



Référence : 2019 09 - accompagnement individuel Handicap

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 27 septembre 2019 à 18h00**. Le choix du prestataire retenu se fera dans les 15 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'Entreprise Adaptée (EA) AP 90 est une entreprise à part entière, qui permet à 140 personnes, en situation de handicap et reconnues travailleurs handicapés par la Commission des Droits à l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH), d'exercer une activité professionnelle salariée, dans des conditions adaptées à leurs besoins.

C'est un établissement de l'ADAPEI du Territoire de Belfort qui salarie plus de 700 personnes sur le Territoire de Belfort.

Afin de permettre à un maximum de personnes handicapées d'accéder à un emploi dans la structure, l'AP 90 diversifie au maximum ses activités : sous-traitance industrielle, rénovation et entretien de locaux, prestations en entreprise, mise à disposition, travaux administratifs... mais cela paraît insuffisant aujourd'hui dans un contexte économique de plus en plus fragile.

L'entreprise adaptée de l'Adapei du Territoire de Belfort présente un modèle économique en fragilité :

- Un client principal de l'entreprise en difficulté : 27 personnes de l'EA concernées
- Conditions économique du secteur automobile très difficile (pénalités financières conséquentes en cas de non-conformité) ;
- Activité principale de l'entreprise adaptée non rentable et sans visibilité de charge (activité de tri de pièces automobiles)
- La réforme des EA entrainera une baisse des aides de l'état (- 240 k€ d'ici 2022)

Cependant, l'entreprise adaptée de l'Adapei du Territoire de Belfort présente des atouts :

- une équipe adaptable et compétente ;
- une certification ISO 9001 acquise en juillet 2019 ;
- une infrastructure de qualité ;
- un terrain exploitable en cas de développement de l'activité.
- un adossement à un organisme gestionnaire (l'Adapei du Territoire de Belfort) solidaire et impliqué

Il apparaît donc au regard de ces éléments de contexte qu'un plan de développement stratégique industriel et commercial est à définir avec célérité.

3. Présentation de la mission

Accompagner l'entreprise adaptée AP 90 dans une nouvelle stratégie d'action et de diversification de ses activités économiques car elle souhaite prendre position sur de nouveaux marchés pour à la fois développer son chiffre d'affaires et sa rentabilité, mais aussi pour diminuer le risque de volatilité de ses résultats associés à des activités concentrées. La diversification économique est souvent difficile à réussir, dans la mesure où elle implique de gérer de nouveaux produits, de nouveaux clients et des marchés différents.

Le DLA doit l'aider à :

- identifier de nouveaux marchés / activités / clients
- mesurer la pertinence des propositions et leur chance de réussite
- la réalisation d'un business plan
- l'accompagnement à la mise en place d'un plan marketing

Afin de :

- faire des choix stratégiques et les sécuriser, de mettre en place les solutions appropriées en tenant compte de leur faisabilité et de leur intérêt pour la structure en respect de sa vocation et des souhaits de ses responsables.

pour au final :

- consolider de façon durable le maintien de leur salariés dans l'emploi

Défi de cette mission : Détecter une nouvelle activité rentable qui doit rémunérer 30 personnes d'ici mars 2020 (15 personnes travaillant actuellement dans le secteur Gaz de General Electric, 15 personnes du site de Morvillars).

Précisions sur le cadrage de la mission d'accompagnement :

1- Analyse des activités, services, fonctionnement et préconisations en termes de prospective

Cette phase préalable à la structuration du plan de développement stratégique comportera les éléments suivants :

- Détermination des atouts et forces de l'entreprise à mettre en avant, en prenant également en compte les contraintes / limitations de celle-ci
- Définition de nouveaux projets, activités qui pourraient être envisagés et retenus pour être inscrits et structurés dans le plan précité. Une étude marketing sera faite sur les nouvelles activités (analyse concurrentielle, potentiels du marché visé, business model, ...).
- Etude de la faisabilité des nouveaux projets envisagés par la Direction (direction entreprise adaptée et direction générale Adapei, des difficultés rencontrées, des espoirs à y placer, des solutions à mettre en œuvre en vue de leur intégration éventuelle dans le plan de développement stratégique sur 3 ans
- Proposition de partenariat avec des Grands Comptes pour mettre en place une coopération de sous-traitance d'envergure

- Prise en compte des partenariats actuels et définir le potentiel avec les financeurs institutionnels (collectivités locales, services décentralisés de l'Etat, etc.) et des financeurs privés (fondations, mécènes, entreprises) soit dans un objectif d'obtention d'un simple soutien soit en vue d'un soutien sur projets et notamment sur l'investissement dans le cadre de la diversification d'activités.
- Etude des possibilités de partenariat « opérationnel » et du potentiel de travail en transversal avec d'autres associations notamment dans l'IAE dans le cadre de l'inclusion.
- Prise en compte et redéfinition du rayonnement de l'activité à l'extérieur et notamment de sa répercussion sur l'image de la commune de Morvillars et du département, de l'intérêt qu'elle revêt aux yeux des autres financeurs, de l'image que l'on peut percevoir d'elle en général en termes d'utilité sociale et économique.
- Analyse de la communication menée jusqu'à ce jour, en particulier vers ses différents clients, partenaires et les financeurs, de la façon de l'optimiser et de la rendre plus efficace en termes de retombées commerciales
- Compréhension et prise en compte des spécificités des salariés, de leurs compétences actuelles, éventuellement de leur situation de handicap le cas échéant afin de proposer les montées en compétences / formation si besoin et suivant le type d'activité envisagée.

L'analyse doit porter sur de nouveaux domaines d'activités stratégiques potentiels (analyse SWOT, analyse marketing, concurrentielle, business model, ...). L'analyse ne doit pas porter sur l'optimisation du fonctionnement ou des activités actuelles.

2- Structuration du projet de plan de développement stratégique et accompagnement dans la mise en place

Les éléments retenus à partir des analyses précédentes, seront repris dans un projet structuré sous forme d'un plan d'actions stratégique s'étalant sur 3 ans.

Ce document, véritable instrument de pilotage pour l'entreprise et outil de communication envers les institutionnels et les financeurs, a notamment pour finalité de valider définitivement au point de vue technique, commercial et économique, la stratégie arrêtée.

Son contenu pourrait être :

- Structuration des pistes de développement (business model)
- Définition des cibles de clientèles et des activités
- Réalisation du business plan
- Détermination du planning de mise en œuvre et des moyens humains nécessaires
- Accompagnement commercial et marketing opérationnel lié au développement de l'activité (démarcher grands comptes avec techniques d'approches spécifiques) sur toute l'année 2020.

Présentation de manière synthétique, à l'attention des divers partenaires de l'entreprise, de la situation économique actuelle, des perspectives sur 3 ans. Poser les scénarii budgétaires qui mettent en évidence les choix à réaliser, les besoins de financements, les économies à envisager, l'équilibre financier des activités (évaluer les investissements nécessaires, établir un plan de financement et un compte de résultat prévisionnel à 3 ans, réaliser un plan de trésorerie).

Le cabinet de Conseil présentera au Conseil d'Administration de l'Adapei du Territoire de Belfort et aux financeurs dont la DIRECCTE le bilan de son action réalisé auprès de l'Entreprise Adaptée.

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 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 :

Durée indicative : Un accompagnement moyen dans le cadre du DLA se situe aux alentours de 5 à 6 jours d'accompagnement répartis sur une période allant de 6 mois à 1 an (selon la problématique traitée).

Dans le cas de l'AP 90, le DLA 90 préconise un accompagnement global de 20-25 jours entre octobre 2019 et juin 2020 qui sera pris en charge par différents financeurs et qui sera phasé.

Le coût de cette mission d'accompagnement ne pourra excéder 30 000 €.

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.

Compétences attendues :

- Connaissance du fonctionnement d'une entreprise adaptée
- Compétences en accompagnement stratégique et prospectif, en développement commercial et marketing opérationnel
- Pratique de l'ESS et accompagnements de structures du handicap
- Expertise méthodologique en définition et structuration de projet de développement

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 15 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, analyse financière...)** de la **structure** réalisé par l'animatrice du DLA et partagé par le comité d'appui du DLA à : celine.loueslati@mife90.org