ANNEXE 1

CADRE D'ACTION NATIONAL

Dispositif local d'accompagnement (DLA)

Juillet 2019

Cette version est une actualisation complète au regard notamment du chantier stratégique « DLA 2020 ».

Financeurs nationaux

Pilotes nationaux

Le cadre d'action national du DLA a vocation à préciser le cadre stratégique et les principes d'intervention du Dispositif local d'accompagnement, pour qu'ils soient partagés sur l'ensemble du territoire par les pilotes, les structures porteuses, les chargé.e.s de mission et les partenaires du dispositif. Ce cadre d'action national est la référence quant à l'organisation et à l'homogénéité nationale du dispositif. Il a vocation à être respecté. En cas de besoin d'adaptation, ces dernières doivent être discutées entre le comité stratégique régional et le comité de pilotage national.

Son contenu est issu des cadres et orientations posés par le comité stratégique national du DLA, de la capitalisation des expériences de terrain et des travaux menés par le réseau.

Ce document sera actualisé par l'Avise, animateur national du dispositif, en cas d'évolution du cadre.

SOMMAIRE

PARTIE 1
Le cadre général d'intervention du DLA

1. LES OBJECTIFS
2. LES BENEFICIAIRES
3. LES THEMATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT
4. LES PRINCIPES FONDATEURS

PARTIE 2
L'organisation et les métiers du DLA

1. L'ACCOMPAGNEMENT ET L'ANIMATION AU NIVEAU LOCAL : LES DLA DEPARTEMENTAUX ET REGIONAUX
2. L'EXPERTISE SECTORIELLE ET THEMATIQUE
3. L'ANIMATION DU DISPOSITIF ET DU RESEAU
4. L'ARTICULATION AVEC LES AUTRES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

PARTIE 3
La gouvernance et le financement du DLA

1. LE PILOTAGE NATIONAL DU DLA
2. LE PILOTAGE LOCAL DU DLA
3. LE FINANCEMENT DU DLA

PARTIE 4
L'identité et la valorisation du DLA

1. L'IDENTITE DU DLA
2. LA VALORISATION ET LA COMMUNICATION DU DLA

MODE D'EMPLOI

Ce document est constitué sous la forme d'un pdf interactif : vous pouvez naviguer entre les parties en cliquant sur le symbole ci-contre lorsqu'il vous est proposé, ou à partir du bandeau en haut de page.

Un ensemble de ressources complémentaires vous sont proposées tout au long de ce document, ces dernières sont disponibles sur le portail http://ressources.enee.fr/

Introduction : les orientations des pilotes nationaux du dla

Créé en 2002, le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) a été initié par l'Etat et la Banque des territoires - Groupe Caisse des Dépôts, rapidement rejoints par le Mouvement associatif avec le soutien des collectivités territoriales et du Fonds social européen (FSE), et plus récemment par ESS France.

Depuis 18 ans, ce dispositif historique a accompagné plus de 60 000 entreprises employeuses de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), contribuant ainsi au développement d'une autre forme d'économie, plus juste, plus durable et plus équitable. A ce titre, il participe depuis sa création et avant l'heure, à la déclinaison et la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable de l'ONU à l'échelle du territoire français.

Cette longévité s'explique par le fait que le DLA a su apporter des réponses adaptées aux problématiques rencontrées par les structures de l'ESS, au premier rang desquelles les petites et moyennes associations.

Au terme du chantier de réflexion DLA 2020, mené avec la participation active des chargé.es de mission, structures porteuses et des comités de pilotages locaux, le comité stratégique national a réaffirmé l'utilité, la pertinence actuelle du dispositif ainsi que son objectif, à savoir : **la création, la consolidation, le développement et l'amélioration de la qualité de l'emploi, par le renforcement du modèle économique de la structure accompagnée, au service de son projet et du développement du territoire.**

Pour ce nouveau conventionnement, l'un des objectifs poursuivis est la simplification administrative du dispositif et la sécurisation des structures porteuses. Ainsi, l'appel à projets pour le portage du DLA couvre une période de 3 ans, de 2020 à 2022, avec désormais la possibilité d'une reconduite expresse de 3 ans, territoire par territoire sans nouvelle procédure d'appel à projets.
D'autre part, la subvention de fonctionnement (ex OSI) des structures porteuses est fixée dans le cadre de conventions pluriannuelles d'objectifs (CPO) qui restent soumises aux règles d'autorisation budgétaires des financeurs nationaux, les éventuels ajustements budgétaires porteront prioritairement sur l'enveloppe de prestations de conseil (ex FI). L'affectation régionale des crédits nationaux de l'Etat et de la Banque des territoires – Groupe CDC se fait désormais sur la base de critères transparents et équitables.

Concernant la gouvernance, l'échelon régional est renforcé. Cette nouvelle gouvernance est portée par une vision et une ambition : celle d'une approche moins pyramidale et mieux articulée entre les différents échelons territoriaux, plus collective mais aussi plus stratégique et plus agile.
Ainsi, le comité stratégique régional, composé de l'Etat, la Banque des territoires – Groupe CDC et des Mouvements associatifs régionaux, est élargi aux Conseils régionaux (qu'ils soient financeurs ou non) et Chambres régionales de l'ESS (CRESS).

Le comité stratégique régional devient le garant, en coresponsabilité avec le comité stratégique national, du respect des dispositions du Cadre d'Action National du DLA fixé collectivement, tout en assurant la nécessaire souplesse du dispositif qui doit rester adapté aux caractéristiques locales et territoriales, ainsi qu'aux besoins spécifiques. Il pilote également l'enveloppe régionale de financement des prestations de conseil et sa répartition infra régionale.

Une animation de cet échelon régional de gouvernance sera par ailleurs organisée, spécifiquement par chacune des grandes familles de membres du comité de pilotage et collectivement, au minimum via l'organisation d'une rencontre nationale de l'ensemble des pilotes une fois par an. La mise en place d'une gouvernance infra-régionale n'est pas systématique, mais le comité stratégique régional s'assurera de la mobilisation des autres acteurs infra-régionaux via des cadres de dialogue adaptés à la réalité du territoire concerné.

En ce qui concerne le métier du chargé.e de mission DLA, l'exigence de sa fonction et sa mission de coordonnateur de parcours d'accompagnement est réaffirmée. Sa mission consiste ainsi à diagnostiquer la situation de la structure qui le sollicite, puis à proposer et coordonner un parcours d'accompagnement sur-mesure constitué d'un ensemble de ressources locales existantes et qui, le cas échéant, peut faire l'objet d'un accompagnement spécifique par un expert externe.

Il en découle une attention et une exigence accrues en ce qui concerne le programme de formation des chargé.es de mission qui sera élargi et rendu en partie obligatoire, ainsi qu'un travail à mener sur de nouveaux critères de mesure de performance du dispositif liés à l'activité même des chargé.es de mission.

Concernant l'apport en expertises spécifiques (porté aujourd'hui principalement par les centres de ressources DLA), le comité stratégique national a décidé de lancer un processus d'évolution structurelle des ressources disponibles pour les chargé.es de mission DLA. Ce processus sera lancé en septembre 2019 pour un atterrissage fin 2020. Il est donc fait référence, dans ce kit, à des ressources d'accompagnement au sens large (sans reprendre a priori le vocable CR DLA).

Enfin, la nécessaire et légitime valorisation de ce dispositif unique sera portée par une nouvelle identité et un portage politique renforcé.

Haut-commissariat à l'Economie sociale et solidaire et à l'innovation sociale

Délégation Générale à l'emploi et la formation professionnelle (DGEFP)

La Banque des territoires – Groupe Caisse des Dépôts (CDC)

Le Mouvement associatif

Régions de France

PARTIE 1

LE CADRE GENERAL D'INTERVENTION

1. LES OBJECTIFS DU DLA

- LA FINALITÉ DU DISPOSITIF

2. LES BÉNÉFICIAIRES

- LES CIBLES ELIGIBLES
- LES CIBLES PRIORITAIRES
- LES CAS EXCEPTIONNELS
- UN FAISCEAU DE CRITERES EN CAS D'ARBITRAGE

3. LES THÉMATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT

4. LES PRINCIPES FONDATEURS DU DLA

1. LES OBJECTFS DU DISPOSITIF

La finalité du dispositif

« La finalité du dispositif est la création, la consolidation, le développement de l'emploi et l'amélioration de la qualité de l'emploi par le renforcement du modèle économique de la structure accompagnée, au service de son projet et du développement du territoire. »
Art 1er - Décret n°2015-1103 du 1er septembre 2015 relatif au dispositif local d'accompagnement

2. LES BÉNÉFICIAIRES DU DISPOSITIF

Le Dispositif local d'accompagnement s'adresse aux structures employeuses de l'Economie sociale et solidaire (ESS) qui désirent consolider et/ou développer leurs activités et leurs emplois.

Les cibles éligibles

Les cibles définies par la loi ESS du 31 juillet 2014 sont :

- **les entreprises relevant de l'ESS par leur nature juridique**
- **les entreprises commerciales bénéficiant de l'agrément Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS)**

créatrices d'emploi et engagées dans une démarche de consolidation ou de développement de leur activité.

*« En complément de l'action des réseaux et regroupements, les dispositifs locaux d'accompagnement ont pour mission d'accompagner **les structures de l'économie sociale et solidaire relevant du 1° du II de l'article 1er [*] de la présente loi ou de l'article L. 3332-17-1 du code du travail [*] qui sont créatrices d'emploi et engagées dans une démarche de consolidation ou de développement de leur activité.** »*
Article 61 de la loi ESS du 31 juillet 2014

➔ *[*] Voir précisions dans la **fiche repère « Les cibles du DLA »***

Les cibles prioritaires

Le **cœur de cible** du DLA sont les **petites et moyennes structures de l'ESS employeuses en consolidation et développement.**

Des priorités thématiques ou sectorielles peuvent, en outre, être fixées au niveau national, régional et/ou départemental.

Les cas exceptionnels

Les accompagnements peuvent également concerner :

- Des **structures en difficulté** si la sauvegarde des emplois est possible et qu'il n'existe pas de dispositif sur le territoire en capacité d'accompagner la structure demandeuse (au premier rang desquels le Dispositif d'Appui aux Structures de l'ESS (DASESS) lorsqu'il est déployé sur le territoire).
- Des **structures non employeuses, en création de leur(s) premier(s) emploi(s)**. Le chargé.e de mission DLA, conseillé au besoin par le comité d'appui, veille tout particulièrement au principe de subsidiarité-complémentarité avec les autres ressources d'accompagnement et s'appuie sur l'analyse d'un faisceau de critères, dont l'impact potentiel d'emploi et l'impact territorial de la structure accompagnée. Les pilotes régionaux assurent un suivi de la part de structures concernées dans le total des structures bénéficiaires de manière à ce que cela reste de l'ordre de l'exception. Dans ces cas, les accompagnements collectifs seront privilégiés.

Un faisceau de critères en cas d'arbitrage

En cas de file d'attente sur le territoire ou d'interrogation quant à l'éligibilité d'une structure, l'arbitrage pourra se faire à l'aune d'un faisceau de critères, notamment :

- la présence d'une problématique avérée d'amélioration de la qualité de l'emploi, de création, de maintien ou de développement de l'emploi ;
- l'absence d'offres alternatives d'accompagnement ; l'utilité territoriale du projet, en favorisant les logiques collectives et/ou en lien avec les collectivités, les projets contribuant à la cohésion sociale du territoire, à l'ancrage de l'activité et de l'emploi sur le territoire ;
- la capacité de la structure bénéficiaire à se mobiliser pour l'accompagnement et à engager des changements décisifs et durables ;
- les priorités fixées, le cas échéant, au niveau national ou local ;
- les résultats de l'accompagnement précédent si la structure a déjà bénéficié du DLA ;
- l'incapacité de la structure à financer l'intervention d'un prestataire externe le cas échéant
- les moyens disponibles du DLA pour réaliser cet accompagnement.

POUR ALLER PLUS LOIN :
Découvrez la partie « La mission d'accompagnement des DLA »

3. LES THEMATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT

Le dispositif DLA est avant tout et principalement au service des besoins de consolidation et de développement de la structure de l'ESS.

Les thématiques d'accompagnement sont organisées autour de 4 catégories :

- Stratégie, projet
- Ressources humaines, organisation interne
- Modèle socio-économique, gestion financière
- Mutualisation, partenariat, filière

De manière complémentaire, et en réponse à des enjeux identifiés, des orientations thématiques ou sectorielles peuvent être fixées par les pilotes (au niveau départemental, régional ou national) et donner lieu à des programmes d'actions spécifiques.

Quelques exemples d'orientations thématiques ou sectorielles, à titre d'illustration :

- *Accompagnement de la réforme de l'IAE*
- *Coopérations économiques*
- *Accompagnement à la mise en œuvre d'un projet alimentaire territorial*
- *Accompagnement à la mise en œuvre de priorités issues des SRDEII*
- *Accompagnement de la déclinaison d'actions du plan pauvreté*
- *Accompagnement à la revitalisation des "cœurs de ville" grâce au tissu associatif*

4. LES PRINCIPES FONDATEURS DE L'INTERVENTION DU DISPOSITIF

Principe n°1 Un dispositif participatif fondé sur la libre adhésion

Le dispositif DLA est fondé sur la libre adhésion des structures bénéficiaires et leur participation volontaire à chaque étape de l'accompagnement pour en garantir la qualité[1].

Principe n° 2 Un accompagnement au service de la consolidation et du développement du projet et des missions de la structure

Le DLA est avant tout et principalement au service des besoins de consolidation et de développement de la structure de l'ESS. Son action se concrétise par l'accompagnement de ses activités, dans le respect de son projet.

Principe n°3 Un cadre national commun, une déclinaison locale des objectifs du dispositif, concertée avec les acteurs du territoire

Le DLA doit favoriser le développement des activités d'utilité sociale sur son territoire d'intervention. Aussi, sur la base d'un cadre national commun, il est essentiel que la déclinaison locale des objectifs et priorités stratégiques du dispositif soit l'objet d'une concertation avec l'ensemble des acteurs concernés du territoire. Cette déclinaison est sous la responsabilité du comité stratégique régional réunissant l'Etat, la Banque des territoires – Groupe CDC, le Conseil Régional, le Mouvement associatif régional et la CRESS. Les décisions du comité stratégique régional sont alimentées notamment par un comité d'orientation qui réunit les acteurs concernés du territoire.

Principe n°4 Un parcours d'accompagnement inscrit dans le temps

La base de l'intervention du DLA repose sur l'élaboration d'un parcours d'accompagnement inscrit dans le temps. Ce parcours mobilisant diverses ressources du territoire est coordonné, suivi et ajusté par les chargé.es de mission DLA.

Principe n°5 Une intervention qui s'inscrit dans un écosystème d'accompagnement des structures de l'ESS

L'articulation du dispositif avec les autres acteurs de l'accompagnement est un enjeu territorial majeur. Elle se traduit par :

- un rôle central de coordonnateur des parcours de la structure accompagnée mobilisant les ressources et acteurs du territoire, notamment des structures régionales des fédérations de l'ESS, autour des structures accompagnées.
- une contribution à l'animation et l'amélioration de l'offre territoriale de services à destination des structures de l'ESS.

Le dispositif s'inscrit également en complémentarité et subsidiarité avec d'autres ressources en accompagnement du territoire en particulier pour les structures qui ne sont pas dans le cœur de cible du DLA (par exemple le DASESS, le French Impact ou le Hub Ess).

Principe n°6 Une action encadrée par une charte commune de déontologie

Pour garantir le respect des principes de déontologie et prévenir les situations de conflits d'intérêts, le dispositif s'est doté d'une charte de déontologie commune[2].

[1] La prescription par un tiers sans réelle volonté de la structure bénéficiaire ne peut donc pas être un mode d'entrée dans le DLA.
[2] Voir la fiche repère « Charte de déontologie »

PARTIE 2

L'ORGANISATION ET LES METIERS DU DISPOSITIF

1. L'ACCOMPAGNEMENT ET L'ANIMATION AU NIVEAU LOCAL : LES DLA DEPARTEMENTAUX ET REGIONAUX

- LES REFERENTIELS D'ACTIVITES
- LES COMPETENCES ET LE PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION
- LES STRUCTURES PORTEUSES
- LA MISSION D'ACCOMPAGNEMENT
- LA GESTION ET L'ANIMATION DES PRESTATAIRES
- LE SUIVI D'ACTIVITÉS : ENEE ACTIVITES
- LA CONTRIBUTION A LA MESURE DE LA PERFORMANCE
- LA CONTRIBUTION A LA QUALITE DU DISPOSITIF

2. L'EXPERTISE SECTORIELLE ET THEMATIQUE

3. L'ANIMATION DU DISPOSITIF ET DU RESEAU

- LE REFERENTIEL D'ACTIVITE
- LES PRINCIPAUX OUTILS D'ANIMATION ET DE COMMUNICATION INTERNE

4. L'ARTICULATION DU DISPOSITIF AVEC LES AUTRES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

- LES ENJEUX
- LA PARTICIPATION RENFORCÉE DES RÉSEAUX ASSOCIATIFS
- LE RENFORCEMENT DE L'INTERCONNAISSANCE
- LA GÉNÉRALISATION DES PRATIQUES DE COOPÉRATION
- LA STRUCTURATION D'UNE OFFRE TERRITORIALE DE SERVICES

Le dispositif est organisé à l'échelon **départemental** et **régional.** Il est porté sur chaque territoire par une structure à but non lucratif.

Une animation générale du dispositif et un apport d'expertises et de ressources, notamment sectorielles, est assuré au niveau national.

1. L'ACCOMPAGNEMENT ET L'ANIMATION AU NIVEAU LOCAL : LES DLA DEPARTEMENTAUX ET REGIONAUX

Les référentiels d'activités

Les DLA départementaux

A noter : L'échelon départemental est le principe d'organisation territoriale du dispositif. Toutefois, pour s'adapter, aux spécificités territoriales, le comité stratégique régional peut décider d'une organisation du DLA différente avec par un exemple un DLA couvrant plusieurs départements ou inversement un découpage infra départemental. L'utilisation du terme « départemental » dans la suite du document est à prendre au sens générique du terme.

Les DLA départementaux existants sur le territoire accompagnent les structures bénéficiaires au niveau local et sont portés par exemple par des associations d'appui à la vie associative, des BGE, des Fonds Territoriaux France Active, des Ligues de l'enseignement, des Plateformes Initiative, des têtes de réseaux associatives, des acteurs de l'emploi, etc. Les structures sont sélectionnées sur la base de leur connaissance fine des ressources d'accompagnement existantes, sur leur connaissance des réalités de vie des entreprises locales de l'ESS et sur leur capacité à aider les bénéficiaires dans leur parcours en mobilisant et en articulant ces ressources au service de la structure accompagnée.

Les DLA régionaux

Les DLA régionaux animent le dispositif, appuient le pilotage régional et accompagnent des structures d'envergure régionale. Ils sont portés par exemple par des Chambres régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS), Mouvements associatifs régionaux, BGE, Fonds Territoriaux France Active et d'autres structures qui animent et coordonnent le dispositif en région.

Les structures sont sélectionnées notamment sur la base de leur connaissance fine des ressources d'accompagnement existantes sur le territoire, sur leur connaissance des enjeux territoriaux et des interactions entre les différentes parties prenantes, sur leur intégration à ces réseaux régionaux et sur leur capacité à participer à l'animation générale du dispositif (tant dans leur capacité à accompagner les pilotes régionaux qu'à contribuer à l'animation nationale du dispositif).

Référentiel d'activités du DLA départemental

*Ces pourcentages sont donnés à titre indicatif pour illustrer le poids du métier d'accompagnement, ils sont bien sûr à adapter par les comités stratégiques régionaux selon les particularités **territoriales**.*

De l'ordre de **70% de l'activité** du DLA

1. Accompagner les structures d'utilité sociale du territoire

1.1. Accueillir, informer et orienter les structures

1.2. Etablir le diagnostic partagé des structures et le parcours d'accompagnement en mobilisant les expertises nécessaires via le comité d'appui notamment

1.3. Coordonner la mise en œuvre du parcours d'accompagnement et assurer, dans certains cas exceptionnels (cf. Cadre d'Action National), une partie du plan d'accompagnement

1.4. Assurer le suivi et la consolidation de l'accompagnement

De l'ordre de **30 % de l'activité** du DLA

2. Animer le dispositif au niveau départemental pour le valoriser, l'insrire dans l'écosystème d'accompagnement de l'ESS et favoriser l'articulation des solutions d'accompagnement autour des structures bénéficiaires du DLA

2.1. Participer à des instances et dynamiques départementales (partage des besoins des structures et réponses d'accompagnement

2.2. Organiser, développer et animer des partenariats départementaux avec les autres acteurs de l'accompagnement (dont sectoriels)

2.3. Animer les relations avec les prestataires d'envergure départementale intervenant auprès des structures bénéficiaires du DLA

3. Animer les instances du DLA au niveau local et gérer le dispositif

3.1. Organiser et animer, le cas échéant[3], les instances départementales de pilotage

3.2. Réaliser le suivi et le reporting de l'activité DLA

3.3. Gérer les budgets et les conventions, les conventions et achats de prestations dans le respect des règles en vigueur

4. Participer aux temps de co-construction, de professionnalisation et d'évaluation, et contribuer à la qualité du dispositif

4.1. Participer aux temps d'animation et de professionnalisation du dispositif dont les formations obligatoires

4.2. Participer à la capitalisation et à la diffusion des pratiques

4.3. Organiser et partager une veille qualifiée

4.4. Participer à l'évaluation du dispositif et la mesure de sa performance

[3] Cf partie 3, les instances de pilotages infra régionales ne sont pas systématiques, elles sont décidées par les comités stratégiques régionaux en fonction des spécificités de chaque territoire.

Référentiel d'activités du DLA régional

*Ces pourcentages sont donnés à titre indicatif pour illustrer le poids du métier d'accompagnement, ils sont bien sûr à adapter par les comités stratégiques régionaux selon les particularités **territoriales**.*

De l'ordre de **40% de l'activité** du DLA

1. Accompagner les structures d'utilité sociale et projets régionaux

1.1. Accueillir, informer et orienter les structures

1.2. Produire le diagnostic et le parcours d'accompagnement des structures d'envergure régionale en mobilisant les expertises nécessaires via le comité d'appui notamment

1.3. Coordonner la mise en œuvre du parcours d'accompagnement et assurer, dans certains cas exceptionnels (cf. Cadre d'Action National), une partie du plan d'accompagnement. Assurer le suivi et la consolidation de ces accompagnements

1.4. Gérer les budgets, les conventions et les achats de prestations dans le respect des règles en vigueur

De l'ordre de **60 % de l'activité** du DLA

2. Animer le dispositif au niveau régional pour le valoriser, l'inscrire dans l'écosystème d'accompagnement de l'ESS et favoriser l'articulation des solutions d'accompagnement autour des structures bénéficiaires du DLA

2.1. Participer à des instances et dynamiques régionales (partage des besoins des structures et réponses d'accompagnement)

2.2. Organiser, développer et animer des partenariats régionaux avec les autres acteurs de l'accompagnement (dont sectoriels)

2.3. Animer les relations avec les prestataires d'envergure régionale intervenant auprès des structures bénéficiaires du DLA

3. Animer le réseau des DLA départementaux de la région

3.1. Appuyer les DLA départementaux dans leurs missions

3.2. Faciliter l'échange de pratiques entre les DLA Départementaux et participer à leur montée en compétence

3.3. Assurer un relai privilégié entre l'animation nationale et les DLA Départementaux : appropriation du cadre commun, des outils et actions de professionnalisation ; capitalisation des bonnes pratiques, des besoins et des alertes

4. Appuyer le pilotage régional et gérer le dispositif

4.1. Fournir, aux comités stratégiques régionaux, des outils d'aide à la décision

4.2. Animer le comité stratégique régional

4.3. Assurer une veille des pratiques, alerter sur les dysfonctionnements, proposer, si besoin, des fonctionnements régionaux (pour les aspects non régis par le Cadre d'Action National)

4.4. Réaliser le suivi et le reporting de l'activité régionale

4.5. Gérer le budget du DLA et ses conventions

5. Participer aux temps de co-construction, de professionnalisation et aux démarches d'évaluation organisés au niveau supra-régional

5.1. Contribuer activement à l'animation globale nationale du dispositif, la capitalisation et la diffusion des pratiques, la valorisation et l'amélioration continue du dispositif

5.2. Participer aux temps de rencontres et de professionnalisation

5.3. Participer à l'évaluation du dispositif et la mesure de sa performance

Les compétences et le parcours de professionnalisation

Les activités décrivent ce que les chargé.es de mission DLA doivent faire dans le cadre de leur fonction. Les compétences décrivent ce que les chargé.es de mission doivent savoir faire. Les compétences sont le résultat d'une combinaison entre connaissances, savoir-faire et savoir-être qui permettent de mener à bien les missions professionnelles.

Ces compétences sont de trois types : les compétences pré-requises (nécessaires notamment pour identifier les profils de chargé.es de mission au stade du recrutement), les compétences socles (fondamentales pour exercer le métier de chargé.e de mission DLA) et les compétences complémentaires (additionnelles et non indispensables pour exercer les activités mais venant renforcer et/ou approfondir les compétences socles).

Les éléments ci-après sont une synthèse. Le détail est présenté dans le référentiel d'activités et de compétences. Ces éléments peuvent favoriser la gestion des ressources humaines et la qualité du recrutement. En outre, ils sont utilisés pour élaborer et mettre en œuvre le parcours de professionnalisation des chargé.es de mission du dispositif.

Compétences pré-requises :

- Savoir identifier les grands principes de fonctionnement et les principaux enjeux d'accompagnement des structures de l'ESS ;
- Connaître les acteurs de l'écosystème de l'accompagnement de l'ESS ;
- Maîtriser la conduite de projets complexes ;
- Créer et développer des partenariats ;
- Analyser les besoins, les enjeux et l'environnement d'une structure ou d'un projet ;
- Maîtriser les techniques d'animation collective.

Compétences socles :

- Mettre en œuvre la méthodologie du diagnostic partagé et savoir faire émerger les problématiques de la structure ;
- Analyser la situation économique et financière d'une structure ;
- Maîtriser les fondamentaux du DLA (Cadre d'Action National) ;
- Accompagner le changement ;
- Construire et coordonner des parcours d'accompagnement (connaissance des acteurs et dispositifs, mobiliser des partenaires, animation collective) ;
- Avoir une bonne connaissance des problématiques RH (gouvernance, recrutement, fonction employeur, dialogue social) ;
- Savoir gérer une prestation de conseil et la relation aux prestataires ;
- Utiliser et exploiter les systèmes d'information du DLA.

Compétences complémentaires :

- Maîtriser les caractéristiques et enjeux des structures par secteur d'activité ;
- Faire face à des situations complexes (conflits, jeux d'acteurs complexes), maîtriser les enjeux liés à la posture d'accompagnement ;
- Analyse de données de territoires et d'activités ;
- Faire connaître et valoriser l'action ainsi que l'impact du DLA.

Le parcours de professionnalisation

A partir de son arrivée et tout au long de son parcours au sein du dispositif local d'accompagnement, le/la chargé.e de mission connait différents besoins de montée en compétences. Ces besoins sont dépendants de son expérience et sont influencés par les évolutions contextuelles, réglementaires et métier.
Participer aux diverses actions de professionnalisation et actualiser ses connaissances est absolument essentiel à la qualité du dispositif. Le suivi des formations « Méthodologies du diagnostic partagé » et « Analyse financière » est obligatoire aussi bien dans une logique de formation initiale (à l'arrivée du chargé.e de mission dans le dispositif) que dans une logique de formation continue ou de partage de bonnes pratiques.
U**n parcours de professionnalisation** existe. Celui-ci s'articule autour de quatre actions identifiées comme essentielles dans cette montée en compétences : des actions de formations, des actions de sensibilisation, des actions d'outillage et des séances de co-développement ou d'échanges de pratiques.
Ces actions peuvent être généralistes sur le métier DLA, sectorielles ou concerner une thématique particulière d'accompagnement. Elles sont coordonnées par l'AVISE, les DLA régionaux et les structures ressources-expertes en fonction des sujets.
Le parcours de professionnalisation peut également intégrer des actions non spécifiques au DLA mobilisées par les structures porteuses du DLA pour assurer la montée en compétences des chargé.es de mission DLA.

POUR EN SAVOIR PLUS :
« Référentiel d'activité et de compétences et parcours de professionnalisation des DLA départementaux et régionaux », *Avise, janvier 2015* **Lien de téléchargement** Actualisation prévue pour 2020

Les structures porteuses

« Le dispositif local d'accompagnement est mis en œuvre au niveau territorial par des organismes à but non lucratif pour accompagner et conseiller les structures relevant de l'article 61 de la loi du 31 juillet 2014 susvisée ». Article 1er du décret du 1er septembre 2015

L'appel à projets DLA et conventionnement

Pour identifier et sélectionner les structures porteuses du dispositif, l'appel à projets est obligatoire et doit être appliqué sur l'ensemble du territoire. Le principe de l'appel à projets se distingue de la commande publique, et la modalité de partenariat envisagée est le recours à la subvention. Le cadre de l'appel à projets est défini par les pilotes nationaux du dispositif [l'Etat représenté par le Haut-Commissariat à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale (HCESSIS), la Banque des Territoires – Groupe Caisse des Dépôts (CDC), Régions de France, le Mouvement Associatif et ESS France] pour ensuite être décliné territorialement par les pilotes locaux [Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE) ; Direction régionale de la Banque des Territoires – Groupe CDC ; Conseil régional ; Mouvement Associatif Régional ; CRESS].

Des engagements triennaux sont signés entre la structure sélectionnée pour porter la fonction de DLA et la DIRECCTE/DIECCTE, la Direction Régionale Banque des Territoires – Groupe CDC et le cas échant les collectivités territoriales. La formalisation des conditions techniques et conditions d'application annuelles sera définie avant la fin d'année 2019.

Les conventions prévoient la possibilité d'une reconduction expresse pour 3 ans sans nouvel appel à projets.

Pour rappel, un cofinancement du Fonds social européen peut être envisagé par la structure porteuse du DLA en s'adressant à l'autorité de gestion compétente sur le territoire concerné. La place du DLA dans la future programmation FSE 2021 – 2026 et les modalités de mobilisation de ces financements font l'objet d'un travail, au niveau national, dès 2019.

Un bilan annuel est fourni par chacune des structures retenues et aidées.

Les principaux engagements de la structure porteuse

- Inscrire l'ensemble de ses actions dans le présent Cadre d'Action National.
- Apporter un accompagnement de qualité aux structures bénéficiaires.
- Assurer l'accueil, l'intégration et l'encadrement des chargé.es de mission DLA au sein de leur structure et informer l'Avise et le DLA régional des mouvements de personnel sur la fonction DLA.
- Garantir la montée en compétences des chargé.es de mission, en particulier en les inscrivant a minima aux formations socles obligatoires mises en œuvre à leur attention.
- Permettre aux chargé.es de mission de participer aux temps d'animation mis en place, pour le bon fonctionnement du dispositif dans son ensemble.
- Garantir l'ancrage du dispositif et son articulation avec les autres acteurs de l'accompagnement.
- Être garant des règles de déontologie et des procédures d'achats de prestations.
- Contribuer à la qualité et l'amélioration continue du dispositif sous toutes ses formes (y compris en alertant sur des dysfonctionnements et en étant force de proposition sur des améliorations et bonnes pratiques).

- Rendre compte aux financeurs et au comité stratégique régional de son activité et de l'utilisation faite des financements alloués à l'exercice de la fonction de DLA et contribuer à la mesure de performance du dispositif.
- Utiliser les systèmes d'information (dont reporting actuellement assuré sur Enée activités). Garantir que les données soient régulièrement saisies et qu'elles soient fiables.
- Valoriser le dispositif dans le respect de son identité dédiée.
- Faire figurer de manière lisible le soutien des financeurs dans tous les documents produits dans le cadre de l'exécution de la mission DLA.

Le suivi

Le **suivi des obligations conventionnelles des structures porteuses** est assuré par les **financeurs départementaux et/ou régionaux**.
La structure porteuse rend compte aux financeurs de son activité et de l'utilisation faite des financements alloués à l'exercice de la fonction de DLA. Cela s'appuie notamment sur des indicateurs que la structure porteuse doit renseigner régulièrement dans le système d'information du DLA (au moins mensuellement dans le cadre de l'utilisation de l'outil actuel Enée Activité. Les procédures seront revues avec la refonte des systèmes d'information du DLA).

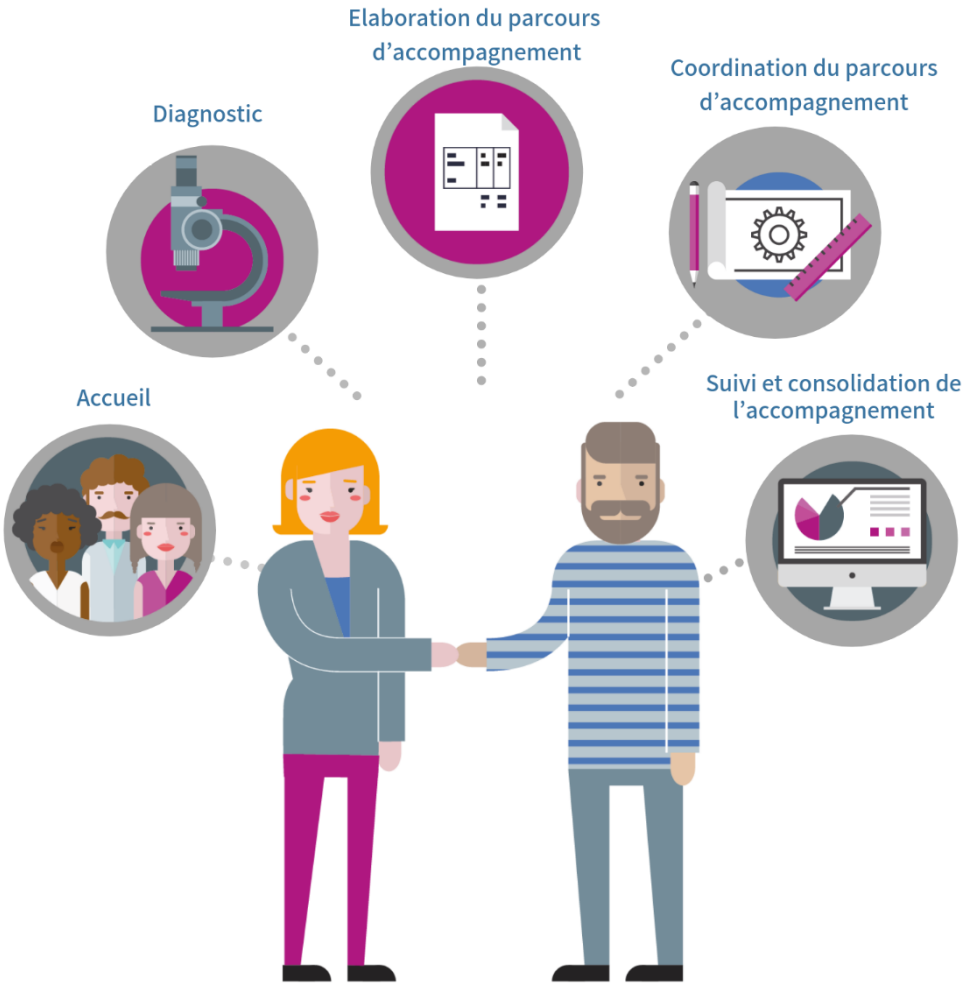
Le suivi de l'activité du dispositif DLA sur un territoire est assuré par le **comité stratégique régional** et le cas échéant, par la gouvernance infra régionale. Cela permet notamment d'alimenter et d'évaluer la stratégie du dispositif, son positionnement dans l'écosystème et sa réponse aux besoins des territoires. Ce suivi permet également de s'assurer du respect du Cadre d'Action National et des orientations territoriales fixées, le cas échéant, par le comité stratégique régional.

POUR ALLER PLUS LOIN :
Découvrez la partie « Le pilotage local du DLA ».

La mission d'accompagnement des DLA

Tout au long des différentes phases de l'accompagnement DLA, les chargé.es de mission conseillent et orientent la structure bénéficiaire vers les acteurs ou les ressources du territoire les plus appropriées dans une dynamique d'accompagnement au changement. En ce sens, il positionne l'action du DLA en complémentarité des autres dispositifs existants et est le coordonnateur des parcours d'accompagnement des structures d'utilité sociale.

Les 5 phases de la démarche d'accompagnement



Accueil

Sur sollicitation de la structure, il s'agit de déterminer si elle entre dans le cadre de l'accompagnement DLA. Cette analyse prend en considération à la fois les éléments internes et externes mais également les relations entre les systèmes existant en son sein (systèmes de valeurs, de décision, d'organisation…). Cette première phase du processus est importante pour favoriser la connaissance mutuelle entre le DLA départemental ou régional (sa posture, sa valeur ajoutée, etc.) et la structure (son projet, son activité, etc.). Elle permet également de poser le cadre de l'accompagnement DLA et de décider conjointement de poursuivre ou non la démarche. Au stade de l'accueil, si la demande de la structure n'entre pas dans le cadre DLA (demande de formation par exemple), le/la chargé.e de mission DLA réoriente la structure vers d'autres acteurs ou vers d'autres ressources de son territoire.

A NOTER

Une démarche volontaire : Le recours au DLA doit constituer une démarche volontaire de la structure car elle engage sa participation active et sa collaboration dans l'élaboration et la mise en œuvre de l'accompagnement et tout au long de son déroulement. La prescription par un tiers sans réelle volonté de la structure bénéficiaire ne peut donc pas être un mode d'entrée dans le DLA.

Une relation de confiance à construire : La mise en place de l'accompagnement s'appuie sur la construction d'une relation de confiance entre le/la chargé.e de mission DLA (départemental ou régional) et les représentants de la structure bénéficiaire d'un accompagnement DLA. Elle demande une posture particulière, combinaison d'écoute et de conseil s'appuyant sur les qualités relationnelles du chargé de mission DLA et sur une obligation de confidentialité en ce qui concerne les informations de la structure mises à disposition du DLA.

Diagnostic

Les objectifs et principes

Il s'agit d'un diagnostic partagé, élaboré dans un esprit collaboratif et non d'un audit. Il a pour objectif d'apporter un regard nouveau sur la structure et sur son environnement. On adopte ainsi une approche globale (analyse de l'environnement) parallèlement à une approche systémique (analyse des systèmes de l'organisation). Le diagnostic permet alors d'identifier les éléments positifs et les freins au changement dans la structure. Il permet d'avoir une lecture commune et partagée de la situation de la structure et de ses enjeux sur la base de sa sollicitation initiale. Des besoins d'accompagnement émergent et des perspectives d'évolution se dessinent.
Le diagnostic est « partagé » car, bien que rédigé par le/la chargé.e de mission du DLA, il est élaboré conjointement avec les dirigeants de la structure bénéficiaire qui y participent activement et en valident les conclusions et préconisations. Cette implication de la structure bénéficiaire du DLA est une première mise en mouvement vers le changement. En ce sens, elle est déjà une forme d'accompagnement essentielle aux prochaines étapes du parcours.
Les documents produits à l'issue du diagnostic partagé peuvent être destinés à différents acteurs : la structure elle-même, le/la chargé.e de mission DLA, le comité d'appui ainsi que des acteurs qui interviendront dans le parcours d'accompagnement. En raison de la confidentialité des informations contenues dans ces documents, les formats de présentation du diagnostic peuvent varier en fonction des destinataires.

Étape clé dans le processus DLA, la phase de diagnostic fera l'objet de formations obligatoires pour les chargé.es de mission DLA (à l'arrivée dans le dispositif, mais aussi de façon continue à un rythme déterminé).

Les étapes-clés

Étape 1	Étape 2	Étape 3	Étape 4
Accueil	Recul	Approfondissement	Partage et validation du diagnostic et parcours d'accompagnement

ZOOM SUR LE COMITE D'APPUI

Ce comité est une instance consultative et non décisionnaire qui vient appuyer le/la chargé.e de mission DLA dans la réalisation de ses missions d'accompagnement et auxquels les membres du comité stratégique régional peuvent participer. En aucun cas, le comité d'appui n'est une instance de décision d'engagement financier.

La vocation du comité d'appui est de permettre à divers partenaires et experts d'apporter au dispositif leur connaissance du territoire, des secteurs d'activité et des structures d'utilité sociale afin de coordonner de façon pertinente et qualifiée des parcours d'accompagnement. Ainsi, la qualité de l'action du DLA est garantie par la très bonne connaissance du territoire du chargé.e de mission DLA ainsi que par la composition multi partenariale du comité d'appui.

Cette instance peut intervenir sur : l'enrichissement du diagnostic partagé ; la mobilisation d'autres acteurs ou dispositifs/ressources de l'accompagnement dans le cadre des parcours d'accompagnement proposés et, si besoin, au moment du suivi post-accompagnement pour faire un point sur l'évolution des structures concernées.

Le comité d'appui est composé des partenaires opérationnels du dispositif, associés pour leur expertise sur les secteurs ou les thématiques d'intervention du DLA (réseaux associatifs et autres acteurs de l'accompagnement, acteurs du financement, syndicats employeurs, acteurs du service public de l'emploi, OPCA, CAF, etc.).

Le comité d'appui peut s'organiser, selon les besoins, en comité d'appui sectoriel (pour traiter des enjeux spécifiques d'un secteur) ou territorial (sur un territoire donné du département ou de la région).

En tant que collectif d'acteurs rassemblant des experts et des partenaires d'un territoire, le comité d'appui est également un espace privilégié de l'animation territoriale du dispositif DLA. En effet, au-delà de l'enrichissement des diagnostics et en sus de l'orientation vers d'autres acteurs de l'accompagnement, il permet au chargé.e de mission DLA de :

- Réaliser une veille des évolutions des offres d'accompagnement de ses partenaires et calibrer ses actions au vu des ressources existantes sur son territoire ;
- Être un outil d'intelligence collective au service des actions du DLA par les avis techniques émis et les réflexions menées sur les besoins d'accompagnement ;
- Entretenir plus largement des relations avec l'ensemble de ses partenaires et positionner le DLA comme un acteur central et légitime, en connectant les acteurs au service de leur territoire et du développement des activités d'utilité sociale.

En ce sens, les membres du comité d'appui peuvent être mobilisés pour participer au comité régional d'orientation.

➔ *Voir précisions dans la partie 3 « La gouvernance et le financement du dispositif.*

POUR EN SAVOIR PLUS :

Guide méthodologique « Les comités d'appui : vers une fonction d'appui partagée, en faveur des structures de l'utilité sociale, créatrices d'emploi.» *Avise, décembre 2006.*

L'élaboration du parcours d'accompagnement

Au terme du diagnostic partagé, le/la chargé.e de mission DLA et la structure accompagnée hiérarchisent et priorisent les axes de changement. Ce diagnostic aide à déterminer les actions à mener.
Sur cette base, et au vu de son expertise de l'écosystème local d'accompagnement, le/la chargé.e de mission DLA construit puis partage avec la structure accompagnée un parcours d'accompagnement qui s'inscrit dans la durée et ne se limite pas à la mobilisation d'un prestataire externe.

Ce parcours d'accompagnement peut combiner diverses actions :

- actions à réaliser par la structure elle-même en interne, en s'appuyant éventuellement sur des ressources identifiées (outils, guides, etc.) ;
- accompagnements mobilisables sur le territoire : formations, dispositifs d'accompagnement thématiques ou sectoriels, mise en réseau etc. Ces ressources sont notamment proposées par les fédérations et réseaux associatifs, les services de l'Etat, les organismes de formation etc… ;
- une ou plusieurs actions d'ingénieries individuelles et/ou collectives en faisant appel à un prestataire externe ;
- apport d'expertise « interne » par le/la chargé.e de mission DLA.

A NOTER

Apports d'expertise « interne » par les chargé.es de mission DLA

Le/la chargé.e de mission DLA engage une démarche d'accompagnement des structures bénéficiaires dès l'accueil, le diagnostic et la construction du parcours d'accompagnement. Au vu de l'expertise acquise par le réseau DLA et dans un souci d'efficience, le/la chargé.e de mission DLA peut, sous certaines conditions, réaliser lui-même une partie de ce parcours d'accompagnement.

Conditions et modalités :

- Le recours à cette modalité d'accompagnement ne génère pas de flux financiers spécifiques. Cet accompagnement est compris dans la subvention de la structure porteuse dans le cadre d'une estimation prévisionnelle discutée avec les financeurs en fonction de la situation des territoires.
- En tout état de cause, ce recours doit rester à la marge, le cœur de métier des chargés de mission restant bien le diagnostic, la construction et la coordination du parcours d'accompagnement.
- Cet accompagnement est réalisé uniquement par les chargé.es de mission du dispositif et ne peut être réalisé par d'autres salarié.es de la structure porteuse. Cet accompagnement est une solution parmi d'autres, mise en œuvre sur la base d'une analyse au cas par cas, en fonction des besoins de la structure, des compétences des chargé.es de mission, de l'écosystème territorial d'accompagnement. Elle ne remplace pas forcément la mobilisation d'une prestation externe, elle peut la précéder ou la compléter.
- La mobilisation de cette modalité dans le parcours d'accompagnement est à l'appréciation des chargé.es de mission DLA (avec l'avis du comité d'appui comme pour tout parcours d'accompagnement).

Cette pratique étant récente dans l'histoire du dispositif, elle fera l'objet d'une attention particulière par les pilotes nationaux notamment lors des temps d'animation des pilotes régionaux. Il s'agira de faciliter l'identification des territoires dans lesquels le contexte et les conditions semblent propices à la mise en place de cette pratique, d'échanger sur l'estimation quantitative et de requestionner à fin 2020 la nécessité d'une règle plus précise.

A NOTER

Définition des accompagnements collectifs

Les modalités d'accompagnements collectifs sont privilégiées dans le cas de problématiques récurrentes et qui ne font pas l'objet d'une offre similaire proposée par un autre acteur du territoire. Elles doivent répondre à des besoins diagnostiqués.
Dans le cas spécifique de besoins de formation non couverts sur le territoire, le rôle de l'opérateur DLA est de solliciter les acteurs idoines pour qu'ils proposent des formations aux structures demandeuses.
La pertinence de mettre en place des accompagnements collectifs est à l'appréciation des opérateurs DLA.

A titre d'illustration :

- *L'accompagnement, après diagnostics, de plusieurs ACI à leur transformation en EI est un accompagnement collectif du ressort du DLA*
- *L'organisation sur inscriptions d'ateliers sur les obligations comptables des associations s'apparente plus à de la formation et n'est pas du ressort du DLA*

Coordination du parcours d'accompagnement

Une fois le parcours d'accompagnement construit et partagé, le/la chargé.e de mission facilite, par tout moyen approprié, l'accès à chacune des solutions d'accompagnement et s'assure de la mise en œuvre du parcours. Cette phase de coordination peut conduire le/la chargé.e de mission DLA à ajuster le parcours d'accompagnement prévu initialement.

Exemple de parcours d'accompagnement.

Suivi et consolidation de l'accompagnement

La phase de suivi et de consolidation permet d'inscrire les effets de l'accompagnement dans la durée. Ces actions permettent d'appuyer la structure dans sa dynamique de changement, d'évaluer les effets de l'accompagnement et son appropriation, d'actualiser le parcours d'accompagnement et d'identifier d'éventuels nouveaux besoins.

POUR EN SAVOIR PLUS :

Boîte à outils « Diagnostic partagé *(Référentiel du diagnostic partagé, Le diagnostic flash, outil d'analyse économique et financière, Argumentaire sur l'intérêt de la démarche diagnostic, Positionnement et attitude du chargé de mission DLA, Les outils de la formation « Méthodologies du diagnostic partagé DLA*), *Avise 2019,* **Lien de téléchargement**

Boîte à outils « Prestataires » *(dont : Guide prestataires, Notice de fonctionnement de la base prestataires, Modèle de grille d'analyse des besoins, Modèle de cahier des charges, Modèle de grille d'analyse des offres), Avise 2017* **Lien de téléchargement**

Guide « Elaborer et conduire une ingénierie collective » *(cadre méthodologique, repères et illustrations), Avise 2006*, **Lien de téléchargement**

Fiche outil : « Elaboration du schéma de collaboration entre DLAD/DLAR/CRDLA dans le cadre des accompagnements régionaux », *Avise, mai 2015,* **Lien de téléchargement**

La gestion et l'animation des prestataires

Des prestataires peuvent être sollicités dans le cadre de l'accompagnement DLA. Si tel est le cas, ces prestataires sont sélectionnés pour réaliser des missions de conseil sur la base de leur expertise et de leur connaissance du fonctionnement des structures de l'ESS. Dans le cadre de la mise en œuvre du DLA, il est nécessaire de sécuriser juridiquement le recours aux prestataires à travers une procédure homogène à l'ensemble du territoire et de garantir que la qualité de leur intervention participe à la performance globale du dispositif.

La procédure de sélection des prestataires

Le cadre général de recours à la prestation répond à des obligations juridiques définies aux niveaux européen et national. Plusieurs règles garantissent le respect des principes fondamentaux[4] de la commande publique :

- le choix d'une offre répondant de manière pertinente au besoin ;
- la bonne utilisation des deniers publics (coût raisonnable et justifiable) ;
- le non recours systématique à un même prestataire lorsqu'il existe une pluralité d'offres potentielles susceptibles de répondre au besoin.

[4] Les principes fondamentaux sont : liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats et transparence des procédures.

La procédure de sélection des prestataires pour les ingénieries inférieures à 25 000 euros HT	*La procédure de sélection des prestataires pour les ingénieries entre 25 000 euros HT et 90 000 HT*
- Envoi du cahier des charges auprès de trois prestataires *a minima*	- Dans ce cas, la commande est dite de type MAPA, c'est-à-dire de marché à procédure adaptée, laquelle laisse à l'acheteur public une relative liberté dans l'organisation des modalités de publicité - Une grande liberté d'appréciation est laissée à l'acheteur dans le choix de la publicité, dès lors qu'elles seront à même de justifier de la qualité de leur achat et de la transparence de leur choix

Une fois le prestataire sélectionné, le DLA éditera une convention tripartite DLA-prestataire-structure bénéficiaire[5].

Un annuaire national des prestataires dans Enée Activités

Enée Activités est la base partagée, commune et nationale d'enregistrement des prestataires. Chaque structure porteuse, quel que soit son niveau d'intervention, peut enregistrer un nouveau prestataire dans l'annuaire afin d'assurer un renouvellement et un enrichissement continu de la base.

POUR EN SAVOIR PLUS :

L'ensemble des règles et modes d'emploi relatifs à la gestion des prestataires est rassemblé dans la Boîte à outils « Prestataires » *Avise 2017.*

Cette boite à outils comprend :
- Le guide prestataires
- Les textes de référence sur les marchés publics
- La notice de fonctionnement de la base prestataires d'Enée Activités pour les DLA
- La notice de fonctionnement de la base prestataires d'Enée Activités pour les prestataires
- Le modèle de grille d'analyse des besoins
- Le modèle de cahier des charges
- Le modèle de grille d'analyse des offres
- Le modèle de lettre de non retenue d'un candidat
- Le modèle de contrat de prestations de service
- Le mode d'emploi court relatif à la procédure d'inscription d'un prestataire dans Enée Activités

[5] Il est à préciser que cette procédure pourra être modifiée au niveau national, en particulier en fonction de la mobilisation du FSE.

A NOTER

Les réseaux ou d'autres acteurs de l'accompagnement peuvent intervenir comme prestataires. Cette intervention n'est pas compatible avec la participation de ces mêmes acteurs au fonctionnement des instances du DLA. Les DLA s'appuient sur la charte de déontologie.

➔ *Voir précisions dans la **fiche repère « Charte de déontologie » (Annexe 13).***

Au-delà de la gestion, **l'animation des prestataires** est un enjeu important. En effet, la possibilité de mobiliser une prestation de conseil dans le parcours d'accompagnement est une des spécificités du dispositif. La réussite des accompagnements pour les structures bénéficiaires du DLA repose donc également sur la qualité des prestations réalisées dans ce cadre.

Pour assurer cette qualité, les chargé.es de mission DLA veillent notamment à :

- Assurer, en continu, un repérage et une qualification des prestataires adaptés aux besoins sur leur territoire ;
- S'appuyer sur un réseau diversifié de prestataires ;
- Informer les prestataires des objectifs et spécificités du dispositif DLA et des modalités générales de leurs interventions ;
- Rédiger des cahiers des charges pertinents (bon niveau d'information délivré, contenu et calibrage de la mission, délais) ;
- Assurer un suivi, en lien avec la structure bénéficiaire, des prestations confiées et évaluer la prestation ;
- Articuler l'intervention du prestataire avec les autres actions et recommandations du parcours d'accompagnement ;
- Partager leurs bonnes pratiques avec les autres DLA.

Le suivi d'activités : Enée Activités

Les objectifs et les principes du suivi d'activités

Enée Activités a été créée en 2004 à l'initiative de la Caisse des Dépôts et de la DGEFP afin de suivre l'activité et le budget des DLA tant au niveau départemental, régional que national. Il s'agit également d'un outil qui traduit les stratégies nationales et locales, et permet de mesurer la nature et l'impact des accompagnements réalisés par les DLA sur un territoire et au niveau national.

Énée Activités répond à un double objectif :

- permettre aux chargé.es de mission DLA, qui renseignent l'outil, de suivre leur activité ainsi que la gestion des fonds qui leur sont attribués et de faciliter le pilotage des actions qu'ils mettent en œuvre ;
- disposer d'un outil de gestion homogène sur le territoire national, permettant aux pilotes et partenaires du projet tant au niveau national que local, de suivre facilement les actions engagées par les DLA, de mesurer la nature et l'impact des accompagnements réalisés par les DLA sur un territoire et ainsi alimenter les pilotes au niveau national.

Les différents utilisateurs ont accès aux données correspondant à leur statut dans le dispositif, à leur territoire et à leurs besoins.

Chaque structure porteuse du DLA **est engagée contractuellement à renseigner régulièrement** (au moins mensuellement dans le cadre de l'utilisation de l'outil actuel Enée Activités, les procédures seront revues avec la refonte de l'outil) cet outil (a minima les rubriques définies comme obligatoires par les pilotes nationaux ou régionaux).

A NOTER
Une refonte des systèmes d'information du DLA incluant le périmètre couvert par Enée activités est en cours.

POUR EN SAVOIR PLUS :
Fiche pratique : Suivre l'activité et le budget des DLA - Les outils à disposition des pilotes du DLA dans Enée Activités, *Avise 2016,* **Lien de téléchargement**

La contribution à la mesure de la performance

En accord avec les pilotes nationaux du dispositif, la performance de ce dernier doit se mesurer sur la base de données objectivables, recueillies directement auprès des structures bénéficiaires. La contribution de l'ensemble des opérateurs à cette démarche est essentielle.

Ainsi, les DLA D et les DLA R ont l'obligation d'alimenter une mesure nationale de la performance, en remplissant l'outil de suivi d'activités (Enée Activités) de manière adéquate, selon les indications méthodologiques fournies par l'animateur national. Il leur est ainsi demandé de s'assurer de l'exactitude des informations saisies, afin d'alimenter au plus juste la prise de décision des pilotes nationaux, selon les résultats obtenus.
Le suivi de la performance du dispositif est effectué sur la base d'une observation au niveau national de l'évolution des données emploi, financières et économiques.

La méthodologie actuellement employée s'appuie notamment sur la constitution d'un échantillon de structures bénéficiaires, afin de s'assurer de la représentativité de l'observation au niveau national et d'assurer une charge de travail raisonnable aux opérateurs locaux. Ils sont ainsi en charge de la collecte des données et de leur saisie dans l'outil de suivi d'activités, le traitement étant assuré par l'animateur national. La portée des résultats obtenus est de niveau national uniquement.

La méthodologie mise en place depuis 2016 s'articule autour des trois éléments suivants :

- Observation d'indicateurs clés autour de l'emploi et de la situation économique ;
- Mesure établie sur la base d'un échantillon représentatif de structures au niveau national ;
- Evolutions observées entre une situation avant accompagnement et une situation deux ans plus tard.

Par ailleurs, cette démarche est complétée par la réalisation, tous les 3 ans, d'une enquête qualitative auprès d'un échantillon de structures bénéficiaires. Cette enquête analyse la satisfaction ainsi que les effets de l'accompagnement DLA sur le développement et la consolidation de l'emploi, sur l'amélioration de la santé économique et financière, le renforcement de la vision stratégique de développement, le développement de partenariats et d'alliances.

Dans le cadre du chantier DLA 2020, le comité stratégique national a acté une révision de la mesure de la performance à engager en 2020 pour une meilleure adéquation avec les évolutions métiers issues de ce chantier.

La contribution à la qualité du dispositif

L'ensemble des acteurs du dispositif DLA (pilotes nationaux, pilotes locaux, DLA régionaux et départementaux, centres ressources, partenaires, Avise) s'inscrivent dans une dynamique de réciprocité et d'échanges et dans un souci d'amélioration continue des process, des modes opératoires, des outils, etc.
L'ensemble de ces acteurs constitue un réseau sur lequel le dispositif s'appuie pour améliorer la qualité et l'efficacité de ses interventions. Les échanges entre les chargé.es de mission DLA permettent d'offrir des réponses adaptées aux structures par la mobilisation de compétences et d'expériences diversifiées.

A NOTER
Le/la chargé.e de mission DLA ou le représentant de la structure porteuse participe :
- aux rencontres inter-opérateurs, groupes de travail présentiel ;
- aux actions de professionnalisation (formations et/ou visio-conférences initiées par le dispositif national d'animation dans une perspective d'évolution continue des pratiques et des outils.

2. L'EXPERTISE SECTORIELLE ET THEMATIQUE

Concernant l'apport en expertises spécifiques (porté aujourd'hui principalement par les centres de ressources DLA), le comité stratégique national a décidé en mai 2019 de questionner les besoins en ressources, en appui-conseil et en expertises nécessaires aux chargé.es de mission DLA. Il a été jugé nécessaire de repenser l'organisation générale pour étudier une réponse mieux adaptée qui doit permettre de répondre à ces besoins.

Ce travail est actuellement en cours. Ainsi, cette version du Cadre d'Action National ne fait pas mention de l'appellation CRDLA, mais fait référence à des termes plus génériques d'expertises et de ressources sectorielles et thématiques.

3. L'ANIMATION DU DISPOSITIF ET DU RESEAU

L'Avise est chargée de l'animation nationale du dispositif en lien étroit avec les DLA régionaux.

Cette animation est une animation collective qui s'appuie à la fois sur les compétences et connaissances de l'Avise, en charge historiquement de l'animation nationale du dispositif, mais aussi sur celles des DLA régionaux qui ont parmi leur mission, la contribution active à cette animation nationale.

Cette mission d'animation a en particulier comme objet :

- **Appui aux porteurs du DLA**
  - Partage d'un cadre commun et des bonnes pratiques
  - Montée en compétences

- **Appui au pilotage du dispositif**
  - Appui aux pilotes nationaux et régionaux, aide à la décision, animation de la gouvernance
  - Suivi d'activité

- **Valorisation, évaluation et mesure de performance du dispositif**

A NOTER
La coopération inter-opérateurs
Les acteurs du DLA développent une connaissance approfondie des enjeux et des fonctionnements associatifs et des expertises thématiques, sectorielles et partenariales. L'animation du dispositif s'appuie sur ces expertises afin de les déployer et les renforcer au sein du réseau des chargé.es de mission.

Les principaux outils d'animation et de communication interne

Dans le cadre de ses missions, l'Avise met à disposition des outils (qu'elle construit avec les chargé.es de mission DLA et les membres des comités stratégiques) pour fournir des ressources, favoriser l'échange de pratiques, suivre l'activité et faciliter l'échange d'informations.

Il s'agit notamment (liste non exhaustive et à date) :

- Listes de diffusion mail
- Enée Activités
- Enée Ressources
- DLA Express, newsletter bimensuelle

Les opérateurs DLA s'engagent à se les approprier et à en faire usage dans le cadre de leur métier afin de garantir la qualité et l'efficience du dispositif.

A NOTER
Refonte des systèmes d'information du DLA
Une refonte de l'ensemble des systèmes d'information est engagée.

4. ARTICULATION DU DISPOSITIF AVEC LES AUTRES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

Les DLA articulent leurs actions avec les autres acteurs et dispositifs d'accompagnement.

Ces derniers sont constitués, d'une part par les fédérations, têtes de réseaux, structures représentatives de l'ESS et/ou associatives, et d'autre part par des acteurs ou services tels que les agences locales de l'ESS, des services Vie associative et ESS des collectivités territoriales, des correspondants associations des services de l'État, des Maisons des associations, des Centres de ressources et d'information des bénévoles (CRIB), des Points d'appui à la vie associative (PAVA), des membres des collectifs des territoires labellisés French impact, des acteurs de la formation, du travail, de l'emploi et du dialogue social (service public de l'emploi, OPCO, partenaires sociaux, ANACT, …), des acteurs du mécénat et du bénévolat de compétences, des acteurs du financement et notamment le réseau France Active, etc.

Les DLA sont également amenés à travailler, dans une logique de cycle de vie des structures, avec les acteurs de la création d'activités et ceux du changement d'échelle.

Les enjeux

L'articulation du dispositif avec les autres acteurs de l'accompagnement est un enjeu territorial majeur pour diverses raisons :

- elle est la condition sine qua none de la création et de la coordination de parcours d'accompagnement ;
- elle participe à la mise en œuvre des principes de complémentarité et de subsidiarité qui fondent le DLA et permet sa meilleure inscription dans l'écosystème de l'accompagnement ;
- elle favorise une meilleure lisibilité et accessibilité de l'offre d'accompagnement pour les structures bénéficiaires ;
- elle est une des conditions pour une meilleure utilisation des fonds publics car elle permet des gains de fonctionnement et d'efficacité.

Cette articulation du DLA avec les autres acteurs et dispositifs d'accompagnement se traduit par :

- un rôle **central** de coordonnateur des parcours d'accompagnement **autour des structures** accompagnées ;
- un rôle de **contribution** à l'animation et l'amélioration de l'**offre territoriale** de services à destination des structures de l'ESS.

Ces enjeux sont traduits dans la gouvernance locale du dispositif avec la présence des CRESS, des Mouvements associatifs régionaux et des Conseils régionaux dans les comités stratégiques régionaux et grâce au comité d'orientation. Cf partie 3 gouvernance.

Ils sont également au cœur du métier des chargé.es de mission DLA. Cf partie référentiels d'activités et de compétences.

Contribution à l'animation et l'amélioration de l'offre territoriale de services à destination des structures de l'ESS

Le DLA, s'il dispose d'une fine connaissance des acteurs et dispositifs pour les mobiliser autour des structures qu'il accompagne, n'a pas vocation à structurer et animer l'écosystème d'accompagnement de l'ESS sur son territoire.
Fort de son expertise, il contribue activement à améliorer l'interconnaissance des acteurs, les diagnostics territoriaux (mise en évidence des besoins au regard de l'offre existante d'accompagnement) et la nature des offres proposées.

Les moyens concrets mis en œuvre pour contribuer à cette articulation (hors gouvernance) sur le territoire, renforcer l'interconnaissance et s'inscrire dans des pratiques de coopération sont notamment :

- La participation du DLA à des instances et projets de territoires (généralistes ou sectoriels, permanents ou ponctuels)
- La participation du DLA à des évènements et rencontres organisées sur son territoire (en particulier par les CRESS, les Mouvements associatifs régionaux et leurs membres)
- La participation du DLA à la construction d'outils communs aux acteurs de l'accompagnement.

Pratiques de coopération dans la coordination des parcours d'accompagnement des structures bénéficiaires du DLA

A chaque phase de l'accompagnement des structures bénéficiaires, les chargé.es de mission DLA travaillent en étroite collaboration avec les autres acteurs de l'accompagnement.

A titre indicatif et non exhaustif :

- **Accueil** : réorientation vers des acteurs ou dispositifs plus adaptés aux besoins de la structure.
- **Diagnostic** : enrichissement du diagnostic par des acteurs de l'accompagnement spécialisés sur le secteur d'activité, la typologie de la structure ou sur l'une des problématiques identifiées ; regards croisés des acteurs intervenants déjà autour de la structure. Cela passe notamment, mais pas uniquement, par la participation au comité d'appui
- **Parcours d'accompagnement** : les autres acteurs aident les chargé.es de mission DLA à identifier, prioriser et planifier les solutions d'accompagnement les plus pertinentes à mobiliser pour répondre aux enjeux mis en lumière par le diagnostic
- **Coordination du parcours d'accompagnement :** échanges d'informations avec les acteurs retenus dans le parcours d'accompagnement pour faciliter et suivre sa bonne mise en œuvre
- **Suivi et consolidation de l'accompagnement :** échanges d'informations pour partager les résultats et impacts des solutions mises en œuvre

*Voir précisions dans la **partie « La mission d'accompagnement ».***

RESSOURCES UTILES :

- Rubrique « se faire accompagner » sur le portail du développement de l'ESS www.avise.org :
- Cartographie de l'accompagnement à la consolidation et au changement d'échelle des structures de l'ESS. Avise 2019
- HubESS, le hub de l'accompagnement des entreprises de l'ESS. Banque des Territoires
- Livret Mieux comprendre l'action des têtes de réseau associatives. Le Mouvement associatif, 2019
- Les sites des Chambres régionales de l'ESS (CRESS)

PARTIE 3

LA GOUVERNANCE ET LE FINANCEMENT DU DISPOSITIF

1. LE PILOTAGE NATIONAL DU DLA
- LE COMITÉ STRATÉGIQUE NATIONAL
- LE COMITÉ DE PILOTAGE OPÉRATIONNEL

2. LE PILOTAGE LOCAL DU DLA
- LE COMITÉ STRATEGIQUE RÉGIONAL
- LE COMITÉ D'ORIENTATION
- LA GOUVERNANCE INFRA-REGIONALE

3. LE FINANCEMENT DU DLA
- LE FINANCEMENT SOCLE DU DISPOSITIF
- LES MODALITES DE PILOTAGE ET DE GESTION DES FONDS
- LES REGLES DE CONTRIBUTION FINANCIERE DES STRUCTURES BENEFICIAIRES

1. LE PILOTAGE NATIONAL DU DLA

Deux instances complémentaires assurent le pilotage du dispositif au niveau national, un comité stratégique national et un comité de pilotage opérationnel.

Synthèse du pilotage national du DLA

Le comité stratégique national

Sa mission

Le comité stratégique national a pour mission de fixer les orientations stratégiques du dispositif au niveau national en tenant compte des mutations du paysage de l'ESS et de l'évolution de l'emploi. Il s'appuie particulièrement sur les remontées du comité de pilotage opérationnel pour mener à bien cette mission.

Son fonctionnement

Le comité stratégique national se réunit au moins une fois par an et associe selon ses besoins des réseaux parties prenantes du dispositif, ainsi que l'Avise en tant qu'animateur national du dispositif.
La présidence est conjointe pour chaque comité entre la Banque de Territoires - Groupe Caisse des Dépôts et l'Etat : ils arrêtent l'ordre du jour, sur proposition des membres du comité stratégique.
Le secrétariat est assuré par l'Avise qui est chargée de la mise en œuvre du comité stratégique (organise la tenue des réunions, rédige le compte-rendu et assure la transmission des informations nécessaires au comité de pilotage opérationnel).

Le comité de pilotage opérationnel

Sa mission

Le comité de pilotage opérationnel a pour mission d'alimenter et de mettre en œuvre les orientations définies par le comité stratégique.

Son fonctionnement

Le comité de pilotage opérationnel se réunit a minima une fois par semestre et autant de fois que nécessaire.
L'ordre du jour est fixé par les membres du comité de pilotage sur proposition de l'Avise. Les réunions du comité de pilotage peuvent être thématiques ou généralistes sur l'ensemble de l'activité du dispositif.
Le secrétariat est assuré par l'Avise qui organise la tenue des réunions, anime les réunions, rédige le compte-rendu et assure la transmission des informations nécessaires au comité stratégique et, le cas échéant, aux DLA.

Par ailleurs, selon ses besoins, le comité de pilotage opérationnel peut demander la participation de réseaux porteurs du dispositif, d'experts intéressés et de personnalités qualifiées.

Dans tous les cas, le pilotage national du DLA intègre très activement l'échelon régional. Chaque pilote national organise l'animation de ses représentants régionaux de façon volontaire et régulière.

Une animation nationale collective des différents pilotes régionaux est aussi organisée. Elle passera notamment par l'organisation d'au moins une rencontre collective entre l'ensemble des pilotes nationaux et régionaux. L'objectif est de privilégier le partage des enjeux, actualiser le cadre d'intervention commun le cas échant, construire une culture commune et une animation horizontale permettant en particulier l'échange de bonnes pratiques entre régions comparables.
En cela, les modalités d'animation et de prise de décision évoluent de façon forte à partir de 2020.

2. LE PILOTAGE LOCAL DU DLA

Le comité stratégique régional

Ses missions

L'échelon régional du pilotage est l'espace stratégique de référence visant à la fois à être le garant du cadre national fixé collectivement et à adapter les pratiques locales aux caractéristiques régionales très différentes d'un territoire à l'autre. Le comité stratégique régional est l'interlocuteur privilégié du comité de pilotage national.
Il a également pour missions de :

- Définir et suivre les priorités stratégiques et thématiques au niveau régional sur la base des orientations nationales et de l'analyse de l'offre et des besoins territoriaux ;
- Piloter et gérer les moyens financiers régionaux et leur répartition infra régionale ;
- Suivre l'activité et l'impact du dispositif au niveau régional ;
- Renforcer la valorisation et l'articulation du DLA avec les autres acteurs de l'accompagnement du territoire

Il est l'échelon stratégique de l'opérationnalité du dispositif national sur les territoires. Sa place est donc centrale dans sa faculté à assurer la bonne articulation entre un cadre national de référence et les spécificités territoriales. Il est le contact privilégié du comité stratégique national.

Son fonctionnement et sa composition

Le comité stratégique régional est composé de la DIRECCTE, de la Direction régionale de la Banque des Territoires – Groupe CDC), du Conseil régional (financeur ou non), de la CRESS et du Mouvement associatif régional.
Pour renforcer la capacité du pilotage régional à impulser des orientations stratégiques pour le dispositif et à décider des modalités de mise en œuvre locales du cadre fixé nationalement, le rôle d'appui du DLA régional est renforcé au service du comité stratégique régional.
Pour assurer ses missions, le comité stratégique régional s'appuie également sur un comité d'orientation et, selon les besoins, d'une gouvernance infra-régionale.

Le comité d'orientation

Ses missions

Le comité d'orientation a pour mission d'**alimenter le comité stratégique régional** sur les spécificités infrarégionales (besoins, adaptations nécessaires, difficultés rencontrées) et sur des enjeux sectoriels, mais également de valoriser les bonnes pratiques du territoire.

Son fonctionnement et sa composition

Le fonctionnement et la composition de ce comité d'orientation est laissé à l'appréciation du comité stratégique régional. Il peut être composé par exemple des chargé.es de mission DLA de la région, des financeurs infra régionaux ainsi que tout acteur (sectoriel notamment) pouvant alimenter l'analyse des besoins et renforcer le positionnement du DLA (de façon permanente ou ponctuelle).
Sa composition et son fonctionnement seront donc adaptés localement en fonction des spécificités du territoire.

La gouvernance infra-régionale

La gouvernance infra régionale du DLA (comités de pilotage départementaux par exemple) est aussi laissée à l'appréciation du comité stratégique régional qui doit l'organiser dans chaque région en fonction des besoins et réalités des territoires. Cet échelon n'est donc pas systématique et peut être mise en place sur décision du comité stratégique régional. Ce dernier est garant de l'adéquation de cette organisation aux enjeux du dispositif.

A NOTER

Pour rappel, le comité d'appui est une instance consultative et non décisionnaire qui vient appuyer le/la chargé.e de mission DLA dans la réalisation de ses missions d'accompagnement et auxquels les membres du comité stratégique régional peuvent participer. En aucun cas, le comité d'appui n'est une instance de décision d'engagement financier. La vocation du comité d'appui est de permettre à divers partenaires et experts d'apporter au dispositif leur connaissance du territoire, des secteurs d'activité et des structures d'utilité sociale afin de coordonner des parcours d'accompagnement.

3. LE FINANCEMENT DU DLA

Le financement socle du dispositif

Le financement socle du Dispositif local d'accompagnement (subvention de fonctionnement et prestations de conseil) est assuré par l'Etat, la Banque des Territoires - Groupe Caisse des dépôts et, si possible, par le FSE pour garantir une qualité de service homogène.

Le soutien financier important apporté au DLA par de nombreuses collectivités témoigne notamment de son ancrage local et de la solution qu'il constitue pour répondre aux besoins de développement des territoires, notamment en matière de création et développement d'activité et d'emploi, et pour l'accompagnement renforcé des mutations des structures qui composent l'ESS.

Ces financements des collectivités locales et ceux d'autres financeurs (acteurs privés, financeurs sectoriels), ne sont volontairement pas pris en compte au moment de la répartition des enveloppes nationales pour le financement socle. Elles constituent donc une plus-value sur et pour le territoire financé.

A titre indicatif, en 2018, sur un budget total de 25 millions d'euros environ incluant DLA D, DLA R, CRDLA et animation nationale, les financements se répartissaient comme suit : Etat (43%), Banque des Territoires – Groupe CDC (24%), collectivités territoriales (17% dont 11% pour les conseils régionaux), FSE (13%) et autres financeurs (3%).

Les modalités de pilotage et de gestion des fonds

La répartition régionale de ce financement socle national est effectuée sur la base des critères suivants :

Contexte géographique :

- Nombre de départements (+1 pour tenir compte des DLAR)
- Densité de population
- Superficie
- Part de voirie de montagne

Contexte démographique :

- Population :

Fragilité du territoire :

- Part de la population en QPV
- Part du territoire en ZRR
- Taux de chômage

Contexte ESS :

- Nombre d'associations employeuses sur le territoire
- Part de l'emploi associatif dans l'emploi privé (utilisation pour le découpage infra régional uniquement)

Ce financement est découpé en deux enveloppes au niveau régional par la DIRECCTE/DIECCTE et la Direction régionale Banque des territoires – Groupe CDC :

- Subvention de fonctionnement (anciennement nommée OSI),
- Prestations de conseil (anciennement nommée Fonds d'ingénierie).

La répartition infra régionale de la subvention de fonctionnement socle est décidée par la DIRECCTE/DIECCTE et la Direction régionale Banque des territoires – Groupe CDC. Dans la limite des réserves d'annualité budgétaire d'usage, cette subvention de fonctionnement socle est sécurisée pour 3 ans.

L'enveloppe « prestations de conseil » est pilotée collectivement et régionalement (mutualisation de l'enveloppe). C'est le comité stratégique régional qui décide de la répartition de cette enveloppe entre les territoires. Ces enveloppes peuvent être revues significativement d'une année à l'autre pour être au plus près des besoins, dans la limite des fonds alloués par le national. Pour optimiser la mise en place de cette décision collective, l'animation nationale des pilotes régionaux et le rôle d'appui au pilotage du DLA régional sont renforcés.

Une fonction mutualisée au niveau régional de « chéquier »[6] peut être mise en place (sur tout ou partie des prestations de conseil) par les structures porteuses pour permettre une meilleure agilité et adéquation aux besoins.

Ces modalités de pilotage et de financement pourront être redéfinies selon les règles de la future programmation FSE 2021-2027.

[6] Par fonction de « chéquier », on entend le fait qu'une structure assure, pour l'ensemble des structures porteuses DLA d'un territoire, la gestion des financements de prestations de conseils (mutualisation des subventions dédiées aux prestations et gestion du paiement des prestations de conseils).

Financement socle du DLA. Modalités de pilotage et gestion de fonds.

A noter : La Corse et les territoires ultramarins font l'objet de modalités de financement spécifiques non présentés sur ce schéma.

Les règles de contribution financière des structures bénéficiaires

L'accès à l'ensemble du parcours DLA est gratuit pour les entreprises de l'ESS bénéficiaires.

Toutefois, une contribution financière peut être décidée sur la base d'une analyse au cas par cas réalisée par les porteurs du DLA, et se base sur le faisceau de critères suivants :

- Demande de la structure de bénéficier d'une prestation externe plus longue (ou sur un périmètre plus élargi) que prévu par le parcours d'accompagnement construit avec le/chargé.e de mission ;
- Durée et/ou coût de la prestation externe prévue dans le parcours d'accompagnement significativement supérieurs aux durées et coûts moyens ;
- Plusieurs prestations de conseil (actuellement nommées ingénieries) mobilisées dans le cadre du DLA sur une période de 3 ans ;
- Capacité financière de la structure ;
- Enjeu spécifique à sécuriser la mobilisation de la structure.

Cette contribution ne saurait en aucun cas ni devenir une règle systématiquement appliquée, ni être exclue a priori.

Le suivi de ses modalités d'application est assuré par les comités stratégiques régionaux. Ces derniers sont garants d'une homogénéité au sein de la région et veillent à partager leurs pratiques au niveau national.

PARTIE 4

L'IDENTITE ET LA VALORISATION DU DLA

1. L'IDENTITE DU DLA

- UNE IDENTITE DEDIEE
- LA REFONTE DE L'IDENTITE

2. LA VALORISATION ET LA COMMUNICATION DU DLA

1. L'IDENTITE DU DLA

Une identité dédiée

Le DLA est un dispositif qui dispose d'une identité. Celle-ci est obligatoire et doit être respectée par l'ensemble des parties prenantes du dispositif (comité stratégique, comité de pilotage, DLA R, DLA D, fonctions ressources et expertises…). Elle permet de garantir une meilleure identification du dispositif et une meilleure lisibilité.

La refonte de l'identité

Suite aux décisions prises lors du chantier DLA 2020, l'identité du dispositif est changée. L'objectif est le lancement d'une nouvelle identité début 2020.

Le DLA est bien implanté sur les territoires et il bénéficie d'une notoriété forte auprès de ses parties prenantes. L'enjeu est donc de faire de ce changement d'identité, une opportunité de communication en soit, afin de valoriser le dispositif et de souligner sa capacité d'adaptation et ses évolutions (un dispositif qui coordonne les parcours d'accompagnement sur les territoires).

2. LA VALORISATION ET COMMUNICATION DU DLA

L'Avise et les DLA régionaux, en tant que co-animateurs nationaux du dispositif, valorisent ce dernier à travers la diffusion de données chiffrées et de retours d'expériences par le biais d'outils dédiés.

Les comités stratégiques régionaux et les structures porteuses du dispositif participent à la construction de ces outils qu'ils s'approprient pour accompagner leurs démarches d'animation de réseau et de développement de partenariats.

L'Avise et les DLA régionaux garantissent le respect de l'identité du DLA à travers l'animation des outils numériques dédiés ainsi que la réalisation et la diffusion de supports de communication.

La refonte de l'identité du dispositif visera également à repenser la création d'outils avec une charte graphique commune au service des pilotes et structures porteuses du dispositif.

LES RESSOURCES ESSENTIELLES SUR LE DLA

Textes règlementaires

- Article 61 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS
- Décret DLA du 1er septembre 2015

Supports de communication

- Site Internet : www.info-dla.fr
- Vidéo « Le Dispositif Local d'Accompagnement : comment ça marche ? »
- DLA +, le support de communication du DLA en version papier ou numérique
- Chiffres clés et Mesures de la Performance du DLA 2018

Ressources nationales

- Portails de ressources du DLA : Enée ressources, Enée Activités
- Portail de l'Avise

Outils métiers

- BAO diagnostic partagé (2019)
- Manuel d'utilisation d'Enée activités
- Guide méthodologiques prestataires
- Guide méthodologique : les comités d'appui, pour une fonction d'appui partagée en faveur des structures d'utilité sociale créatrice d'emploi (2006)

Outils sectoriels

FICHE REPERE
LES CIBLES DU DLA DEFINIES PAR LA LOI

Article 1er du décret n° 2015-1103 du 1er septembre 2015 relatif au dispositif local d'accompagnement

*« Le dispositif local d'accompagnement est mis en œuvre au niveau territorial par des organismes à but non lucratif pour accompagner et conseiller les structures relevant de l'**article 61 de la loi du 31 juillet 2014 susvisée**. »*

Article 61 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (ESS)

*« En complément de l'action des réseaux et regroupements, les dispositifs locaux d'accompagnement ont pour mission d'accompagner les structures de l'économie sociale et solidaire relevant **du 1° du II de l'article 1er de la présente loi** **ou de** l'**article L. 3332-17-1 du code du travail** qui sont créatrices d'emploi et engagées dans une démarche de consolidation ou de développement de leur activité. Cette mission d'intérêt économique général est mise en œuvre par des organismes à but non lucratif faisant l'objet d'un conventionnement avec l'Etat ou avec tout autre organisme public ou collectivité territoriale intéressé. Les modalités d'application du présent article sont précisées par décret. »*

1° du II de l'article 1er de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS

« II. L'économie sociale et solidaire est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre
1° Par les personnes morales de droit privé constituées sous la forme de coopératives, de mutuelles ou d'unions relevant du code de la mutualité ou de sociétés d'assurance mutuelles relevant du code des assurances, de fondations ou d'associations régies par la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association ou, le cas échéant, par le code civil local applicable aux départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle ; »

Article L. 3332-17-1 du code du travail

« I. Peut prétendre à l'agrément " entreprise solidaire d'utilité sociale " l'entreprise qui relève de l'article 1er de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire et qui remplit les conditions cumulatives suivantes :
1° L'entreprise poursuit comme objectif principal la recherche d'une utilité sociale, définie à l'article 2 de la même loi ;
2° La charge induite par son objectif d'utilité sociale a un impact significatif sur le compte de résultat ou la rentabilité financière de l'entreprise ;
3° La politique de rémunération de l'entreprise satisfait aux deux conditions suivantes :
a) La moyenne des sommes versées, y compris les primes, aux cinq salariés ou dirigeants les mieux rémunérés n'excède pas, au titre de l'année pour un emploi à temps complet, un plafond fixé à sept fois la rémunération annuelle perçue par un salarié à temps complet sur la base de la durée légale du travail et du salaire minimum de croissance, ou du salaire minimum de branche si ce dernier est supérieur ;

b) Les sommes versées, y compris les primes, au salarié ou dirigeant le mieux rémunéré n'excèdent pas, au titre de l'année pour un emploi à temps complet, un plafond fixé à dix fois la rémunération annuelle mentionnée au a ;
4° Les titres de capital de l'entreprise, lorsqu'ils existent, ne sont pas admis aux négociations sur un marché d'instruments financiers, français ou étranger, dont le fonctionnement est assuré par une entreprise de marché ou un prestataire de services d'investissement ou tout autre organisme similaire étranger ;
5° Les conditions mentionnées aux 1° et 3° figurent dans les statuts.

II.- Bénéficient de plein droit de l'agrément mentionné au I, sous réserve de satisfaire aux conditions fixées à l'article 1er de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 précitée et à la condition fixée au 4° du I du présent article :
1° Les entreprises d'insertion ;
2° Les entreprises de travail temporaire d'insertion ;
3° Les associations intermédiaires ;
4° Les ateliers et chantiers d'insertion ;
5° Les organismes d'insertion sociale relevant de l' article L. 121-2 du code de l'action sociale et des familles ;
6° Les services de l'aide sociale à l'enfance ;
7° Les centres d'hébergement et de réinsertion sociale ;
8° Les régies de quartier ;
9° Les entreprises adaptées ;
10° Les centres de distribution de travail à domicile ;
11° Les établissements et services d'aide par le travail ;
12° Les organismes agréés mentionnés à l' article L. 365-1 du code de la construction et de l'habitation ;
13° Les associations et fondations reconnues d'utilité publique et considérées comme recherchant une utilité sociale au sens de l' article 2 de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 précitée ;
14° Les organismes agréés mentionnés à l' article L. 265-1 du code de l'action sociale et des familles ;
15° Les établissements et services accompagnant et accueillant des enfants et des adultes handicapés mentionnés aux 2°, 3° et 7° du I de l'article L. 312-1 du même code.

III.- Sont assimilés aux entreprises solidaires d'utilité sociale agréées en application du présent article :
1° Les organismes de financement dont l'actif est composé pour au moins 35 % de titres émis par des entreprises de l'économie sociale et solidaire définies à l'article 1er de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 précitée dont au moins cinq septièmes de titres émis par des entreprises solidaires d'utilité sociale définies au présent article ;
2° Les établissements de crédit dont au moins 80 % de l'ensemble des prêts et des investissements sont effectués en faveur des entreprises solidaires d'utilité sociale.

IV.- Les entreprises solidaires d'utilité sociale sont agréées par l'autorité compétente.

V.- Un décret en Conseil d'Etat précise les conditions d'application du présent article.

FICHE REPERE
CHARTE DE DEONTOLOGIE

Préambule

Le dispositif local d'accompagnement (DLA) est un dispositif public à destination des structures de l'économie sociale et solidaire qui vise la création, la consolidation, le développement de l'emploi et l'amélioration de la qualité de l'emploi, par le renforcement du modèle économique de la structure accompagnée, au service de son projet et du développement du territoire.

La présente charte de déontologie est une annexe au Cadre d'Action National du DLA. Cette charte a pour objet principal de prévenir les risques de conflits d'intérêts dans le cadre du Dispositif local d'accompagnement.

Parties prenantes

- Comité stratégique national
- Comité de pilotage national
- Comités stratégiques régionaux
- Financeurs
- Membres de l'équipe d'animation nationale
- Chargé.es de mission DLA régional et départemental
- Responsables, personnel et fonctions supports intervenant sur le DLA des structures porteuses
- Animateurs des fonctions ressources et expertises
- Structures bénéficiaires
- Prestataires
- Partenaires et experts associés

Champ d'application de la charte

Cette charte s'applique à toutes les analyses, décisions et contributions effectuées dans le cadre du DLA. Elle est notamment utilisée pour les membres des instances suivantes :

- Comité de sélection des appels à projets pour la désignation des structures porteuses
- Comité de pilotage stratégique national
- Comité de pilotage opérationnel national
- Comité de pilotage stratégique régional
- Comité d'orientation régional
- Instances départementales de gouvernance le cas échéant
- Comités d'appui technique

Article 1 – Intérêt général et valeurs

L'ensemble des parties prenantes du dispositif s'engagent à assurer la primauté de l'intérêt général et à faire respecter les règles de fonctionnement et de gouvernance démocratique et de non-discrimination.
Les parties prenantes s'engagent également à respecter un certain nombre de valeurs dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif :

- agir au service de la qualité et de l'efficience du dispositif ;
- agir dans l'intérêt des besoins de consolidation et de développement des structures de l'ESS bénéficiaires, dans le respect de leurs projets, de leur histoire et de leur singularité ;
- adopter, vis-à-vis de chacune des parties prenantes, une posture bienveillante ainsi qu'un regard neutre, sans jugement de valeur ;
- favoriser les dynamiques collectives et coopérations.

Article 2 – Confidentialité

Les parties prenantes s'engagent à garder confidentielles les informations déclarées comme telles.

Article 3 – Transparence et prévention des risques de conflits d'intérêts

Par conflit d'intérêt, on entend toute situation où un individu est amené à porter un jugement, et/ou à participer à une prise de décision, dont lui-même ou une structure qu'il représente ou à laquelle il est lié, pourrait tirer un bénéfice direct ou indirect dans le cadre de ses activités.

Chaque partie prenante s'engage à informer l'ensemble des membres de l'instance à laquelle elle participe, dès qu'elle en a connaissance, de toute situation de conflit d'intérêts potentiel, direct ou indirect, afin que l'ensemble des membres en ait connaissance et prenne les mesures qui s'imposent en fonction des risques identifiés :

- Désignation d'un autre représentant dans le cas où c'est la personne et non la structure qui est en conflit d'intérêts.
- Autorisation du membre concerné par un risque de conflit d'intérêts d'assister au débat avec possibilité de donner un avis consultatif.
- Autorisation du membre concerné par un risque de conflit d'intérêts d'assister au débat en s'abstenant de prendre part à toute recommandation ou discussion concernant le projet avec lequel il se trouve en situation de conflit d'intérêts.
- Obligation du membre concerné par un risque de conflit d'intérêts de quitter la salle de réunion à la demande des membres du comité de sélection ou du jury pendant la délibération avec interdiction de prendre part à toute discussion concernant ce projet.

Dans le cadre d'une réunion d'instance, le conflit d'intérêts ou une situation qui a été évoquée comme un possible conflit d'intérêts, ainsi que la méthode adoptée pour le traiter, doivent être consignés par écrit dans le relevé de décision ou compte rendu de la réunion.

A titre d'illustration non exhaustive, les cas suivants ont pu être identifiés dans le cadre du DLA :

- Un membre du comité de sélection représente une structure qui est également candidate à l'appel à projets
- Un membre du comité stratégique régional représente une structure qui est également porteuse du DLA
- Un membre du comité d'appui est également prestataire pouvant intervenir auprès de structures bénéficiaires
- Un membre du comité d'appui est également décisionnaire dans une structure bénéficiaire
- Un représentant de la structure porteuse du DLA est également prestataire pouvant intervenir auprès de structures bénéficiaires
- Un représentant de la structure porteuse du DLA est également décisionnaire dans une structure bénéficiaire

Cas concret
Considérant la présence du Mouvement associatif et des CRESS dans le comité stratégique régional, il est impératif, lorsqu'elles sont également DLA régional, que ces structures soient, a minima, représentées par des personnes différentes pour les deux fonctions qu'elles assument.
La fonction au comité stratégique est assurée par un représentant politique, la fonction de DLA régional est assurée par un représentant technique.