



NORD ACTIF
FINANCEUR SOLIDAIRE POUR L'EMPLOI



Diagnostic DLA

Du Miel Sur Mes Tartines

Comité d'appui du Mardi 6 septembre 2016

Chargé de mission : Bertrand Cassel

Numéro de dossier : 563



SOMMAIRE

DIAGNOSTIC DLA	3
I. FICHE D'IDENTITE.....	3
II. HISTORIQUE ET ACTIVITES DE LA STRUCTURE	3
III. LA STRUCTURE ET SON ENVIRONNEMENT	5
IV) MOYENS HUMAINS ET MATERIELS.....	6
V) STRATEGIE COMMERCIALE ET COMMUNICATION EXTERNE	8
VI) ANALYSE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	9
CONCLUSION ET BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT	9
CAHIER DES CHARGES DLA.....	12
I. PROPOSITION D'INGENIERIE DLA.....	12
II. AVIS DU COMITE D'APPUI	13
III. MODALITES D'INTERVENTION DU PRESTATAIRE CONSULTANT.....	14
ANNEXE 1 - CONSOLIDATION DE L'ACCOMPAGNEMENT	15

DIAGNOSTIC DLA

I. Fiche d'identité

Nom de la structure : Du miel sur mes tartines

Adresse : 68 impasse Leblond

Code Postal : 59 500

Téléphone : 06 64 42 78 96

Ville : Douai

Mail : dumielsurmestartines@gmail.com

Type de structure : Association

Numéro SIRET : 808 139 661 00017

Date de création : 06/11/2014

Secteur d'activité : Commerce équitable

Prescripteur : En direct

Président : Monsieur Denis DUMOLIN

Référent DLA : Madame Cathy HENNICHE

Fonction : Directrice – **Tel :** 06 64 42 78 96

Accompagnements /financements Nord Actif passés :

CAA 10000 € en 2015

Aide à l'émergence 15 000 €

II. Historique et activités de la structure

Historique :

L'association a été créée le 06 novembre 2014 par Cathy Henniche, partant du constat rencontré dans le cadre de ses expériences professionnelles de travailleuse sociale (éducatrice spécialisée pendant 20 ans, dont 10 dans un service pour la mise en place de mesures de protection des majeurs (tutelles, curatelles)). L'étude-diagnostic du projet l'a amenée à pointer l'isolement accru des publics en précarité du fait du manque de mobilité.

De ce fait, elle a créée une épicerie itinérante.

Objet social :

Cette association a pour objet :

- De promouvoir la dignité des personnes et lutter contre l'exclusion, créer un contexte d'insertion sociale et de développement local ;
- De maintenir et développer l'autonomie des personnes en les rendant actrices de leur vie par le biais d'actions à caractère social et solidaire.

Elle s'inscrit sur les territoires de la Communauté d'Agglomération du Douaisis et la Communauté de Communes du Cœur d'Ostrevent.

Activités :

L'épicerie solidaire a comme cheval de bataille la lutte contre le déséquilibre alimentaire. Elle compte remplir sa mission par sa contribution au développement des producteurs locaux, en privilégiant les circuits courts. L'association propose l'activité d'épicerie solidaire en itinérance et répond ainsi aux problèmes de mobilité des personnes résidant en secteur semi-rural, isolées ou non.

L'épicerie solidaire est destinée aux personnes en difficulté socio-économique. L'accès à l'épicerie est conditionné à un entretien préalable visant à vérifier les critères d'éligibilité des personnes, avec constitution d'un dossier administratif. Outre le montant des ressources, l'inscription est corrélée à un projet précis destiné à répondre à une difficulté économique ponctuelle, et à la participation aux échanges de services et de savoirs. L'accès est limité dans le temps : minimum 6 mois, renouvelable 3 fois.

Les produits vendus à hauteur de 20 % du tarif marchand sont issus de collectes réalisées auprès des producteurs locaux et grandes surfaces du secteur, dans le cadre de la lutte contre le gaspillage alimentaire.

A noter : les premiers mois d'activité ont été perturbés en raison d'un problème survenu après l'achat du camion magasin pour lequel une procédure judiciaire est en cours. Le camion magasin étant reconnu épave, l'association a du abandonner le côté itinérant et s'installer dans un local.

Aujourd'hui, l'association est installée dans un local mise à disposition par la commune de Lallaing.

Elle est ouverte tous les jours de la semaine de 14h à 15h30, les matinées étant consacrées aux ramasses de produits alimentaire, et à leur mise en rayon.

L'atelier cuisine :

Cet atelier a été co-construit avec le CCAS de Lallaing, le Parc Naturel Régional Scarpe Escaut, l'APPE de Pecquencourt, l'UTPAS de Douai Waziers, et la Plateforme Santé du Douaisis.

Ils ont démarré en octobre 2015, à raison de deux fois par mois pour un groupe de 8 personnes. Ils sont animés à tour de rôle par une diététicienne, une conseillère en économie sociale familiale, une éducatrice et une assistante sociale. Les ateliers sont axés sur la consommation de produits frais, notamment les légumes. L'association a en effet constaté que ces produits sont délaissés à l'épicerie, et espère ainsi à travers ces ateliers donner une prise de conscience sur l'importance de bien s'alimenter.

L'atelier Jardin :

Le projet consiste à la création d'un jardin communautaire, avec partage des récoltes entre les participants, et l'épicerie. L'éventuelle surproduction pourrait servir aux ateliers cuisine.

Les adhérents :

Depuis l'ouverture en octobre 2015, l'association a accueilli 105 familles, représentant 316 personnes. La moitié des adhérents ont été orientés par les services sociaux.

10 nouvelles demandes par mois sont réalisées.

Les adhérents sont issus des communes de : Lallaing, Montigny en Ostrevent, Pecquencourt, Douai Frais Marais, Anhiers.

Projets de la structure :

- Livraison de panier
- Bricothèque
- Ressourcerie

Synthèse Activités et Projets :

Un projet associatif clairement identifié.

Un projet basé sur l'itinérance innovant mais aujourd'hui à l'arrêt (véhicule en panne)

De nombreux projets de développement sont en réflexion en lien avec l'épicerie, et/ou dans le but d'aider les personnes en difficultés sociales.

III. La structure et son environnement

1) Environnement socio-économique

➤ Adhésion à une ou plusieurs fédérations (régionales, nationales)

L'association adhère au réseau Maillage, qui l'a déjà accompagnée dans le cadre du montage d'un dossier d'aide à l'émergence.

De plus, la structure adhère à L'Association Nationale pour le Développement des Epiceries Solidaires (ANDES), qui l'aide pour la collecte des denrées.

➤ Les partenariats :

Un partenariat est établi avec les services sociaux du département, les référents RSA de la Plate-forme Santé du Douaisis, de la Communauté de Communes du Cœur d'Ostrevent, la Maison pour Tous de Pecquencourt, le CCAS de Lallaing, le Centre Social de Pecquencourt, le CLIC du Douaisis.

La commune de Lallaing délègue son partenariat avec Intermarché pour la ramasse de denrées alimentaires.

D'autres partenariats avec les producteurs locaux et d'autres enseignes d'alimentation (intermarché de Lambre lez Douai, Netto de Cuincy), la Ferme des Vanneaux de Roost Warendin, la Ferme Guittard à Lallaing.

D'autres partenariats sont en cours avec notamment une Start-up (Phenix) qui récupère des produits et les revend aux épiceries solidaires, ainsi qu'auprès de l'Agence Don en Nature.

➤ Ancrage territorial/utilité sociale :

Un diagnostic réalisé en concertation avec les partenaires sociaux et institutionnels (Communautés de communes, CCAS, la Mission Bassin Minier, le Conseil Général) indique une paupérisation de la population du parc minier et une grande fragilité socio-économique des nouveaux entrants, ainsi que les problématiques propres aux personnes âgées. Selon l'étude réalisée en 2012 par la Mission Bassin Minier, 39 % des personnes vivant dans le parc minier, dont 54 % de nouveaux entrants, vivent sous le seuil de pauvreté. Les communes de Lallaing, Montigny-en-Ostrevent et Pecquencourt présentent des parts importantes de logement minier.

Le projet répond aux objectifs de cohésion sociale du territoire, en matière de promotion de la santé par l'accompagnement des habitants vers un changement de leurs pratiques alimentaires. Mais également, par l'expression de la citoyenneté (initiatives des habitants).

En outre, l'association entre dans les critères du Programme Alimentation Insertion (PAI), de lutte contre le gaspillage alimentaire développé par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, de la Politique de la Ville et de la lutte contre l'exclusion définie par les politiques publiques.

➤ **Relations bancaires**

Crédit Mutuel Nord de France, agence de Douai centre.

Pas de problème à ce jour, relations cordiales avec quelques avantages obtenus, dont une participation financière pour l'impression de flyers, exonération de frais de tenue de compte et carte bancaire gratuite la première année.

Pas de découvert autorisé dans la mesure où il n'y en a pas eu besoin.

Synthèse Environnement / Ancrage territorial :

La structure est bien ancrée dans le Douaisis avec des partenariats-clés, initiés avant la création.

Elle dispose d'un partenariat assez important qu'il soit au niveau des services sociaux, d'associations locales, et d'enseignes de grande surface.

IV. Moyens humains et matériels

1) Les Moyens humains

a. La Gouvernance/ direction :

Fonction	Noms et prénoms
Président	Monsieur Denis DEMOLIN
Secrétaire	Madame Marie DURIEZ
Trésorier	Monsieur David CARE

Les membres du bureau sont aujourd'hui impliqués dans diverses tâches mais beaucoup plus axées sur des actions de bénévolat liées au travail quotidien de la structure.

Les membres ne maîtrisent pas le projet, et ne s'impliquent donc pas dans la stratégie de développement, et ne travaillent pas sur les relations partenariales, et sur la gestion financière.

C'est la directrice, à l'origine du projet, et ancienne présidente qui gère l'ensemble de ces missions. Elle souhaite aujourd'hui ouvrir la gouvernance pour obtenir des compétences, et la soutenir dans ses démarches de projet de développement.

Il est à noter également que l'association dispose de 15 à 20 bénévoles réguliers pour l'aide au ramassage et à la mise en rayon.

b. Les salariés

Nombre de salariés : 2 Dont contrats aidés : 2

Fonction :	CDI	CDD	Total ETP	Nb et Type de contrats aidés
Directrice		1	1	CUI CAE
Vendeuse		1	0.70	CUI CAE
Total :		2	1.70	

c. L'Organisation Interne

La directrice assure le rôle de coordinatrice de la structure ainsi que d'accompagnante sociale des bénéficiaires de l'épicerie solidaire. Son emploi est qualifié, et répond parfaitement aux objectifs de l'association, grâce à son parcours professionnel. Elle est ainsi chargée de l'accueil, de l'inscription, des entretiens individuels destinés à définir les projets corrélés à la fréquentation de l'épicerie, et de l'accompagnement des bénéficiaires en concertation avec les partenaires sociaux.

Le poste d'opérationnel vendeur-livreur. Ce poste permet d'assurer la livraison et la vente des produits d'épicerie, des paniers-repas, mais est également en charge du stockage des denrées dans le local.

La personne est aidée par les bénévoles (dans le cadre du stockage).

	Oui/Non	Qui le fait ?
Existence d'une comptabilité ?	Oui	Directrice
Y-a-t-il un expert-comptable ?	Oui	Seco
Y-a-t-il un commissaire aux comptes ?	Non	
Utilisation d'un logiciel comptable ? Si oui, lequel ?	Oui	

	Oui/Non	Qui le fait ?	Est-ce de qualité ? (Non, moyen, bien, très bien)
Tenue / suivi d'une comptabilité analytique pour les structures ayant plusieurs activités ?	Oui	Directrice	Bon
Edition de tableaux de bord ?	Oui	Directrice	Bon
Y-a-t-il un prévisionnel ?	Oui	Directrice	Bon
Y-a-t-il un prévisionnel de trésorerie ?	Oui	Directrice	Bon

2) Les Moyens matériels :

L'association dispose d'un local permettant d'accueillir l'épicerie solidaire et de stocker l'ensemble des produits. Elle dispose également de bureaux et d'une pièce pouvant réaliser des réunions collectives.

Sur ce même lieu, il existe un terrain permettant de réaliser l'atelier jardin.

L'ensemble est mis à disposition par la commune de Lallaing.

Synthèse Moyens Humains et Matériels :

L'association dispose de peu de ressources humaines. La directrice est ainsi très polyvalente (gestion des projets, des partenariats, inscription des adhérents, gestion financière...).

Les bénévoles sont assez nombreux. La structure n'a démarré son activité il y a à peine un an.

Le problème lié au Camion empêche l'itinérance mais dès que possible, l'association reprendra ses tournées afin de permettre aux personnes ayant des problèmes de mobilité de disposer des produits de l'épicerie.

V. Stratégie commerciale et Communication externe

Les outils de communications sont réalisés en interne. L'association dispose d'une plaquette présentant le projet en cours

La stratégie de communication est quotidienne car il s'agit de développer de nouveaux partenariats, de trouver des lieux de ramassage.

VI. Analyse économique et financière

COMPTE DE RESULTAT :

€	COMPTES PASSES	
	31/12/2015	%
Chiffre d'affaires	1 641,6	100,0%
Autres subventions d'exploitation	15 625,0	951,8%
Transfert de charges et reprise sur prov.	3 914,5	238,5%
Autres produits d'exploitation	252,0	15,4%
Total produits d'exploitation	21 433,1	1305,6%
Achats de marchandises et matières Prem.	771,5	47,0%
Autres achats et charges externes	7 515,7	457,8%
Salaires	8 163,5	497,3%
Charges sociales	1 672,5	101,9%
Dotations aux amortissements et aux prov.	2 077,0	126,5%
Total Charges d'exploitation	20 200,3	1230,5%
Résultat d'exploitation	1 232,8	75,1%
Résultat exceptionnel	2 224,7	135,5%
Résultat net	3 457,5	210,6%

Détail des subventions :

2015 :

Conseil Départemental : 2 000 €

Région : 4 000 €

Nord Actif – Aide à l'Emergence : 5 000 €

Andes – CNES : 875 €

Etat : 1 875 €

CCCO : 1 875 €

Fondation Peugeot : 20 000 € pour achat du camion

2016 :

Conseil Départemental : 2 000 €

Conseil Régional : 5 000 €

Nord Actif – Aide à l'Emergence : 10 000 €

Politique de la Ville Etat-CAD : 7 000 + 4 200 €

Ville de Lallaing : 2 500 €

Etat + CCCO : 1 125 + 1 125 €

Fondation Carrosso : 10 000 € (+ 10 000 € en 2017)

Fondation Macif : 7 500 €

CAF : 8 000 €

Aides au poste : 15 972 €

Le Chiffre d'affaire de 2015 concerne une activité réelle d'août à décembre.

L'association a perçu de nombreuses aides au démarrage en 2015, et de nouveaux versements ont lieu également en 2016.

Sur le fonctionnement, l'association a des accords de financement pour un montant total de près de 32 000 €.

L'association a également eu des accords de diverses fondations permettant de développer également ses produits d'exploitation.

L'association prévoit un chiffre d'affaire de 20 000 € sur l'année 2016.

Le prévisionnel 2016 prévoit ainsi 90 000 de produits d'exploitation dont 68 400 € actés.

Celui-ci semble cohérent en ce qui concerne les produits pour l'année 2016. Les charges prévisionnelles semblent également être pertinentes. L'association prévoit un équilibre sur l'année 2016.

Il reste néanmoins important pour la structure de pérenniser les subventions de fonctionnement, mais surtout de développer ses ressources en termes de chiffre d'affaires. En effet, elle doit non seulement pallier au non renouvellement des aides reçus par les fondations en 2015 et 2016, et prévoir une éventuelle baisse ou arrêt de financements publics.

BILAN :

€ ACTIF	31/12/2015
Immobilisations corporelles	16 679,1
Immobilisations financières	430,0
Total Actif immobilisé	17 109,1
Autres créances	5 000,0
Disponibilités et VMP	33 506,4
Total Actif circulant	38 506,4
Charges constatées d'avance et à répartir	234,0
Total Actif	55 849,5

PASSIF	31/12/2015
Subventions d'investissement	17 777,3
Résultat	3 457,5
Total Fonds propres	21 234,8
Dettes financières moyen/long terme	10 000,0
Dettes fournisseurs	692,4
Dettes fiscales et sociales	2 648,4
Autres dettes	508,0
Total Dettes circulantes	13 848,8
Produits constatés d'avance & Fonds dédiés	20 766,0
Total Passif	55 849,5

La subvention d'investissement correspond au 20 000 € de la fondation Peugeot.

Les autres créances de 5 000 € correspondent à 2 000€ restant à recevoir de la subvention 2015 du Conseil Régional, de 1 875€ à recevoir de la CCCO pour 2015 et une part du CNES.

Pour les produits constatés d'avance correspondent à :

- 10 000€ de la fondation Carasso versés en 2015
- 1 000€ de l'aide à l'émergence de Nord Actif car le premier versement était de 6 000€ et « seuls » 5 000€ étaient à imputer sur 2015,
- 7 516€ de la fondation Macif,
- et 1 125€ de la CCCO ainsi que de l'Etat à imputer sur 2016 suite à accord de subvention de 3 000€ chacun en et pour 2015 et après accord de prolongation de l'action sur le premier trimestre 2016. Ces 2 dernières subventions ont donc été réparties sur 2015 et 2016.

La trésorerie de fin d'année 2015 est assez importante. En effet, l'association a perçu de nombreux financements en fin d'année gonflant ainsi sa trésorerie.

CONCLUSION ET BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ancrage territorial ▪ Partenariat bien développé ▪ Bénévolat développé ▪ Une directrice très impliquée 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gouvernance non impliquée dans la stratégie et le pilotage de la structure ▪ Le projet itinérant à l'arrêt faute de véhicule
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ De nouveaux partenariats envisagés avec des structures luttant contre le gaspillage alimentaire ▪ Des projets de développement en réflexion 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des financements publics non pérennes

Les Besoins d'Accompagnement de la structure :

Problématique(s) repérée(s) :	Actions à entreprendre	Moyens mobilisables *
1. Structure récente avec des financements publics non pérennes.	Besoin d'augmenter l'autofinancement par la mise en place de projets divers, et revoir le modèle économique	DLA

*la structure souhaite-t-elle associer un réseau à ce DLA ? Non

Si oui, lequel :

CAHIER DES CHARGES DLA

I. Proposition d'ingénierie DLA

Contexte et Enjeux de l'accompagnement :

L'association Du miel sur mes tartines est une jeune association créée fin 2014, avec un début d'activité dès le mois d'août 2015. Les premiers mois d'activité de la structure ont été difficiles avec la panne du camion rendant impossible la mise en place du projet itinérant prévu initialement. L'association a trouvé une solution de secours en bénéficiant d'un local mis à disposition par la commune de Lallaing.

L'intérêt d'une telle structure sur le territoire s'est très vite avérée avec déjà plus de 105 familles inscrites. La directrice a réussi à développer un large réseau de partenariat en peu de temps, permettant ainsi aux familles les plus démunies de bénéficier des services de l'épicerie.

Aujourd'hui l'association a reçu de nombreux financements publics pour démarrer son activité lui permettant de se développer mais les financements acquis sur les deux premières années ne sont pas pérennes. Il faut désormais penser à développer des actions qui permettent un autofinancement plus important, ou obtenir d'autres types de financement (appels à projets, financements privés...).

Il est ainsi important que les membres de la structure travaillent sur un plan de développement stratégique permettant de réfléchir à la mise en place d'actions sur les deux ou trois prochaines années. Des projets sont en réflexion mais, les membres ont besoin d'être accompagnés dans leur structuration. Ils ont besoin d'une méthodologie d'actions et une vision budgétaire sur les années à venir.

Les besoins d'accompagnement :

L'accompagnement doit permettre de travailler et de rédiger :

Un plan de développement stratégique déterminant les actions à mettre en place afin de cadrer l'évolution de l'association pour les trois prochaines années :

- Quelles actions doit-elle développer ?
- Ces actions permettraient-elles de financer un poste, un contrat aidé afin de mettre en œuvre le projet ?
- Vers quel public ?
- Vers quels financeurs ?
- Ecriture de fiches actions en précisant qui fait quoi (salarié, membres bénévoles...) ? sous quelle temporalité ?

Il est important de souligner que la structure a peu de ressources humaines. Les projets doivent ainsi être bien calibrés afin de faire perdurer l'action dans le temps. Les deux salariées en poste sont aujourd'hui occupées à temps plein sur leurs actions. Il est donc important de bien déterminer les rôles et missions de chacun pour chaque action.

Mission DLA	Type d'ingénierie DLA	Individuelle
	Nature de l'appui (sphères)	Stratégie de développement
	Résultats / impacts attendus	Impact sur la stratégie de développement
	Période prévue	Octobre 2016 à mars 2017

Finalité attendue de l'accompagnement DLA :

Un projet de développement rédigé avec des fiches actions, permettant à la structure d'obtenir une feuille de route sur la mise en place de ces projets.

La structure a également besoin d'avoir une vision budgétaire sur les projets validés. Il est également important de noter que les nouvelles actions doivent permettre de couvrir les charges liées à la mission principale de l'association, l'épicerie solidaire.

II. Avis du comité d'appui

Le présent document sera porté à la connaissance du comité d'appui pour avis consultatif. Il est tenu à la confidentialité¹.

Comité d'appui sollicité le :	Mardi 6 septembre 2016
-------------------------------	------------------------

Avis et commentaires du comité d'appui :

Avis opérateur DLA sur « cofinancement » :

Structure ayant déjà bénéficié d'une ingénierie DLA : Oui Non

Si oui, avis sur le cofinancement par le bénéficiaire : Oui Non

Pourcentage de cofinancement éventuel :

¹ Cf ; règlement comité d'appui de l'opérateur DLA

III. Modalités d'intervention du prestataire consultant

Vous trouverez ci-dessous les modalités d'intervention du prestataire consultant, en lien avec l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) auquel vous avez répondu et consultable à l'adresse suivante : http://www.cressnpdc.org/IMG/pdf/ami_npdc.pdf

1) Calendrier de réalisation :

Les prestations d'accompagnement devront démarrer dès la notification faite par l'opérateur DLA, à l'issue du choix du prestataire.

Le délai de réalisation est de **6 mois (octobre 2016 à mars 2017)**.

Il comprend la production du rapport final, sauf retard dû aux commanditaires.

2) Budget

Le coût de l'intervention, comprenant la rédaction et la présentation du rapport final ne doit pas excéder : **5 000 € TTC**, tous frais compris².

3) Dépôt des dossiers :

Le prestataire devra fournir, à minima par mail, à l'opérateur DLA, NORD ACTIF, pour **le Vendredi 30 septembre 2016** :

- une présentation de sa structure et de ses références,
- une proposition méthodologique répondant au présent cahier des charges,
- un budget détaillé distinguant les différentes phases (nombre de jours et prix de journée),
- un calendrier de l'intervention.

4) Critères d'appréciation des offres :

Les critères de choix du prestataire chargé de la mission seront :

1. L'adéquation et pertinence de la proposition au regard des termes du cahier des charges :
 - *Contenu de la proposition : identification, compréhension du contexte et de la finalité de la mission*
 - *Méthodologie proposée : la présentation d'une trame d'entretien et la formulation des principales questions évaluatives et indicateurs de mesure seront des éléments forts d'appréciation de la compréhension de l'enjeu de l'étude*
 - *Le respect du calendrier envisagé*
 - *Le coût global rapporté à la prestation proposée présentation de données budgétaires détaillées sur le nombre de jours d'intervention.*
2. Les références / expériences antérieures probantes des consultants intervenants à l'échelle du territoire régional.
3. La connaissance du secteur et plus largement des familles « économie sociale » et « solidaire ».

5) Contact :

BERTRAND CASSEL, CHARGE DE MISSION, b.cassel@nordactif.org

NORD ACTIF, 677 AVENUE DE LA REPUBLIQUE, 59000 LILLE. TEL : 03 20 74 72 87

² Nota Bene : les aspects logistiques (transport, location de vidéoprojecteur, transmission des informations aux bénéficiaires, frais de reproduction) sont à la charge du prestataire.

ANNEXE 1 - CONSOLIDATION DE L'ACCOMPAGNEMENT

La phase de consolidation fait référence à l'ensemble d'actions de suivi et d'évaluation suite à une ingénierie individuelle reçue par une structure ; 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 plan d'accompagnement et d'identifier d'éventuels nouveaux besoins.

Cette phase de consolidation prévoit trois étapes :

- le bilan de l'ingénierie réalisé lors de la clôture de l'ingénierie,
- le suivi post ingénierie réalisé en N+2 : point sur la mise en œuvre du plan d'accompagnement, évaluation des effets de l'ingénierie, vérification de la cohérence du plan d'accompagnement, identification de nouveaux besoins,
- Evaluation et Mesure d'impact réalisé en N+2 : mesure des impacts de l'accompagnement sur l'évolution de la structure et collecte d'indicateurs (emplois et financiers) pour une valorisation au niveau national.

Le bénéficiaire s'engage à accueillir le chargé de mission DLA et lui transmettre les informations lui permettant de mener à bien cette phase de consolidation

I. EVOLUTION DE L'EMPLOI

Critères	Indicateurs	Barème	Notez en fonction du barème		Evolution
			...lors du diagnostic	...lors du Suivi	
Evolution du nombre d'emplois et pérennisation des postes	Nombre de salariés en CDI de droit commun	Nombre			
	Nombre de salariés en CDD de droit commun	Nombre			
	Nombre de salariés en contrats aidés	Nombre	2		
	Nombre d'ETP	Nombre	1.70		

II. APPRECIATION GENERALE

Signification note :

- 1 faible ou très insuffisant
- 2 insuffisant
- 3 moyens
- 4 satisfaisant, adapté correct
- 5 très bien ou très satisfaisant

	Au moment du diagnostic					Au suivi				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Projet associatif										
Est-il clair et actualisé ?			x							
Qualité du plan stratégique / plan de développement		x								
La structure et son environnement										
soutien du réseau ou de la fédération			x							
qualité des relations partenariales sur le plan opérationnel				x						
qualité des financements publics			x							
Connaissance de la concurrence directe et indirecte				x						
Maitrise de l'environnement légal et institutionnel				x						
Qualité de la relation bancaire				x						
Système de décision et gouvernance										
Vision claire de la répartition des pouvoirs de décision, des délégations...		x								
Clarté des rôles et responsabilités entre élus bénévoles (CA), bénévoles et équipe salariée		x								
Fluidité de la circulation des informations en interne et en externe		x								
Système organisationnel, ressources humaines et moyens matériels										
Clarté de la répartition des rôles et des tâches			x							
Formalisation des modalités internes d'organisation (ex organigramme, réunions d'équipe,...)			x							
souplesse de l'organisation			x							
Adéquation des moyens matériels			x							
Communication externe et stratégie commerciale										
Plan/stratégie de communication existant			x							
qualité des Outils de communication			x							
Stratégie commerciale			x							
Système Financier, organisation de la fonction comptable et financière ; outils de gestion et analyse économique et financière										
Utilisation efficace d'outils comptables et financiers (analytique, prévisionnels...)			x							
Situation économique			x							
Situation financière			x							