



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 mardi 20 décembre 2022 à 12h00**. Le choix du prestataire retenu se fera dans les 7 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

Gaëlle Mougel – Chargée de mission DLA

BP 90159

Place de l'Europe

90003 BELFORT CEDEX

gaelle.mougel@mife90.org

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

Avec le soutien financier de :



Cofinancé
par l'Union
européenne



REGION
BOURGOGNE
FRANCHE
COMTE





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.

À 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 la Conviviale a été créée en 1983. Elle gère le restaurant végétarien Le pochon magique qui, lui, a été créé en 1979. Il est situé à Belfort dans une petite maison très typique et historique.

L'association a pour objet :

- la promotion du végétarisme auprès d'un public le plus large possible,
- d'informer, de sensibiliser et de convaincre de l'intérêt d'une alimentation végétarienne,
- de contribuer à l'éducation au développement durable et à la pratique du végétarisme par toutes activités d'information, de sensibilisation, promotion, animation, initiation, formation, enseignement,
- de favoriser le lien social et les rencontres autour de la protection de l'environnement et de la promotion des bonnes pratiques alimentaires par des initiatives locales (travaille avec des fournisseurs bio et locaux)
- de contribuer au développement économique local et durable en s'inscrivant dans un tissu de partenaires économiques locaux.

Le restaurant est ouvert uniquement le midi, du lundi au samedi. L'association est locataire de locaux à Belfort.

3. Présentation de la mission et contexte

L'association a fait appel dans un premier temps au DLA car elle se pose des questions sur l'évolution de sa gouvernance et si son statut associatif est toujours justifié étant donné son fonctionnement et organisation actuelle.

Son besoin premier était donc d'étudier la possibilité de passer en statut coopératif (SCIC ou SCOP).

En effet, côté gouvernance, les salariés ont une grande place dans le processus décisionnel et la question du statut associatif de ce fait peut-être requestionné. La petite équipe de bénévoles est plutôt au service des salariés et moins l'inverse. Il y a une forte volonté d'intégration et de conserver des salariés dans la gouvernance. Ce qui peut apporter des confusions/problématiques organisationnelles. Aujourd'hui, elle se pose donc la question si son statut associatif a toujours raison d'être.



Lors des ateliers de diagnostics réalisés, il est ressorti qu'avant toute étude d'évolution de statut, l'association devait en amont clarifier :

- Le « qui veut quoi » ?
- Qui ne veut plus faire quoi ?
- Quelle implication de qui et dans quel domaine d'activité ?
- Quel membre prend part à quelle décision ?
- Différencier la partie stratégique de la partie opérationnelle et qui souhaite-t-on dans chaque partie?

Un travail de positionnement interne entre stratégie (gouvernance) et opérationnel est donc à réaliser avant toute étude de changement de statut juridique.

Cela lui permettra ensuite d'adopter le mode de gouvernance le plus en phase avec ses objectifs.

Il y a également un besoin de clarifier :

- Qui est l'association ?
- Quelle est sa vision ?
- Vers quoi souhaite-elle aller ?
- De requestionner l'adéquation entre l'objet de l'association et les ressources (moyens humains) mise à disposition pour sa déclinaison stratégique.

En effet, l'association connaît une « crise de vocation » avec un problème de recrutement de nouveau bénévole (plus particulièrement un besoin de compétence bénévole dans la gestion d'un restaurant) mais également bientôt sur le remplacement du Président (qui risque de ne pas renouveler son mandat par manque de temps). Les membres actifs de l'associations manquent de temps et de compétences pour réellement mettre en place de nouveaux projets et apporter une nouvelle dynamique.

Au niveau salarié, l'association aurait un besoin de recruter une personne supplémentaire pour d'un côté dynamiser la vie associative et de l'autre piloter l'activité du restaurant. Mais les ressources actuelles de l'association ne le permettent pas.

Enfin, elle aimerait également pouvoir faire évoluer son modèle socio-économique dans un contexte de baisse significative de son activité pendant et depuis la crise. Elle reste viable jusqu'en 2024 grâce aux fonds de solidarité perçus lors de la crise, mais si rien n'est anticipé, le restaurant pourrait-être en grosse difficulté financière.

Elle a donc également besoin de retravailler son positionnement et son modèle afin de trouver une rentabilité.



La présente consultation a pour objectif de sélectionner un prestataire spécialisé pour accompagner l'association dans son besoin d'appui sur ces différentes étapes :

1 . Etude de l'évolution de sa gouvernance.

- Clarifier dans la gouvernance le processus décisionnel, d'où vient le besoin de décision et qui prend les décisions ? Quel modèle de coopération ?
- Etudier les avantages et les inconvénients d'un changement de statut
- Identifier les atouts, les freins et les conditions de réussite de chaque scénario

2. Quelle vision dans 5 ans ?

- Clarifier qui est l'association, quelle est sa vision ? Vers quoi l'association souhaite-elle aller ?
- Mettre en adéquation son projet associatif (sa raison d'être) avec son positionnement, son modèle économique et les moyens/activités de l'association.

3. Retravailler son modèle économique pour trouver une activité rentable

- Etudier des axes de développement afin de rendre l'activité du restaurant rentable dans le prolongement des axes déjà travaillés lors de l'accompagnement DLA de 2020 sur la diversification des activités.

L'accompagnement par le prestataire se fera en lien très étroit avec la structure. 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 et des bénévoles 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 minimum 4 personnes
- Valider chaque phase en bureau
- Consulter les « clients », les partenaires, les financeurs
- Proposer des outils opérationnels clairs et réalistes et une vision prospective fédératrice



- Procéder à l'animation d'une succession d'entretiens, d'ateliers et de séances plénières et à la rédaction de synthèses visant à :
 1. assurer une écoute et une compréhension mutuelle des besoins de chacun,
 2. faire surgir toutes les solutions possibles
 3. déterminer les actions qui les rendront effectives.

4. Modalités d'intervention

Durée indicative de l'intervention :

➔ Dans le cadre de la mission de la Conviviale, le DLA 90 préconise un accompagnement individuel de 7 jours à partir de janvier 2023.

Le coût de cette mission d'accompagnement ne pourra excéder 7700 € TTC.

Compétences attendues :

- Bonne connaissance du fonctionnement d'une association et d'un restaurant
- Compétences en accompagnement stratégique, projet associatif, modèle économique
- Pratique de l'ESS et accompagnements de structures
- Expertise méthodologique en définition et structuration de projet

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.

Important ! Les logos concernant le DLA et ses financeurs seront inclus dans tous les documents utilisés lors de la mission. (se référer à la chargée de mission DLA pour les obtenir)

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
- Les références du ou des prestataires dans le domaine ou projet de l'association

Elles seront examinées par l'animatrice DLA et la structure dans un délai de 5 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 de la structure** réalisé par l'animatrice du DLA et partagé par le comité d'appui du DLA à : gaelle.mougel@mife90.org