



LE DISPOSITIF LOCAL  
D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS  
TERRITOIRE DE BELFORT

# CAHIER DES CHARGES APPEL A PRESTATAIRES

## ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF « LA FONCTION EMPLOYEUR DANS LES ASSOCIATIONS DE MOINS DE 5 SALARIES »

Accompagnement collectif proposé et financé par le DLA 90 porté par la MIFE

Dans le cadre du soutien aux activités d'utilité sociale créatrices d'emplois sur le Territoire de Belfort, le Dispositif Local d'Accompagnement, porté par la Maison de l'Information sur la Formation et l'Emploi, a reçu pour mission de favoriser la consolidation économique des structures du territoire développant des activités d'utilité sociale et créatrices d'emplois.

A cette fin, le DLA souhaite apporter un soutien technique additionnel aux associations intervenant dans le département en leur proposant un accompagnement sur-mesure, pragmatique et opérationnel, impliquant la mobilisation des responsables autour de la consolidation de leurs organisations, en les conseillant et en les dotant d'outils pertinents et adaptés à leur situation spécifique.

Les propositions de réponse à cet appel d'offres devront être adressées par voie électronique à l'attention de l'animatrice du DLA (adresse ci-dessous) avant le 1er octobre 2021 – 12h au plus tard. Le choix du prestataire retenu se fera dans les 15 jours maximum à compter de la date de fin de l'appel d'offre.

### MIFE – DLA 90

Gaëlle Mougel - Animatrice DLA 90

06 13 94 00 73

[gaelle.mougel@mife90.org](mailto:gaelle.mougel@mife90.org)

Avec le soutien financier de :



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020



## **I. Le contexte et les besoins identifiés**

---

Suite aux accompagnements collectifs précédemment mis en place et au regard des bilans de ces accompagnements, ainsi qu'aux besoins identifiés sur le terrain et ce, pendant la crise sanitaire, économique et sociale de 2020, le DLA du Territoire de Belfort a construit plusieurs accompagnements collectifs thématiques à destination des structures d'utilité sociale employeuses du département se déroulant sur l'année 2021.

Cet accompagnement collectif s'intègre dans un programme composé de 4 accompagnements collectifs thématiques :

- Elaborer une stratégie associative dans un contexte en mouvement et instable
- Rechercher et solliciter des financements alternatifs en situation de crise
- L'organisation du travail à l'ère du numérique
- La fonction employeur dans les associations de moins de 5 salariés

Les structures participantes pourront suivre à leur convenance un ou plusieurs accompagnements collectifs.

De plus en plus de dirigeants associatifs ont à assumer cette nouvelle fonction d'employeur, souvent perçue comme complexe. La création et la gestion d'un emploi, de par la complexification de l'environnement juridique, économique et social de l'association, nécessite la maîtrise de compétences souvent nouvelles pour les dirigeants.

La fonction employeur intéresse donc les associations à plus d'un titre :

- ✓ C'est une forte préoccupation des associations confrontées aux enjeux de développement de l'emploi... et aux difficultés concrètes pour exercer leur rôle d'employeur,
- ✓ Beaucoup d'entre elles recherchent une voie spécifique sur le terrain de l'emploi, et insistent sur le rôle du monde associatif, et plus généralement de l'économie sociale pour innover dans le domaine de la gestion de l'emploi et des relations sociales au sein de l'entreprise,
- ✓ L'exigence de professionnalisation des financeurs est croissante et se renforce avec l'instrumentalisation de bon nombre d'associations ; celles-ci sont amenées à exercer un rôle d'employeur alors qu'elles ne maîtrisent que partiellement les conditions financières et réglementaires de l'emploi.

**Le DLA du Territoire de Belfort souhaite donc mettre en place un accompagnement collectif sur la thématique de la fonction employeur dans les associations de moins de 5 salariés afin d'accompagner ces structures à adopter cette fonction.**

La MIFE - DLA propose ainsi ce cahier des charges afin de trouver un prestataire externe à même de réaliser un accompagnement des dirigeants bénévoles et/ou salariés des petites et moyennes associations employeuses du département de différents secteurs d'activité qui auraient des difficultés dans leur fonction d'employeur.



## **II. Objectifs de l'accompagnement**

---

L'objectif général de cet accompagnement collectif sera donc d'apporter des informations et répondre aux questions des associations sur le thème de la fonction employeur et la gestion des ressources humaines.

Cela permettra, à chaque participant, de construire ou d'affiner sa politique RH au sein de son association et trouver les moyens (législatifs, financiers...) permettant d'améliorer ou de faciliter sa mise en place.

## **III. Plan d'accompagnement et contenu**

---

En raison du contexte particulier de crise sanitaire, cet accompagnement peut être réalisé à distance via des outils numériques mis à disposition par le consultant : visio-conférence, e-learning, boîte à outils... Le format proposé devra donc être adapté aux animations de groupe à distance selon le contexte au moment du lancement de l'accompagnement.

### ➤ **1 demi-journée : le projet associatif et la gouvernance**

- Le projet associatif comme base de sens collectif : le contenu et la fonction / utilité du projet associatif dans une association
- La gouvernance : le pilotage de l'association au travers de plusieurs instances de gouvernance, rôles et fonctions de chaque instance
- L'emploi au service du projet associatif : pourquoi créer un emploi ? quelles pistes pour la pérennisation ? l'importance de l'anticipation
- La relation bénévoles / salariés : la place de chacun dans l'association, rôles et fonctions de chacun, communication

### ➤ **Jour 2 : la gestion des ressources humaines – obligations, démarche et outils**

Les fondamentaux du droit du travail :

- Contrat de travail,
- Spécificité des contrats aidés,
- Obligations de l'employeur et documents obligatoires,
- Convention collective,
- Embauche : Procédure administrative,
- Rupture : Procédure...

Les fondamentaux de la gestion des ressources humaines :

- Les spécificités d'une GRH,
- L'organisation des tâches, des fonctions, l'organigramme,
- La formation/ plan de formation/ OPCA
- L'intégration et l'accompagnement d'un nouveau salarié,



- Spécificité des associations : le bénévolat,
- Les entretiens d'évaluation/professionnels...

➤ **Jour 3 : mise en pratique, cas concrets**

- Cas concrets, exercices
- Échanges, questions
- Conclusion, évaluation (en présence du DLA)

**Durée de l'action :**

- 2,5 jours d'accompagnement collectif

Un temps de préparation de l'accompagnement sera à prévoir, ainsi qu'un temps de restitution avec le chargé de mission DLA.

**Public cible**

Entre 4 structures minimum à 7 structures maximum.

**Lieu :** dans les locaux de la Mife - Territoire de Belfort ou en visio selon contexte.

#### **IV. Exigences méthodologiques**

---

Dans son offre le prestataire devra préciser :

- Les références de son approche (il est attendu que l'approche ait des fondements sérieux et ne soit pas le résultat d'intuitions dont les concepts n'ont pas été validés dans le cadre de travaux de recherches)
- Les outils utilisés et leurs origines
- Le programme de travail faisant apparaître l'enchaînement des séquences collectives et individuelles (en prévoyant un volume de temps individuel et ses modalités de répartition).

Si l'intervention aura indéniablement des apports pédagogiques et créera des situations d'apprentissage, l'intervention ne doit pas pour autant être construite comme une action de formation.

Le choix de la méthodologie d'intervention sera prioritairement axé sur les capacités à conduire le changement auprès d'une majorité de dirigeants et/ou salariés d'associations du département.

Il doit s'agir d'une action de conseil alternant des temps individuel (supervision et approfondissement) et collectif avec un travail en groupe composé de différentes structures associatives en termes de taille et de secteur.



Il ne faut pas s'arrêter à une approche outils, technique, qui conditionnerait les pratiques mais analyser l'ensemble des besoins des membres. Il faut tenir compte des moyens techniques, financiers, humains des associations et bien cerner leurs besoins, attentes et capacités en amont.

L'intervention doit reposer sur différentes postures complémentaires de la part du consultant :

- Posture d'animation : elle visera à permettre le recueil des perceptions et avis de chacun, à faciliter l'échange et la recherche commune de réponse aux problématiques rencontrées, à garantir les conditions d'un débat riche et serein.
- Posture de formation : elle visera à apporter des données conceptuelles, méthodologiques et techniques permettant d'éclairer les sujets évoqués, d'élargir les perspectives stratégiques, de repérer les éventuelles impasses ou contradictions.
- Posture de coaching post ingénierie collective : elle visera à accompagner les responsables des associations à faire plutôt que faire à leur place, dans le souci de favoriser le développement de leurs compétences et de leur autonomie.

Le prestataire devra fournir un compte-rendu écrit synthétique de l'action à chaque fin de journée d'accompagnement, qui sera présenté à l'animatrice du DLA.

A l'issue de l'accompagnement le prestataire rédigera un bilan global de la démarche avec des préconisations.

Le prestataire devra également prévoir trois catégories de livrables :

- le recueil des outils utilisés lors de l'accompagnement
- une note ou un rapport sur les enseignements de l'accompagnement du point de vue des participants
- une note ou un rapport sur les enseignements de l'accompagnement du point de vue du cabinet

Le prestataire prévoira un temps pour le lancement de la mission, ainsi que pour la restitution de l'accompagnement. Le prestataire devra utiliser des fiches de présence adaptées au travail à distance (**incluant les logos des partenaires financeurs**) pour chaque demi-journée d'intervention en s'assurant de la justification de présence des participants via la transmission d'un mail à la fin de chaque séance certifiant sur l'honneur la participation à l'atelier et un mail du consultant attestant avoir animé l'atelier avec le détail des structures présentes.

## **V. Calendrier et durée de réalisation**

---

### **Calendrier : de mi- octobre à mi-décembre**

Le délai d'exécution est fixé à deux mois maximum à compter de la date de signature de la convention.

## VI. Compétences et expériences

---

Consultant(e-s) expérimenté dans l'accompagnement des associations dans le domaine des ressources humaines et management.

- Capacité à animer un atelier collectif à distance
- Des compétences avérées en ressources humaines et des capacités pédagogiques permettant d'aborder ces sujets avec des personnes peu familières
- Des compétences en gestion de crise sont un plus au vu du contexte sanitaire actuel
- Une bonne connaissance des dispositifs gouvernementaux mis en place à destination des structures de l'ESS dans le cadre de la crise actuellement traversée est un plus
- Capacité à proposer l'utilisation d'un outil de visioconférence pour l'animation de l'accompagnement
- Capacité à intégrer comme cadre de référence à l'intervention les spécificités du secteur associatif (bénévolat, gouvernance, intérêt général, bien commun, ...).

## VII. Budget

---

Le prix doit comprendre l'ensemble des coûts externes et **n'excèdera pas 2860€**. Les propositions s'entendent en euros TTC ou nets de taxe. Les frais de mission et de préparation sont inclus forfaitairement dans le tarif journée.

## VIII. Modalités de soumission et critères d'appréciation des offres

---

### Sélection sur proposition écrite et, le cas échéant, sur présentation orale complémentaire

La proposition doit comporter :

- Éléments d'identification de l'entreprise de conseil (identité, statuts, coordonnées, organigramme et CV des consultants intervenants ; précision quant à une éventuelle sous-traitance, sa nature et les garanties qui y sont attachées ; qualification, habilitation, labellisation, certification, agréments, etc. ; références et réalisation de prestations similaires, conditions de propriété intellectuelle des éléments liés à la mission)
- Note méthodologique répondant aux différents points du cahier des charges
- Déroulement de la mission (grandes étapes avec détail des journées et coûts afférents, durée, calendrier prévisionnel)
- Compétences mises à disposition pour le déroulement de la mission, nominativement.
- Attentes vis-à-vis des structures.
- Modalités et contenu de la restitution finale et du suivi intermédiaire : champs d'évaluation de la mission et indicateurs de réalisation
- Budget, honoraires, frais de mission et de déplacement, conditions de facturation et de règlement.

### Délai de réponse de la MIFE sur le candidat retenu



**LE DISPOSITIF LOCAL  
D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS**  
TERRITOIRE DE BELFORT

La prise de décision relative à la sélection du prestataire est communiquée dans un délai maximum de 15 jours suivant la date de limite de dépôt des dossiers.

L'évaluation des réponses permettant de sélectionner le prestataire habilité à réaliser les prestations tiendra compte de son expérience et des critères techniques et financiers suivants :

- Adéquation de la prestation proposée par rapport à la demande
- Pertinence de la méthodologie d'accompagnement proposée
- Expérience en accompagnement de ce type de structure
- Coût et durée détaillés de la prestation au regard des objectifs définis

Les documents incomplets ou non conformes ne pourront être examinés.

## Remarques complémentaires

La réalisation de cette mission est cofinancée par le Fonds social européen, dans le cadre du Programme Opérationnel National 2014/2020 « Emploi et Inclusion ». En conséquence, le prestataire retenu devra respecter certaines obligations liées à l'utilisation des Fonds structurels conformément aux prescriptions de la législation.



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

La présente convention relève d'un projet bénéficiant du soutien du Fonds Social Européen.

Tous les documents remis par le prestataire devront intégrer la mention « avec le soutien du ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, de la Banque des territoires, du Fonds Social Européen, du Conseil régional Bourgogne Franche-Comté, du Conseil départemental du Territoire de Belfort, du Grand Belfort, de la CAF du Territoire de Belfort, de la Ville de Belfort et de Téléperformance » ainsi que les logos correspondants.



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020