

APPUI A LA REORGANISATION ET LE DEVELOPPEMENT
 DU POLE INSERTION

Nom de la structure	Centre Social Rural
Adresse	1, rue des Bouviers 60480 Froissy
Date de création	27 février 1980
Site Internet	www.csr.froissy.crevecoeur.fr
Secteur d'activité	Famille-Enfance-Jeunesse / Insertion sociale et professionnelle

LE DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT

Le Dispositif Local d'Accompagnement est un dispositif national de soutien aux activités d'utilité sociale créatrices d'emplois.

Sur le département de l'Oise, le DLA est animé depuis 2004 par BGE Picardie.

Ce document établi par les chargés de mission de BGE Picardie est un élément central du dispositif. Il sert de base commune aux différents acteurs du dispositif – association, BGE Picardie, prestataire - pour la compréhension de la problématique de l'association.

Ce document est constitué de trois parties validées par l'association et enrichies par les partenaires du dispositif :

- **LE DIAGNOSTIC PARTAGE** : Le diagnostic est un état des lieux, une analyse de situation partagée entre le chargé de mission de BGE Picardie et le représentant de l'association (missions, activités, économie, ressources humaines, relation au territoire, vie associative,...), issu d'un ou plusieurs entretiens et d'une analyse documentaire. Il doit mettre en évidence les atouts de l'association, les difficultés éventuelles, les orientations prioritaires, et les perspectives de consolidation et/ou de développement, les problématiques et les besoins d'appui concernés, ainsi que les préconisations qui en découlent. Il est validé par l'association.
- **LE PLAN D'ACCOMPAGNEMENT** : Le plan d'accompagnement découle du diagnostic partagé et de la problématique identifiée par le chargé de mission de BGE Picardie. Celui-ci synthétise les besoins d'accompagnement et identifie les moyens d'y répondre qu'elle nécessite ou non la mobilisation du fond d'ingénierie du DLA.
- **LE CAHIER DES CHARGES** : Le cahier des charges définit les modalités de réponse des prestataires et de déroulement de l'accompagnement

PARTIE I - DIAGNOSTIC PARTAGE DE L'ASSOCIATION

LE CONTEXTE DE LA DEMANDE DE DLA

Un rendez-vous de diagnostic a été réalisé avec la directrice afin de faire le point sur l'état actuel de l'association et de définir le plan d'accompagnement.

La directrice souhaite être accompagnée afin de mener une réflexion sur la réorganisation du pôle insertion qui connaît des difficultés financières depuis 2016 : baisse de 68 000€ entre 2015 et 2016.

Dans ce cadre, la directrice et la chargée de mission DLA ont pu échanger, en particulier sur les évolutions récentes qui impactent le fonctionnement du centre social.

PRESENTATION DE L'ASSOCIATION

✓ *ACTIVITES ACTUELLES*

Le centre social a été fondé en 1980, il développe des activités et des services en associant la population, les Collectivités et les institutions sociales (CAF, MSA) à sa gestion associative.

Ses domaines d'intervention sont multiples : accueil de loisirs et de vacances pour les enfants et les adolescents, accueil de permanences du Relai d'Assistantes Maternelles de Breteuil, des sorties, des fêtes et manifestations locales tous publics à vocation socio-éducative, culturelle, sportive permettant de tisser ou de renforcer les solidarités intergénérationnelles et les liens sociaux.

L'animation globale reste la plus grande force du centre. Elle optimise en effet, la participation et la coopération et a pour finalité le développement social local du territoire.

Chaque projet développé au sein du Centre Social vise à englober tous les secteurs du Centre. L'objectif étant de créer du lien, de donner du sens à chaque projet et d'intégrer l'individu dans un ensemble, cœur du projet du Centre social.

Il a donc la vocation de :

- Favoriser l'expression des habitants,
- Accompagner des initiatives individuelles et collectives,
- Développer l'implication des habitants du territoire dans la vie locale,
- Véhiculer une image dynamique du centre social auprès des habitants,
- Devenir un point d'appui à la vie associative

ENVIRONNEMENT DE L'ASSOCIATION

✓ *LES PUBLICS*

De par la diversité des actions proposées, le Centre Social s'adresse :

- aux demandeurs d'emploi, quelle que soit leur situation (jeunes, allocataires RSA, ...),
- aux parents,
- aux personnes âgées : service de convivialité remplacer par le dispositif MONALISA¹
- aux personnes en insertion professionnelle
- aux enfants, adolescents....

Tous les publics sont concernés par les activités de l'association qui se veut d'abord d'être un lieu pour tous, de coparticipation des élus, des habitants, des usagers et bénévoles et non d'un lieu réservé aux seuls publics en difficulté.

✓ *LE TERRITOIRE*

Le territoire d'intervention du CSR comprend deux « anciens » cantons, celui de Crèvecœur et celui de Froissy. Le canton de Crèvecœur comprend 20 communes et celui de Froissy 17, au total c'est donc 37 communes qui composent ce territoire.

✓ *LE BENEVOLAT*

Les acteurs de la vie quotidienne de l'association sont nombreux. Annuellement près de 15 personnes bénévoles interviennent dans le cadre des activités et dans l'animation de la vie de l'association et de son projet global.

✓ *LES RELATIONS PARTENARIALES :*

- Partenaires financeurs : CAF, Conseil Régional, Conseil Départemental, Communauté de Communes des Vallées de la Brèche et de la Noye (CCVBN), MSA...
- Partenaires associatifs : Les Esseres, le SATO....

Le Centre Social travaille avec l'ensemble des partenaires et souhaite poursuivre et développer son partenariat.

✓ *LA COMMUNICATION*

Un programme annuel présentant les activités a été construit pour informer sur les accueils de loisirs ou les animations (sorties, familles, manifestation, etc.).

Le site internet est en cours de réactualisation mais le centre est présent sur les réseaux sociaux.

¹ Dispositif permettant de favoriser la création "d'équipes citoyennes" mobilisées contre l'isolement social des personnes âgées.

Synthèse et analyse

L'association a su étendre ses activités en s'adaptant aux usagers . Elle a développé un réseau partenarial important, et montre une volonté particulière de travailler en partenariat et de faire vivre le centre.

STRUCTURATION INTERNE

✓ *LA GOUVERNANCE*

Le Centre Social est géré par un Conseil d'Administration composé de 38 membres représentant les financeurs et partenaires institutionnels (CAF, MSA, Collectivités territoriales, communes...).

Le CA se réunit tous les deux mois, des commissions ont été créées afin que les meilleures décisions soient prises.

- Commission projet du centre
- Budgétaire
- Ressources-Humaines.

✓ *LA FONCTION EMPLOYEUR*

Si le centre social est pour de nombreux jeunes du territoire un moyen d'acquérir une première expérience professionnelle, pour beaucoup d'autres il s'agit aussi d'une structure stable qui permet d'envisager une véritable carrière. Le centre souhaite faire évoluer les salariés au sein de l'association en accédant à des formations en adéquation avec leurs projets. L'association emploie également des personnes en emplois aidés et facilite leur insertion en leur proposant des formations qualifiantes.

L'association est affiliée à la convention collective des Acteurs du lien social et familiale (ALISFA).

Le personnel du CS est composé d'une équipe représentant 81 salariés :

- 14 salariés en CDI dont 1 poste FONJEP.
- 49 CDD en emplois aidés (CAE, emploi d'avenir, contrat pro...)
- 18 CDD

✓ *OPCA et Formation professionnelle*

Un important travail de formation et de professionnalisation via Uniformation a été mené. En 2015, l'association a accompagné la formation de 31 collaborateurs.

Synthèse et analyse

Le conseil d'administration est composé de représentants de différentes institutions et structures partenaires ; rigoureux dans la gestion de l'association, il contribue activement à son maillage territorial et son évolution.
L'association bénéficie aussi d'une équipe salariée confirmée et active.

LA DIMENSION FINANCIERE

La comptabilité est assurée en interne, l'association fait appel à un expert-comptable pour l'établissement des bilans. Un commissaire aux comptes valide ensuite les comptes.

Actif			Passif		
	2014	2015		2014	2015
Actif immobilisé net	88 667	68 790	Fonds propres	- 68 730	-21 322
			Provisions risques et charges	31 652	25 052
Actif circulant	374 764	293 199	Dettes financières court terme	439 633	368 671
Dont disponibilités	74 509	104 750	Produits constatés d'avance	13 467	36 996
TOTAL ACTIF	463 431€	361 989€	TOTAL PASSIF	463 431€	361 989€

Compte de résultat en €					
CHARGES			PRODUITS		
	2014	2015		2014	2015
Charges d'exploitation	1 326 999	1 363 762	Produits d'exploitation	1 332 941	1 296 635
<i>Dont Masse salariale</i>	818 599	841 726	<i>Dont Chiffre d'affaires</i>	483 643	459 052
<i>Dont impôts, taxes et VA</i>	26 020	32 504	<i>Dont Subventions</i>	740 844	794 512
Charges financières	60	505	Produits financiers	0	0
Charges exceptionnelles	9257	2662	Produits exceptionnels	13 618	30 824
Autres charges d'exploit.	0	0	Autres produits	0	0
TOTAL DES CHARGES	1 341 588€	1 366 929€	TOTAL DES PRODUITS	1 346 559€	1 327 459€

Résultat Net	
2014	2015
4971€	- 39 469€

Les fonds propres :

Les fonds propres se sont dégradés avec une baisse de 68 % suite au résultat déficitaire en 2015.

Les subventions :

61% des recettes proviennent des subventions en 2015. Cela s'explique par la nature de l'activité (gestions des centres de loisirs, service de convivialité, insertion professionnelle...).

Malgré cette dépendance, l'association développe ses activités par le biais de nouveaux partenariats mise en place des TAP dans les 2 communes, Partenariat avec l'Hôpital Local de Crèvecœur...

L'activité :

Le niveau de l'activité diminue légèrement suite : à l'arrêt du partenariat avec la CARSAT (- 10 000€) ; Arrêt du service de visite de convivialité impactant le chiffre d'affaires du centre.

Résultat net :

Le résultat net s'est fortement détérioré concomitamment à la montée des charges et à la baisse de l'activité.

PARTIE II - PROBLEMATIQUE ET PLAN D'ACCOMPAGNEMENT

LA PROBLEMATIQUE DE L'ASSOCIATION

Le centre connaît de profondes mutations. Il est à la fois de plus en plus sollicité par les partenaires pour ses actions d'intérêt général et de plus en plus contraint par la raréfaction des ressources tant financières qu'humaines.

Le pôle insertion est très dynamique sur le territoire. Pourtant, au-delà des moyens, il doit aussi faire face tant à l'évolution des territoires qu'à celle des besoins de ses bénéficiaires (publics RSA). Ainsi, face aux transformations internes/externes qui les interpellent vigoureusement, la directrice souhaite bénéficier du DLA afin d'assurer le développement et la pérennité de ce pôle.

ANALYSE FORCES-FAIBLESSES

Forces

- Une équipe de permanents qualifiée et expérimentée, soutenue par une Direction à la gestion rigoureuse et dynamique, reconnue des partenaires.
- Des bénévoles relativement nombreux, actifs et volontaires.

Faiblesses

- Baisse des financements sur le pôle insertion en 2016.

Opportunités

- Projet de maison de services aux publics

Menaces

LE CONTENU DU PLAN D'ACCOMPAGNEMENT

✓ *Actions avec mobilisation du Fond d'ingénierie DLA*

1) Réorganisation du pôle insertion :

- Comment concilier viabilité économique et utilité sociale du pôle.
- S'insérer dans le projet de la maison de service porté par la CCVBN.
- Consolidation et pérennisation des emplois

2) Stratégie de développement moyen/long terme :

Le centre social est agréé par la Caisse d'Allocations Familiales pour une durée de 4 ans. Actuellement en période de renouvellement de cet agrément, la structure travaille sur son projet social et présentera prochainement ses nouvelles orientations stratégiques.

Il est attendu du prestataire qui interviendra sur ce volet, qu'il apporte aux responsables méthode et pistes de réflexion pour développer les activités.

3) Les financements publics représentant plus de la moitié du budget. La contraction de ces financements publics les oblige à diversifier leurs ressources :

- recherche de financements privés,
- participations à des appels à projets et appels d'offres...

TYPE D'INTERVENTION : ingénierie individuelle

DUREE DE LA MISSION : La durée de cette mission ne devra pas excéder 5 jours

LE TABLEAU DES ENJEUX

Le tableau des enjeux ci-dessous reprend les indicateurs du plan d'accompagnement définis dans le cadre national du dispositif DLA.

Ce tableau met en évidence les enjeux les plus importants au regard de la problématique définie avec l'association. Il doit permettre au prestataire de bien cibler les dimensions sur lesquelles l'association a besoin d'un appui. Il doit également nous permettre de réaliser et qualifier l'impact de l'accompagnement lors d'un rendez-vous de suivi qui aura lieu quelques mois après la fin du travail.

Les indicateurs du plan d'accompagnement	Enjeu des indicateurs dans cet accompagnement						Remarques
	1	2	3	4	5	6	
Projet associatif		●					Le projet associatif est au clair. L'accompagnement ne portera pas directement sur cet aspect.
Fonctionnement des instances						●	Cet indicateur sera directement impacté par la mise en place d'une politique RH.
Conditions d'exercice de l'activité (évolution, réorientation)					●		L'accompagnement devrait avoir un impact sur les conditions d'exercice grâce à la mise en place du projet de la maison de services par la CCVBN.
Consolidation de l'emploi						●	Enjeu important, l'accompagnement pourra y contribuer par le biais d'une nouvelle organisation interne : outils de gestion prévisionnelle des emplois et compétences.
Outils de gestions et tableaux de bords				●			Impact important à mesurer sur le volet RH. Travail sur les outils existants, amélioration et/ou création de nouveaux supports.
Santé économique et financière					●		L'association est fragile financièrement. l'accompagnement aura pour vocation de trouver de nouveaux modes de financement.

PARTIE III - MODALITES DE LA REPONSE ET DE LA REALISATION DE LA MISSION

LES MODALITES DE REMISE DE LA PROPOSITION

La proposition doit comporter - obligatoirement :

- ✓ Une note méthodologique
- ✓ Le détail du nombre de journées,
 - Le prestataire devra indiquer comment il entend découper le travail sur site et le travail en bureau. Cette information sera indicative. Nous rappelons que le DLA est un dispositif d'accompagnement et que l'essentiel du travail doit se dérouler en présence de l'association.
- ✓ Un calendrier prévisionnel de réalisation de l'intervention
- ✓ Les compétences mises à disposition et les références significatives
- ✓ Le prix envisagé
 - Le dispositif local d'accompagnement de l'Oise ne pratique pas de prix fixe pour les prestations d'accompagnement. Néanmoins nous sommes attentifs à cette dimension. A titre d'information le prix de journée moyen sur le DLA de l'Oise est de 1050€.
 - Le prix devra être présenté TTC.

La proposition devra être adressée au plus tard, le 3 octobre 2016 par messagerie électronique à l'adresse suivante :

sonia.benamar@bge-picardie.org

LES MODALITES DE SELECTION DU PRESTATAIRE

Depuis sa mise en place au sein du BGE Picardie, le DLA associe les associations au choix du prestataire qui réalisera la mission.

En cas de besoin, la sélection pourra prendre la forme d'une rencontre d'une heure environ, découpée de manière souple entre une phase de présentation de la proposition par le prestataire puis une phase d'échange avec les responsables de la structure bénéficiaire.

Notre sélection du prestataire se base sur une grille d'analyse validée par nos pilotes.

Synthèse	
Nombre de jour d'accompagnement	5 jours
Date de retour des propositions	5 octobre 2016
Choix du prestataire	Octobre 2016
Lancement de l'accompagnement	Octobre 2016
Echéance de fin de mission	Décembre 2016