un soutien financier et/ou logistique,
- un système de délégation de compétences,
- un appui à des activités jugées stratégiques,
- une concertation, voire un partenariat, dans la mise en oeuvre d'orientation et actions.

Par ailleurs, des réseaux d'entreprises, des fondations oeuvrent sur le territoire et entretiennent des liens avec ces structures.

Les têtes de réseaux et les fédérations d'associations soutiennent leurs membres et participent au développement de leurs secteurs d'activités. Ils participent, par ailleurs, à l'étude et à l'analyse des besoins et des problématiques des secteurs d'activités, des territoires et des structures.

A ce titre, la vocation du comité d'appui est de permettre à ces divers partenaires d'apporter au dispositif leur connaissance du territoire et des structures d'utilité sociale. C'est également d'organiser une bonne articulation entre l'action du DLA, les ressources et les moyens d'actions propres à ces partenaires. Cet enrichissement est une des valeurs ajoutées du DLA.

Par la mise en relation des bénéficiaires avec les acteurs du territoire, l'action du DLA entraîne un « effet de levier ». Elle permet aux structures accompagnées d'être ainsi mieux identifiées sur le territoire et d'être plus facilement reconnues, notamment pour l'utilité et la qualité du service rendu, et donc soutenues (partenariat sur activités, octroi de subventions, accès facilité à des prêts, opportunités d'échanges...).

Le DLA contribue à la professionnalisation des structures accompagnées, à la mise en cohérence des activités et services rendus en réponse aux besoins de la population locale. Ce sont les territoires qui en bénéficient.

■ La mutualisation des moyens profite aux activités d'utilité sociale

Les DLA ont vocation à devenir un instrument partagé de développement local. Tous les partenaires actuels et potentiels du dispositif, et notamment les collectivités locales, soutiennent et financent à des degrés divers les activités et les services d'utilité sociale. Avec le DLA, ils peuvent trouver à la fois :

- un instrument complémentaire de soutien à leurs propres outils ou stratégies,
- une ressource nouvelle pour l'élaboration de leurs politiques en faveur de ce secteur.

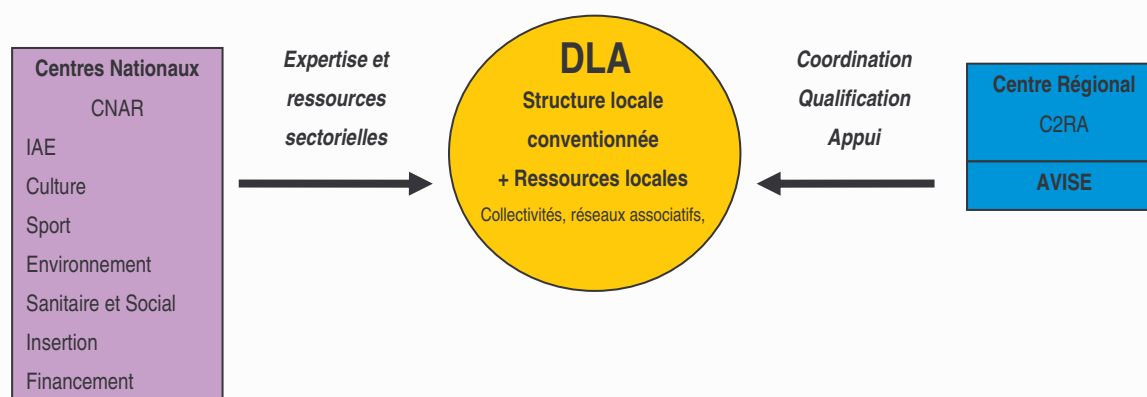
Ce dispositif a été conçu par l'Etat et la CDC dans l'optique de permettre à d'autres acteurs d'y participer et/ou de s'y associer selon leurs propres moyens, leurs propres stratégies, leurs propres modalités d'intervention.

Ces partenaires peuvent, par exemple :

- S'engager dans une démarche de soutien au fonctionnement «interne» de la structure support du DLA : participation au fonctionnement pour accroître la qualité de l'accompagnement et/ou le nombre de structures bénéficiaires.
- Augmenter le budget disponible pour le financement des accompagnements par le DLA.
- Flécher leur soutien financier au DLA sur une cible particulière (structures appartenant à un secteur d'activités spécifique ou localisées sur un territoire délimité ; structures bénéficiant d'une politique de soutien à l'emploi...).
- Articuler leur propre programme d'accompagnement technique avec celui du DLA (cofinancement des ingénieries hors fonds d'ingénierie du DLA ; articulation avec des actions de formation des employeurs associatifs).
- Apporter leur expérience et leur expertise technique dans le comité d'appui.
- Positionner l'action du DLA dans le cadre de mise en oeuvre de leurs dispositifs et dans leurs actions de soutien à l'emploi, aux secteurs ou territoires stratégiques.

L'implication de partenaires dans le dispositif est le témoin de la légitimité de la démarche du DLA. Cet ancrage territorial lui permet de faire plus et mieux en décuplant ses moyens, en démultipliant son action et en contribuant à l'articulation des différentes actions de soutien à l'économie sociale existante sur un territoire.







B. UN DISPOSITIF LOCAL AU CŒUR D'UN RESEAU NATIONAL ET REGIONAL



■ Les Opérateurs DLA en région Nord – Pas de Calais



LES STRUCTURES D'ACCUEIL DLA

 Comité de Bassin d'Emploi de Lille métropole	03 59 30 67 30
 Entreprendre Ensemble (Dunkerque)...	03 28 22 64 26
 NordActif (Denain).....	03 27 44 32 58
 NordActif (Lille).....	03 20 74 57 40
 Inseraction 62 (Lens).....	03 21 42 68 44
 Inseraction 62 (Calais).....	03 21 00 83 08

III - LES MISSIONS REALISEES PAR LES PRESTATAIRES

■ Rôle du prestataire dans le dispositif :

- Les missions confiées aux prestataires par l'opérateur DLA font partie intégrante du plan d'accompagnement. Le prestataire doit impérativement replacer son intervention dans le contexte de ce plan d'accompagnement
 - L'intervention du prestataire ne consiste pas à réaliser un audit de la structure et de son organisation. Le prestataire doit s'appuyer sur le diagnostic et le cahier des charges afin d'inscrire son analyse et ses préconisations dans la commande définie par l'opérateur DLA.
 - Il est essentiel de toujours garder à l'esprit l'objectif poursuivi par le dispositif, à savoir l'apport d'une réelle plus value pour la structure dans sa démarche de pérennisation, notamment des emplois.
 - Dans la mesure du possible et en dehors des missions techniques très spécifiques, l'objectif est « de faire avec » et non de « faire ».

■ Référencement des prestataires :

Le système de référencement des prestataires :

- Un référencement national et régional est géré par une base de données commune au dispositif (Enée). Ainsi, chaque acteur du dispositif (DLA, C2RA, CNAR...) a la possibilité de référencer un prestataire et d'effectuer une recherche par compétence, secteur d'activité et secteur géographique.

En région Nord - Pas de Calais, cette base de données est alimentée et gérée par le C2RA. Pour ce faire, la « fiche type prestataire »¹ doit absolument être dûment complétée (adresse, N° de siret, etc.) sans quoi le prestataire ne pourra percevoir le financement de la mission.

Les DLA et le C2RA du Nord - Pas de Calais sont libres de faire évoluer cette base de données en fonction, notamment, de leurs besoins et de l'évaluation des missions réalisées.

■ Procédure de sélection

Lorsque le plan d'accompagnement de la structure prévoit une mission d'ingénierie, celle-ci fait l'objet d'un appel à proposition.

- L'opérateur DLA sollicite des prestataires (2 à 4 en général) en fonction de leur : **compétences techniques, connaissance du secteur, qualité des accompagnements déjà effectués.**
- Les réponses doivent être écrites et transmises par voie postale ou voie électronique dans les délais précisés par le cahier des charges
- **Si le prestataire ne peut pas ou ne souhaite pas répondre à l'appel d'offres, il informera l'opérateur DLA dès réception du cahier des charges par téléphone ou par courrier électronique**
- Les propositions seront évaluées au regard de la compréhension de la problématique, des résultats attendus, de méthodologie proposée, du profil et des références des intervenants, de la durée d'intervention, et du budget.

¹ Document accessible sur le site de la CRES NPdC: www.cresnpdc.org - rubrique C2RA et DLA

- Le DLA s'engage à informer par voie électronique ou par voie postale le prestataire lorsque sa proposition n'est pas retenue. Le DLA pourra expliciter le motif du refus si le prestataire en fait expressément la demande.
- Le prestataire est tenu à une **obligation de confidentialité**. Les informations rassemblées par le DLA et le prestataire ne devront, en aucun cas, être diffusées.
- Le prestataire est sélectionné par concertation entre le chargé de mission DLA et la structure bénéficiaire notamment en fonction des critères définis ci-dessus et du coût de l'intervention.

■ Réalisation de la mission

- Dans la mesure du possible, **le lancement de la mission s'effectue au cours d'une réunion tripartite** avec l'association, l'opérateur DLA et le prestataire afin d'éclaircir et de cadrer les modalités de la mission (enjeux, problématiques, objectifs, méthodologie)
- Une **convention tripartite** (DLA / association / prestataire) précise les modalités opérationnelles de la mission et les engagements de chacun.
- Le prestataire s'engage à **informer régulièrement** le DLA de l'avancement de sa mission (**a minima**, il enverra une note à **mi parcours** par voie électronique).
- Si au cours de sa mission, le prestataire pressent une réorientation nécessaire de son étude ou une inefficience de son action par rapport à des contraintes externes, il devra immédiatement en informer le DLA pour prise de décision rapide : réorientation, suspension, arrêt de l'accompagnement.
- Le prestataire conventionné par le DLA s'engage à organiser un temps de restitution de la mission réalisée associant systématiquement les responsables de la structure concernée et le chargé de mission DLA. **La restitution est conduite par le prestataire, sur la base d'un rapport final en version numérique et papier l'opérateur DLA** (pièce indispensable pour procéder au versement du solde)
- La restitution a pour objet de présenter de façon synthétique le travail réalisé, d'échanger sur la situation de la structure après l'intervention et sur les perspectives de mise en œuvre des préconisations.
- **Le prestataire s'engage à respecter, tout au long de sa mission, le cahier des charges, les objectifs généraux du dispositif et les clauses de la convention tripartite.** Le prestataire ne peut pas sortir du cadre de la mission prescrite par le DLA, pour répondre à une demande directe de la structure, sans demander l'autorisation à l'opérateur DLA par écrit ou par voie électronique. Toutes demandes devront être motivées

■ Evaluation

Une fois la prestation réalisée, une enquête de satisfaction est adressée par le DLA à l'association bénéficiaire pour évaluer les modalités d'intervention, son déroulement, les compétences du prestataire, les résultats de l'intervention, l'impact et la durabilité de l'intervention.

Dans sa mission de suivi des structures accompagnées, le DLA peut réaliser un « diagnostic de suivi post-accompagnement » qui vise notamment à mesurer l'impact des missions et identifier les nouveaux besoins d'accompagnement.

■ Contenu des propositions de mission et rapports de mission

☒ La proposition d'intervention des prestataires doit comporter les éléments suivants :

➤ **Page de garde :**

- Structure porteuse du DLA + nom du DLA
- Nom de la structure à accompagner
- Date d'écriture de la proposition d'intervention
- Nom du contact
- Coordonnées de votre structure
- Logos des financeurs (DDTEFP, Caisse des Dépôts, Conseil Régional Nord - pas de calais et du Conseil Général du Nord ou du Pas de Calais)²

➤ **Éléments du dossier :**

- Rappel de la commande en bref (pas de copier-coller du cahier des charges) :** le bénéficiaire, la problématique, les enjeux, les objectifs, la mission
- Présenter les modalités d'intervention :** méthodologie, identification des personnes ressources, connaissance du secteur, nombre de jours d'intervention, planification de l'intervention, budget de la mission etc.
- Le CV et les références des intervenants** (age, statut dans la structure, formation, domaine de compétences, année d'expérience, etc.)

Il est essentiel que l'opérateur DLA puisse déceler, dès l'appel d'offre, la valeur ajoutée en terme de compréhension de la problématique, réponse méthodologique et pistes de réflexions.

☒ Le rapport final doit permettre :

- A l'association de garder en mémoire le travail réalisé et de se référer aux préconisations
- A l'opérateur DLA d'assurer un suivi de l'accompagnement.

Pour cela, il doit comporter les éléments suivants :

➤ **Page de garde :**

- Afficher le logo DLA et celui de l'opérateur DLA³
- Mentionner « Accompagnement DLA financé par : »
- Afficher les logos des financeurs (DDTEFP, Caisse des Dépôts, Conseil Régional Nord - pas de calais et du Conseil Général du Nord ou du Pas de Calais)

➤ **Note de synthèse et/ou présentation PowerPoint :**

- Bref rappel de la commande, des objectifs visés et de la méthodologie employée
- Calendrier précis du travail réalisé + identité des intervenants
- Présentation du travail réalisé, résultats obtenus, explications, difficultés rencontrées
- Plan d'actions : préconisations et échéancier
- Annexes : outils utilisés ou réalisés

² Logos téléchargeables sur le site de la CRESS NPdC: www.cressnpdc.org - rubrique C2RA et DLA

³ Logos téléchargeables sur le site de la CRESS NPdC: www.cressnpdc.org - rubrique C2RA et DLA

IV – DOCUMENTS DISPONIBLES

→ Accès aux documents sur le site de la CRESS Nord - Pas de Calais :

www.cressnpdc.org

Rubrique : C2RA et DLA

Sous Rubrique : Informations prestataires

- Fiche d'identification
- Guide à destination des prestataires
- Logos à télécharger : Ministère de l'emploi, Caisse des Dépôts, Conseil Régional - Nord Pas de Calais, Conseil Général du Nord et du Pas de Calais, Lille Métropole Communauté Urbaine, Dunkerque Grand Littoral, DLA Nord - Pas de Calais, CBE de Lille Métropole, Entreprendre ensemble, Inseraction 62 et Nord Actif