



Référence : 2018 09- accompagnement individuel

CAHIER DES CHARGES

APPEL A PRESTATAIRES POUR UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

Accompagnement individuel

Accompagnement proposé et cofinancé par le DLA 90

Les propositions de réponse à cet appel d'offres devront être adressées par voie postale ou électronique à l'attention de la chargée de mission DLA **au plus tard le jeudi 25 octobre 2018 à 18h00**. Le choix du prestataire retenu se fera dans les 10 jours maximum à compter de la date de fin de l'appel d'offre.

Merci de nous faire savoir si vous souhaitez répondre à ce cahier des charges, afin que nous puissions vous envoyer le diagnostic complet associé.

MIFE DLA 90

Céline Loueslati - Animatrice DLA
BP 90159
Place de l'Europe
90003 BELFORT CEDEX

celine.loueslati@mife90.org

Complément d'informations disponible par téléphone au 06 13 94 00 73 et par mail.

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

1. Contexte

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 à ces structures en leur proposant un accompagnement sur-mesure, pragmatique et opérationnel, impliquant la mobilisation des responsables autour de la consolidation de leurs activités et de la diversification de leurs ressources, en les conseillant et en les dotant d'outils pertinents et adaptés à leur situation spécifique.

2. Destinataire de l'accompagnement

L'association AEPNS a pour but d'améliorer l'état de santé et de contribuer à transformer les conditions d'existence sociale de l'individu et d'une population, avec la participation directe des usagers concernés par ce projet. Elle gère un centre de santé médical qui a ouvert en 1981.

L'équipe composée de 14 salariés (personnel médical et administratif) prend en charge près de 9 000 patients par an.

Le conseil d'administration est dynamique et est composé de 19 personnes d'horizons divers.

Un projet de développement pourrait créer trois postes d'ici 2019.

3. Présentation de la mission

L'association a besoin de se conformer à la réglementation de manière rapide avec une aide extérieure ayant cette compétence. Le changement de direction en 2016 et le projet de recrutement dans le cadre d'un nouveau projet sur l'Aire Urbaine font qu'il est nécessaire de poser les choses et sécuriser l'association. De plus, aujourd'hui les nouveaux administrateurs et le nouveau président doivent prendre des décisions éclairées sans risque.

C'est dans la suite de la réorganisation interne qui passe par la gestion du personnel.

Mission RH/social	Nature de l'appui	Appui à la mise en place d'une GRH efficiente		
	Résultat attendu	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier des pistes d'optimisation et d'équité de la politique salariale - Appliquer le droit du travail - Favoriser la satisfaction du personnel, la cohésion d'équipe et la croissance autour d'un projet collectif 		
	Durée indicative prévue	3 jours d'accompagnement individuel en 2018 + 2 jours en 2019	Période prévue	Octobre-février 2019

Précisions sur le cadrage de la mission d'accompagnement (éléments à intégrer au cahier des charges du prestataire)

> Réaliser un diagnostic partagé

- Faire une remise à plat en interne des contrats, de la durée du travail, des congés... attribués à chacun et des obligations du droit du travail à appliquer
- Faire comprendre les enjeux du changement interne et son importance dans la vie de l'association.
- Apporter des éléments théoriques de compréhension des règles fondamentales de gouvernance aux salariés et aux bénévoles ainsi que sur le CSE.
- Analyser la rémunération de chacun et les grilles d'ancienneté en sachant que la rémunération doit répondre à une combinaison de contraintes :

Compétitivité externe : attirer des médecins partageant l'éthique d'un centre de santé

Équité interne : offrir des salaires équitables selon l'expérience et la performance

Équilibre financier : éviter une progression trop rapide de la masse salariale

> Organiser et réaliser le plan d'action personnalisé au contexte des centres de santé associatifs, mené en concertation étroite avec les partenaires sociaux

- Arrêter les principes et schémas organisationnels et financiers vers lesquels les responsables souhaitent tendre.
- Structurer l'organisation interne sur les postes de médecin et personnel administratif

> Consolider les outils de gestion des ressources humaines et appliquer le droit du travail

Appliquer les nouvelles obligations en matière de droit du travail (CSE, formation, entretiens individuels...)

Les enjeux : sécuriser les pratiques et éviter les risques de contentieux dans les relations individuelles et collectives de travail de l'établissement actuel et du futur sur Audincourt.

La nature de l'accompagnement et l'inscription de la mission dans une perspective de transfert de compétences invite à adopter une forme d'accompagnement relevant de plusieurs postures :

- > Une posture de formation pour apporter autant que de besoin des pratiques et connaissances utiles à l'objet de la mission, tant pour des questions méthodologiques relatives à la gestion des ressources humaines et à l'organisation, que technique pour aborder notamment les dimensions relationnelles liées à l'animation du travail d'équipe (rôle du management, dynamique d'équipe, place et fonction des réunions, techniques d'animation, ...).
- > Une posture d'expertise pour conduire le diagnostic de la situation actuelle et apporter des avis et conseils méthodologiques et techniques vis-à-vis de pratiques ou choix stratégiques envisagés par les responsables de l'association
- > Une posture d'animation pour faciliter et garantir la production collective des choix organisationnels.

Intervenants pressentis

Recherche d'un consultant indépendant avec formation initiale en droit, spécialistes des IRP, complétée idéalement par une expérience professionnelle en matière de gestion des relations sociales et salariales.

Le consultant doit disposer d'une expérience d'animation de formation qui a permis de développer un sens et des qualités de pédagogue, de mettre en place différents outils et méthodes d'apprentissage.

Compétences attendues :

- Bonne connaissance du fonctionnement d'une association
- Compétences en accompagnement stratégique et en accompagnement au changement
- Pratique de l'ESS et accompagnements de structures de la santé
- Expertise méthodologique en GRH et stratégie salariale

L'accompagnement par le prestataire se fera en lien très étroit avec la structure, à la fois les salariés et les élus de l'association. Le prestataire ne fait pas « à la place de » mais est en appui à l'association pour la prise de décision, la formulation de préconisations et l'appui à la mise en œuvre. Le prestataire extérieur missionné par le DLA n'intervient pas seul : il s'appuie sur une structure, des bénévoles et des salariés pour se nourrir de leur culture, leurs valeurs et leur projet.

Un accompagnement demande donc des temps de travail en présence du prestataire pour faire avancer collectivement la réflexion et une des conditions de réussite est l'engagement et la mobilisation de chacun dans la réflexion. Sans personnes à mobiliser, l'accompagnement ne peut pas se dérouler.

Quelques points clefs de méthode à respecter :

- Créer un groupe de pilotage de l'accompagnement DLA de 4-5 personnes
- Valider chaque phase en bureau ou CA
- Consulter les « clients », usagers, les partenaires, les financeurs
- Associer étroitement le personnel
- Proposer des outils opérationnels clairs et réalistes et une vision prospective fédératrice

4. Modalités d'intervention

Durée indicative de l'intervention :

Dans le cas AEPNS, le DLA 90 préconise un accompagnement de 5 jours dont 3 jours sur site entre octobre et décembre 2018.

Le coût de cette mission d'accompagnement ne pourra excéder 3 300 € en 2018 et 2300 € en 2019.

L'accompagnement aura lieu en semaine. Les frais de mission et de déplacement seront inclus ou une indication de forfaits pour les frais de mission sera présentée.

Les comptes rendus seront régulièrement envoyés à la structure accompagnée, ainsi qu'en copie à l'animatrice DLA. Le prestataire prévoira une restitution de l'accompagnement.

La mission sera évaluée au moyen d'indicateurs tels que le temps passé (fiches de présence), les contacts rencontrés, les difficultés rencontrées et les résultats.

Les informations sur le déroulement de la mission, le calendrier mis en œuvre, les modalités de l'intervention, les résultats ou avancées ayant pu être réalisés, les points de blocage ou les difficultés ayant pu être rencontrés devront figurer dans le rapport final ou le reporting final.

Les logos concernant le DLA seront inclus dans tous les documents utilisés lors de la mission.

5. Modalités de remise de la proposition

Les propositions devront donc comporter :

- ✓ Une note méthodologique répondant aux différents points du cahier des charges, ainsi qu'une reformulation de(s) problématique(s)
- ✓ Les attentes concernant la structure bénéficiaire (interlocuteurs, documents de travail,...), les réseaux
- ✓ La mise en évidence des éléments de sortie (livrables)
- ✓ Un calendrier prévisionnel de réalisation de l'intervention (grandes étapes avec détail des journées et coûts afférents, durée)
- ✓ Les compétences mises à disposition pour le déroulement de la mission, avec présentation de chacun des intervenants auprès de la structure
- ✓ Les 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 AMI, labellisation, certification, agréments, etc. ; références et réalisation de prestations similaires, conditions de propriété intellectuelle des éléments liés à la mission)
- ✓ Le détail du nombre de journées et les coûts afférents pour chaque étape de l'accompagnement, les frais de mission et de déplacement sont inclus. Les tarifs seront présentés TTC, ou nets de taxe

Elles seront examinées par l'animatrice DLA dans un délai de 10 jours suivant la date de fin de dépôt des propositions. Les propositions incomplètes ou non conformes ne seront pas examinées.

6. Annexes sur demande par mail auprès de l'animatrice DLA

- **diagnostic complet (projet, environnement, approche interne...)** de la structure à celine.loueslati@mife90.org