



**NORD ACTIF**  
FINANCEUR SOLIDAIRE POUR L'EMPLOI



# Diagnostic DLA

---

## LA MAISON DE L'ENVIRONNEMENT

*Comité d'appui du 23 février 2016*

*Chargé de mission : Erick VAN LAETHEM*

*Numéro de dossier : 514*



Région Européenne Entreprenante 2013



# SOMMAIRE

---

<b>DIAGNOSTIC DLA .....</b>	<b>3</b>
I.    FICHE D'IDENTITÉ.....	3
II.   HISTORIQUE ET ACTIVITÉS DE LA STRUCTURE .....	3
III.  LA STRUCTURE ET SON ENVIRONNEMENT .....	9
IV)  MOYENS HUMAINS ET MATÉRIELS.....	10
V)   STRATÉGIE COMMERCIALE ET COMMUNICATION EXTERNE .....	13
VI)  ANALYSE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE .....	14
<b>CONCLUSION ET BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT .....</b>	<b>18</b>
<b>CAHIER DES CHARGES DLA.....</b>	<b>20</b>
I.    PROPOSITION D'INGÉNIERIE DLA.....	20
II.   AVIS DU COMITÉ D'APPUI .....	21
III.  MODALITÉS D'INTERVENTION DU PRESTATAIRE CONSULTANT.....	21
<b>ANNEXE 1 - CONSOLIDATION DE L'ACCOMPAGNEMENT .....</b>	<b>23</b>

# DIAGNOSTIC DLA

---

## I. Fiche d'identité

---

**NOM de la structure :** LA MAISON DE L'ENVIRONNEMENT (MDE)

**Type de structure :** Association Loi 1901

**Date de création :** 1983

**Adhésion à un réseau :** APPA (Association pour la Prévention de la Pollution Atmosphérique), CIDB (Centre d'Information et de Documentation sur le Bruit)  
CNEA (Conseil National des Employeurs Associatifs) FUBICY (Fédération française des Usagers de la Bicyclette)

**Nombre d'adhérents :** 15 associations dont une fédération d'une trentaine d'associations

**Adresse :** 106 avenue du Casino

**Code Postal :** 59240

**Ville :** DUNKERQUE

**Numéro de SIRET :** 38231616400039

**Tél :** 03.28.20.30.40

**Mail :** nicolas.olek@maison-environnement.org

**Site Internet :** www.maison-environnement.org

**Président :** Éric STROOBANDT

**Directeur/coordonateur :**

Nicolas OLEK

**Référent DLA :**

○ Référent salarié : Nicolas OLEK

Fonction : Directeur

Téléphone : 03 28 20 30 40

### Accompagnements /financements Nord Actif passés :

La MAISON DE L'ENVIRONNEMENT a bénéficié en 2009 et 2013 d'un DLA individuel (projet de structure et projet associatif) et en 2010 d'un accompagnement collectif (mutualisation). Elle a également porté un projet FIDESS en 2015, la MAISON DE LA VOIE VERTE

## II. Historique et activités de la structure

---

### Objet défini dans les statuts :

L'association a pour but, sur la Ville de Dunkerque, d'informer et coordonner les activités à caractère écologique et de susciter toutes actions favorables à l'amélioration de la qualité de la vie et de l'environnement. Pour mener cette action, elle s'appuiera sur des associations existantes dont elle s'efforcera de développer et de coordonner les activités

## Historique :

**Février 1983** : L'association « Maison de l'Environnement de Dunkerque » est créée avec le soutien de la municipalité de Dunkerque.. L'association siège au sein du « Château Loubry », avenue de Rosendaël, établissement mis à disposition des associations de défense de la nature par la ville. Un animateur, mis à disposition, y tenait déjà des permanences. Une des premières actions envisagées par l'association est l'organisation de la récupération de déchets papier.

Selon les statuts, qui n'ont pas évolué depuis la création de l'association, « cette association a pour but, sur la Ville de DUNKERQUE, d'informer et coordonner les activités à caractère écologique et de susciter toutes actions favorables à l'amélioration de la qualité de la vie et de l'environnement. Pour mener cette action, elle s'appuiera sur des associations existantes dont elle s'efforcera de développer et de coordonner les activités. »

**Novembre 1983** : la ville met à disposition un demi-poste de secrétariat, ce qui permet d'ouvrir au public tous les après-midi du lundi au samedi inclus.

**Octobre 1985**, à lieu la prise de fonction du Directeur, un attaché territorial mis à disposition par la Ville, qui exercera jusqu'en 2010.

**Décembre 1988**, l'association élit un nouveau président, issu du collège des associations : Didier Willem (Amis de la Terre).

**En 1989**, la Maison de l'Environnement :

- participe au 1er raid des canaux
- poursuit les campagnes de plantation d'arbres dans le cadre de la journée de l'arbre.
- Effectue un travail de sensibilisation autour du tri des déchets (poubelle bleue / Triselec) en renfort de la politique de collecte des déchets ménagers initiée par la CUD.
- Poursuit le travail avec les scolaires (l'eau, l'énergie, la nature en ville)

Le personnel s'est étoffé avec l'arrivée d'animateurs salariés.

**En 1991**, l'association participe à des instances de concertation (SPPPI, commission municipale Développement Social des Quartiers).

Le rôle de la Maison de l'Environnement est de faire circuler l'information entre la ville, le public et les associations, autour duquel gravitent des partenaires institutionnels (DRAE actuelle DREAL, AFME actuelle ADEME, AREMADEC actuelle ATMO NPDC et SPPPI) pour lesquels la Maison de l'Environnement fait office de relais d'opinion.

**En 1994**, la ville décide de cesser la mise à disposition pour la Maison de l'Environnement des locaux du Château Loubry.

**En 1996**, la Maison de l'environnement emménage dans la villa Ziegler, fraîchement rénovée.

**Le 1er novembre 1998**, la Maison de l'Environnement est rattachée à la Direction de l'Éducation. Actuellement cette Direction, rebaptisée depuis « Enfance et Jeunesse » est toujours instructrice du dossier de demande de subvention (139 000 € octroyées en 2013). Avec la mise à disposition des locaux (22 000 €), la ville de Dunkerque participe aujourd'hui au financement de la structure à hauteur de 75%.

**Août 2007** : une convention de partenariat toujours en cours, est signée entre la ville et la Maison de l'Environnement prévoit un programme annuel d'activités en deux volets distincts :

- un volet de sensibilisation et d'initiation du public à l'environnement urbain pour un développement durable ;
- un volet pédagogique en milieu scolaire et extrascolaire. »

Selon la convention signée en 2007, la mise à disposition de 3 agents municipaux titulaires (directeur, secrétaire-comptable, agent d'entretien par rotation) doit prendre fin le 1er juillet 2010 (directeur et secrétaire vont partir à la retraite).

**En 2009**, la Ville de Dunkerque estime que les politiques publiques prennent en charge la question du développement durable et « qu'une rationalisation des organisations, une simplification des schémas d'acteurs, une meilleure appréhension des statuts et des coûts » sont à envisager.

Un DLA est enclenché en vue d'un projet de fusion avec la « Maison de promotion de la Santé de Dunkerque ». Les réticences de la part des associations sont relevées y compris dans le rapport final. L'assemblée générale de la Maison de l'environnement, en date du 29 juin 2010, votera le rejet de ce projet de fusion -absorption.

**En 2013**, la Maison de l'Environnement a 30 ans. Les activités de 3 animateurs embauchés en 1995, 2003 et 2006 lui permettent de répondre à la mission d'éducation à l'environnement qu'elle s'est donnée. Mais le besoin d'écrire collectivement le projet associatif de l'association demeure. Un nouveau directeur est nommé, Nicolas OLEK.

La Maison de l'Environnement sollicite un DLA pour la réécriture du projet associatif et la mobilisation des acteurs.

**En 2014 et 2015 :**

- **Élaboration de notre référentiel éducatif**

En 2014, notre principal cœur de métier – la pédagogie à l'environnement - est remis à plat. Chacun des membres de l'équipe a collaboré à l'écriture collective de notre référentiel de formation. Il était effectivement nécessaire de contenir notre action éducative dans un tel document de référence. Dès 2015, l'agrément éducation nationale vient sanctionner la qualité de notre mission éducative.

- **Jardins partagés**

La Maison de l'Environnement est partenaire des sept projets de jardins partagés dunkerquois actuels. Elle participe activement aux différentes réunions de concertation ainsi qu'aux réunions techniques. Elle propose ses conseils et apporte ses compétences dans l'élaboration et la mise en œuvre des étapes de la construction de ces jardins.

- **Conseil Médical en Environnement Intérieur**

L'année 2014 a été une nouvelle année de diagnostics à domicile et de sensibilisation du public à la qualité de l'air intérieur. 43 diagnostics ont été effectués au domicile de personnes souffrantes de pathologies respiratoires. L'Agence Régionale de Santé devient partenaire financier de l'action.

- **Nouvelle action : Atelier d'écriture et de performance poétique "Au cœur de nos territoires"**

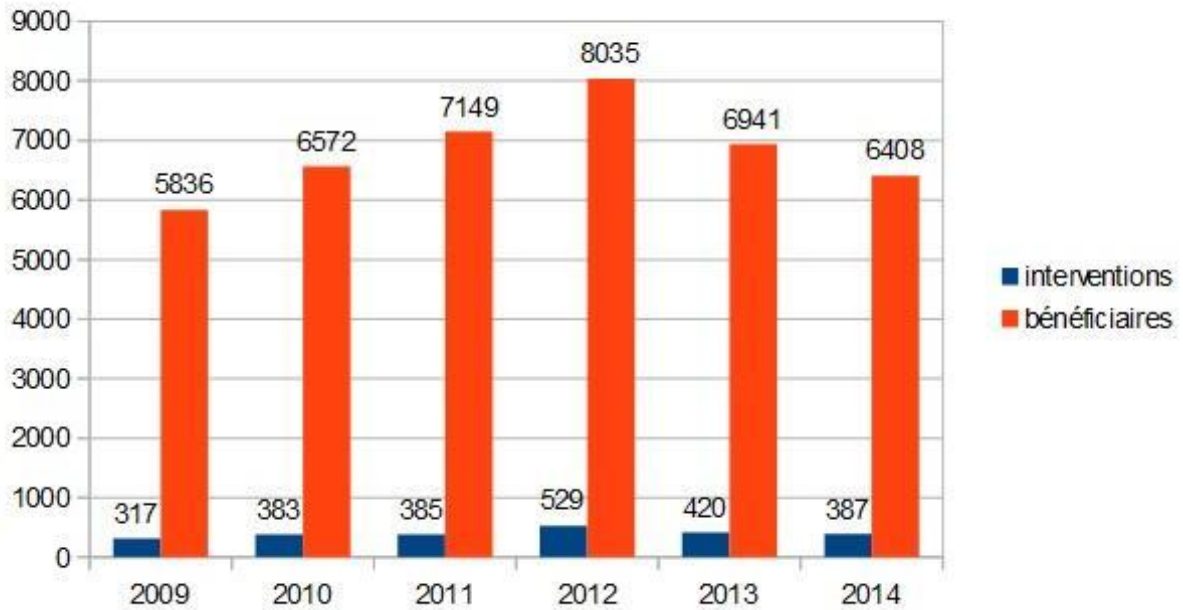
Du lundi 7 juillet au vendredi 18 juillet 2014, la Maison de l'Environnement a proposé cet atelier d'écriture et de performance poétique. Nous avons invité un groupe de jeunes à partir de 13 ans à venir exprimer des idées sur notre environnement. La performance a été mise en scène et filmée dans un décor choisi par chacun des participants.

- **Nouvelle action : construction d'un programme inter-associatif**

Le programme des activités des associations membres est le premier objet qui permet de distinguer la structure comme une tête de réseau des associations environnementales et solidaires du territoire.

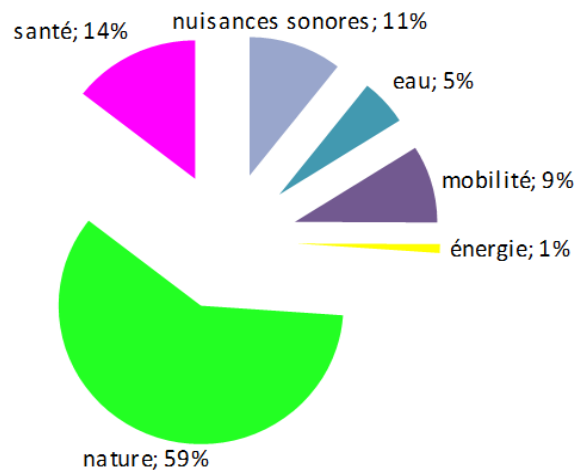
## Activités :

Nombres d'interventions et de bénéficiaires : 6408 personnes pour 387 interventions – chiffre 2014

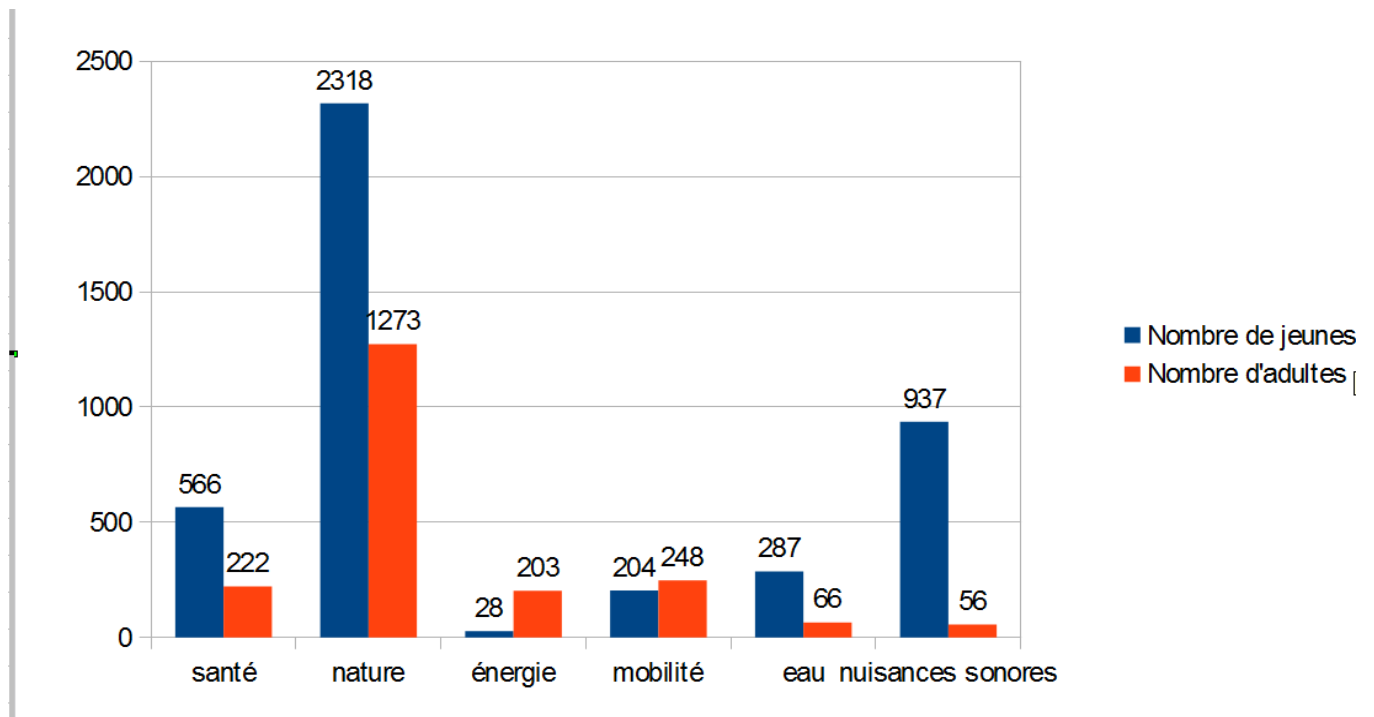


Répartition thématique de nos activités – Chiffre 2014

## Interventions par thèmes



## Notre public selon les thématiques d'intervention



Type de l'activité	Nombre de bénéficiaires	Période, fréquence	Intervenants
Accueil et information du public	3000 personnes	Annuelle	4 salariés
Accueil de réunions	2000 personnes	Annuelle	1 salarié et 1 bénévole
Centre de documentation	39 personnes	Annuelle	1 salarié
Animation Nature	1800 personnes	Annuelle	1 salarié
Animation conseil sur les risques auditifs	300 personnes	Annuelle	1 salarié
Conseil sur les déplacements scolaires	20 écoles	Annuelle	1 salarié
Marquage vélo	460 cyclistes	Annuelle	1 salarié
Conseils médical en environnement intérieur	35 foyers	Annuelle	1 salarié
Animation qualité de l'air intérieur (relais d'éducation des enfants asthmatique)	65 personnes	Annuelle	1 salarié
Animation sur la biodiversité	470	Annuelle	1 salarié

La Maison de l'Environnement est aussi un collectif d'associations qui œuvrent dans le domaine de l'environnement.

Un programme d'activités annuel est établi.

La MDE constitue un fonds documentaire et de matériels pédagogiques à destination du grand public et des acteurs relais.

### **Projets de la structure :**

- Le projet associatif est écrit (un des objectifs du DLA 2013) et édité sous forme de plaquette A4 4 pages.
- Il fait l'objet d'un examen régulier
- L'association souhaite développer son rôle d'animateur du collectif d'association qu'elle représente et développer ce collectif. Elle souhaite également associer plus les particuliers à la vie de la structure.
- Les orientations 2014/2016 :
  - Rendre la maison plus accessible au grand public
  - Développer les partenariats à l'interne et à l'externe
  - Renforcer l'animation du collectif d'associations
  - Actualiser des modalités et des outils de gouvernance
  - Rénover des outils de communication et du centre de ressources
  - Renforcer le rôle d'accompagnateurs et formateurs des animateurs salariés

### **Synthèse Activités et Projets :**

**La Maison de l'Environnement est un collectif d'associations, ayant toutes pour objet la qualité de l'environnement et ceci dans des domaines d'activité différents. La structure a même porté la création d'une Maison de la Voie Verte. La Maison de l'Environnement développe des activités directement et par les associations adhérentes. Elle projette de développer l'animation de ce réseau d'associations environnementales.**

### III. La structure et son environnement

#### 1) Environnement socio-économique

##### ➤ **La zone d'influence ou territoire d'intervention**

Le développement soutenable est une nécessité au regard des défis environnementaux, économiques et sociaux. Le Dunkerquois n'échappe pas à cette nécessité. Au centre des préoccupations de la MDE réside la volonté de contribuer à la réduction des inégalités écologiques et sociales. Le territoire d'action de la MDE est, de façon privilégiée, celui de la Commune de Dunkerque. Il s'étend naturellement à celui de l'agglomération : un territoire particulier, urbain et littoral, industriel, portuaire, agricole. Une diversité donc pour laquelle des programmes d'activités concertés entre les associations environnementales est bienvenue.

##### ➤ **Etude de la concurrence**

Il n'y a pas de concurrence directe en tant que telle sur le territoire, mais plutôt de la concertation, des partenariats, des actions concertées.

##### ➤ **Etude de la demande et de son évolution (clientèle potentielle ou de la part des partenaires (prescripteurs, financeurs))**

Le champ des possibles dans le domaine de l'environnement, sur ce territoire est infini. Un croisement avec la TRI (Troisième Révolution Industrielle) aurait son sens.

Dans l'année où la France organise la COP 21, avec les objectifs ambitieux que nous connaissons, il est peu de dire que la demande en termes de qualité environnementale est non seulement présente, mais avec des développements en devenir.

#### 2) Environnement partenarial

- **Principaux partenaires financiers** : Ville de Dunkerque - Communauté Urbaine de Dunkerque - Conseil Régional Nord Pas-de-Calais - Conseil Général du Nord – Agence Régional de Santé
- **Principaux partenaires techniques** : ADUGES - Fructôse - Maison de Promotion de la Santé - Maison Régionale de l'Environnement et des Solidarités - Relais de l'Asthme - GRAINE Pays du NORD - FUBICY - CPIE Flandre Maritime - - Les Associations membres de la Maison de l'Environnement – CCAS de Dunkerque - UNISCITE -La Quadrille des Homards - Tati Roulant - WOUABAP - Studio 43 - Musée des Beaux Arts - École YEN LONG
- **Adhésion à un ou plusieurs réseaux** :

APPA (Association pour la Prévention de la Pollution Atmosphérique),  
CIDB (Centre d'Information et de Documentation sur le Bruit)  
CNEA (Conseil National des Employeurs Associatifs)  
FUBICY (Fédération française des Usagers de la Bicyclette)

#### 3) Environnement légal et institutionnel

La Maison de l'Environnement a l'agrément de l'Éducation Nationale.

#### 4) Relations bancaires :

La Maison de l'Environnement travaille avec le Crédit Agricole Nord de France (Chargé de clientèle : RUCKEBUSCH Olivier <[Olivier.RUCKEBUSCH@ca-norddefrance.fr](mailto:Olivier.RUCKEBUSCH@ca-norddefrance.fr)>)

L'association n'a pas recours au découvert ou au Dailly.

### Synthèse Environnement / Ancrage territorial :

La MDE œuvre sur un territoire pour lequel l'Environnement constitue, compte tenu de sa nature, une des priorités. Les acteurs territoriaux publics et privés sont engagés dans cette démarche. Le territoire n'est pas constitué de la seule Ville de Dunkerque, mais de l'ensemble du Dunkerquois. La MDE peut continuer à fédérer qu'autres structures de ce territoire élargi.

## IV. Moyens humains et matériels

### 1) Les Moyens humains

#### a. La Gouvernance/ direction :

Composition du bureau :

Fonction	Noms et prénoms	Profession
<i>Président</i>	Éric STROOBANDT	Association MYOSOTIS
<i>Secrétaire</i>	Nicolas FOURNIER	Association AMIS DE LA TERRE
<i>Trésorier</i>	Gérard VERMERSCH	Association GON

Nombre d'administrateurs : 7

Éric STROOBANDT .....Architecte libéral  
Nicolas FOURNIER ..... Agent municipal Ville de Dunkerque - Archiviste  
Gérard VERMERSCH..... Retraité- Membre du GON (Groupe Ornithologique & Naturaliste)  
Jean SENAME .....Retraité-Ancien journaliste VDN. Pdt fédération défense de la nature ADELFA  
Annette DISSELKAMP.....Membre de droit du CA [Ville de Dunkerque], Enseignante chercheuse  
Claudine DUCCELLIER.....Membre de droit du CA [Ville de Dunkerque], Conseillère emploi insertion  
Jérôme SOISSON.....Membre de droit du CA [Ville de Dunkerque], Architecte libéral

Nombre de bénévoles réguliers : 7

Direction :

- Nb réunion bureau et CA / an 1 bureau mensuel, 4 CA Annuel
- Qui décide pour le quotidien ? Directeur
- Qui décide pour le développement ? Bureau
- Qui détient la signature ? Président
- Qui attribue les budgets ? Directeur
- Qui décide en cas de problème ? Directeur
- Procédure de contrôle et d'évaluation A conforter, un des objets de cet demande d'accompagnement

## b. Les salariés

Nombre de salariés : 6

Dont contrats aidés : 2 et 1 mise à disposition

Fonction :	CDI	CDD	Total ETP	Nb et Type de contrats aidés
<b>DIRECTEUR *</b>	1		1	<b>Mise à disposition par le Ville de Dunkerque</b>
<b>SECRETAIRE COMPTABLE</b>	1		1	
<b>Animateurs</b>	3		3	
<b>CHARGE DE DOCUMENTATION ET DE COMMUNICATION</b>		1	0.8	<b>CAE</b>
<b>CHARGES D'ETUDES</b>		1	1	<b>CAE</b>
<b>Total :</b>	4	2	6.8	

### Commentaires :

- Le Directeur est mis à disposition par la Ville de Dunkerque : la charge financière est valorisée en 2014 sur le poste masse salariale, sur les autres exercices sur le poste charges externes.

## c. L'Organisation Interne

Répartition des activités de la MDE selon les fonctions

Activités	Pédagogie à l'environnement			Information			Action environnementale			Coordination de réseau		
	élaboration des programmes pédagogiques	animation de séquences pédagogiques	élaboration et diffusion des supports	documentation	événementiel	recensement de données	développement de réseaux d'acteurs	conception d'activité	interventions	animation de réseaux	gouvernance	gestion des équipements
Directeur					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Secrétaire comptable		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Animateur	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
Chargé de documentation et de communication				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
Membre du Bureau												
Membre du CA												
Membre de l'Association												

Activités support	Communication				Administration				
	diffusion	élaboration de la politique de communication	réalisation de support	relation média	Réglementation	Comptabilité	Gestion des RH	Administration	Finance
Directeur	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Secrétaire comptable	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Animateur	<input checked="" type="checkbox"/>								
Documentaliste	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
Membre du Bureau									
Membre du CA									
Membre de l'Association									

**Organisation actuelle :**

- Réunions d'équipe bimensuelle.
- Agendas numériques partagées
- Plan de formation à définir.
- OPCA : Agefos
- Convention Collective de l'animation
- Outil de communication interne en développement
- Suivi de l'activité par évaluation et recensement quotidien.

• **Organisation de la fonction comptable et financière :**

	Oui/Non	Qui le fait ?
Existence d'une comptabilité ?	oui	Secrétaire comptable
Y-a-t-il un expert-comptable ?	non	
Y-a-t-il un commissaire aux comptes ?	oui	Flandre Audit Conseil – Michaël KNOCKAERT
Utilisation d'un logiciel comptable ? Si oui, lequel ?	oui	
Edition des paies du ou des salariés et déclarations sociales ?	oui	Secrétaire comptable
Existe-t-il un logiciel métier ?	non	

	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	Secrétaire comptable	non
Edition de tableaux de bord ?	non		
Y-a-t-il un prévisionnel ?	oui	Directeur	bien
Y-a-t-il un prévisionnel de trésorerie ?	oui	Secrétaire comptable	Bien

## 2) Les Moyens matériels :

**Local :** La Maison de l'Environnement occupe la Villa ZIEGLER, situé dans le parc urbain du même nom, avenue du Casino, secteur de Malo-les-Bains., espace mis à disposition par la Ville de Dunkerque. La villa abrite le siège social et les bureaux administratifs. Elle est dotée de deux salles de réunion (10 et 50 personnes).

**Matériels divers :** matériel classique de bureautique

### **Synthèse Moyens Humains et Matériels :**

**La Maison de l'Environnement dispose d'un espace mis à sa disposition par la Ville, permettant de profiter d'équipements suffisants pour l'organisation des activités.**

**La Ville de Dunkerque met à disposition de la structure Nicolas OLEK.**

**Les postes de chargé de communication et d'études sont à pérenniser.**

## **V. Stratégie commerciale et Communication externe**

- Il n'y a, à ce jour, pas de stratégie commerciale mise en place. A la suite de l'accompagnement souhaité, la stratégie de développement de la fonction tête de réseau permettra d'enclencher le travail sur cet aspect.
- Le Président de l'association et le Directeur gèrent les fonctions relationnelles et partenariales
- La MDE a mis au point des outils de communication tels que page Face Book, un programme trimestriel imprimé, des communiqués de presse. Un site internet est en refonte. Ces outils seront revus après accompagnement.
- L'association participe à des manifestations (salons, conférences, forums, évènements ...)
- Quel message ou image l'association souhaite-t-elle faire passer aux partenaires ?

***« Nous sommes l'acteur incontournable des mobilisations citoyennes vectrices de démocratie pour le territoire »***

- Aux bénéficiaires ou clients de l'association ?

***« Nous pouvons avancer ensemble »***

## VI. Analyse économique et financière

### 1) Analyse Economique

Modèle économique :

€	COMPTES PASSES						COMPTES PREVISIONNELS	
	31/12/2012	%	31/12/2013	%	31/12/2014	%	31/12/2015	%
Chiffre d'affaires	15 442	8,1%	17 442	9,1%	20 989,0	9,1%	12 800,0	6,7%
Autres subventions d'exploitation	171 393	89,8%	168 143	87,3%	208 038,0	90,2%	178 950,0	93,0%
Autres produits d'exploitation	4 024	2,1%	7 028	3,6%	1 600,0	0,7%	600,0	0,3%
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>190 859,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>192 613,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>230 627,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>192 350,0</b>	<b>100,0%</b>
Achats de marchandises et matières premières	3 694	1,9%	3 645	1,9%		0,0%		0,0%
Autres achats et charges externes	32 422	17,0%	31 690	16,5%	60 743,0	26,3%	57 550,0	29,9%
Impôts et taxes	3 595	1,9%	4 172	2,2%	883,0	0,4%	600,0	0,3%
Salaires	110 192	57,7%	117 361	60,9%	139 843,0	60,6%	96 500,0	50,2%
Charges sociales	37 836	19,8%	41 054	21,3%	30 570,0	13,3%	35 400,0	18,4%
Dotations aux amortissements et aux provisions	802	0,4%	1 019	0,5%	1 019,0	0,4%	1 000,0	0,5%
<b>Total Charges d'exploitation</b>	<b>188 541,0</b>	<b>98,8%</b>	<b>198 941,0</b>	<b>103,3%</b>	<b>233 058,0</b>	<b>101,1%</b>	<b>191 050,0</b>	<b>99,3%</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 318,0</b>	<b>1,2%</b>	<b>-6 328,0</b>	<b>-3,3%</b>	<b>-2 431,0</b>	<b>-1,1%</b>	<b>1 300,0</b>	<b>0,7%</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>839,0</b>	<b>0,4%</b>	<b>1 001,0</b>	<b>0,5%</b>	<b>653,0</b>	<b>0,3%</b>	<b>800,0</b>	<b>0,4%</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-22 222,0</b>	<b>-11,6%</b>	<b>8 220,0</b>	<b>4,3%</b>	<b>160,0</b>	<b>0,1%</b>		<b>0,0%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>-19 065,0</b>	<b>-10,0%</b>	<b>2 893,0</b>	<b>1,5%</b>	<b>-1 618,0</b>	<b>-0,7%</b>	<b>2 100,0</b>	<b>1,1%</b>

<b>Capacité d'Autofinancement</b>	<b>-3 263,0</b>	<b>-1,7%</b>	<b>3 912,0</b>	<b>2,0%</b>	<b>-599,0</b>	<b>-0,3%</b>	<b>3 100,0</b>	<b>1,6%</b>
-----------------------------------	-----------------	--------------	----------------	-------------	---------------	--------------	----------------	-------------

#### L'évolution du chiffre d'affaires :

La structure est financée quasi complètement par des subventions, ce qui fragilise l'exploitation de l'activité. Cependant, la nature même de l'activité de la Maison de l'Environnement explique ce mode de financement.

#### Subventions 2015 :

- Ville de Dunkerque : 93 500 €
- CUD fonctionnement : 13 200 €
- CUD évènements : 23 500 €
- Région : 20 750 €
- ARS : 25 000 €
- OPCA : 3 000 €
- Total : 178 950 €**

Plus des deux tiers des charges sont représentés par la masse salariale et charges afférentes.

Les résultats des derniers exercices sont proches de l'équilibre.

**Evolution du résultat net et de la CAF :**

Les exercices ne dégagent pas de CAF.

L'exercice 2012 a engendré une perte significative, expliquée par un résultat exceptionnel de – 22 222 €, correspondant à un ajustement de fin d'exercice du fait du passage d'une comptabilité recettes-dépenses à une comptabilité d'engagement, ainsi qu'une provision pour risque de 15 000 € (risque prudhommal avec un ancien directeur en 2012-2013).

**Projets de développement et leurs impacts prévus sur l'activité :**

Le projet objet de la demande d'accompagnement, permettra de développer les activités de la MDE

**Synthèse situation économique :**

**La Maison de l'Environnement de Dunkerque est financée quasi exclusivement par subventionnement de collectivités locales pour des actions liées à l'environnement.**

**La structure globalement équilibre ses comptes.**

## 2) Analyse Financière

### Bilans passés

€ ACTIF	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
Immobilisations corporelles	2 254	1 235	217,0
<b>Total Actif immobilisé</b>	<b>2 254,0</b>	<b>1 235,0</b>	<b>217,0</b>
Créances clients	1 873	434	1 316,0
Autres créances	23 058	27 296	18 753,0
Disponibilités et VMP	59 811	63 332	57 775,0
<b>Total Actif circulant</b>	<b>84 742,0</b>	<b>91 062,0</b>	<b>77 844,0</b>
Charges constatées d'avance et à répartir	254	359	414,0
<b>Total Actif</b>	<b>87 250,0</b>	<b>92 656,0</b>	<b>78 475,0</b>

PASSIF	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
Fonds associatifs	48 958	48 958	48 958,0
Report à nouveau		-19 067	-16 175,0
Résultat	-19 067	2 892	-1 619,0
<b>Total Fonds propres</b>	<b>29 891,0</b>	<b>32 783,0</b>	<b>31 164,0</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000,0</b>
Dettes financières court terme			698,0
Dettes fournisseurs	11 925	3 707	4 334,0
Dettes fiscales et sociales	23 161	27 156	27 279,0
Autres dettes		260	
<b>Total Dettes circulantes</b>	<b>35 086,0</b>	<b>31 123,0</b>	<b>32 311,0</b>
Produits constatés d'avance & Fonds dédiés	7 273	13 750	
<b>Total Passif</b>	<b>87 250,0</b>	<b>92 656,0</b>	<b>78 475,0</b>

#### **Evaluation de la solidité du haut de bilan : Capacité de la structure à renforcer ses fonds propres, Evolution de la situation d'endettement**

La MDE garde ses fonds propres à hauteur de 30 000 €, ce qui représente environ deux mois de charges d'exploitation.

**Evaluation du financement du cycle d'exploitation :**

€	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
Ressources stables	44 891,0	47 783,0	46 164,0
Actif net immobilisé	2 254,0	1 235,0	217,0
<b>Fonds de roulement</b>	<b>42 637,0</b>	<b>46 548,0</b>	<b>45 947,0</b>
Créances clients	44,4	9,1	22,9
Subventions et aides à l'emploi	0,0	0,0	0,0
Dettes fournisseurs	120,8	38,3	26,0
Dettes fiscales et sociales	55,9	61,0	58,1
<b>BFR</b>	<b>-17 174,0</b>	<b>-16 784,0</b>	<b>-11 130,0</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>59 811,0</b>	<b>63 332,0</b>	<b>57 077,0</b>
<i>Dont Créances cédées **</i>	0,0	0,0	0,0

€
€
€
<i>(jours de C.A.)</i>
<i>(jours de subventions)</i>
<i>(jours d'achats)</i>
<i>(jours TVA+ch.soc.+impôts et taxes+I.S.)</i>
€
€
€

\*\* Dailly, affacturage .... (CF GLOSSAIRE)

Le fond de roulement reste stable à environ 45 000 €.

Un BRF négatif laisse une trésorerie nette permettant à la structure de fonctionner normalement (4 mois de charges).

La structure n'est pas endettée.

**Synthèse situation financière :**

**Une structure non endettée, avec une situation financière assez bonne et stable.**

## CONCLUSION ET BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT

---

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Des compétences certaines dans différents champs de l'environnement, de par les structures adhérentes</li><li>▪ Une capacité à inviter d'autres structures</li><li>▪ De bonnes compétences internes</li><li>▪ Des répartitions de tâches et de rôles claires</li><li>▪ La volonté de progrès</li><li>▪ Un historique riche</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le financement par subventionnement</li><li>▪ Peu d'actions sur le poste charge</li></ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le secteur de l'environnement très porteur et soutenu par les acteurs du territoire</li><li>▪ La mise à disposition du parc</li><li>▪ L'engagement financier des collectivités territoriales</li><li>▪ Le développement du réseau</li><li>▪ Les engagements pris par la COP 21</li><li>▪ Le lien évident avec la TRI</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ La baisse de subventions</li><li>▪ Un désengagement des partenaires</li><li>▪ La perte de la mise à disposition du Parc</li></ul>

**Les Besoins d'Accompagnement de la structure :**

Problématique(s) repérée(s) :	Actions à entreprendre	Moyens mobilisables *
1. Le rôle de tête de réseau est à développer	<p><b>Construire la dynamique de tête de réseau</b> : permettant à la MDE de prendre en charge complètement son rôle d'animateur, en travaillant également sur les rôles à répartir entre gouvernance et structure. La prise en main de ce rôle demande du temps à consacrer par le directeur-animateur de la MDE</p> <p><b>Définir et professionnaliser le schéma de gouvernance</b> : Le soutien et le rôle actif du CA et Bureau est primordial. Définir les rôles de chacun : Président, CA et Bureau, directeur de la MDE, structures adhérentes. Voir la possibilité d'étoffer le CA avec des membres autres que les élus et membres des associations constitutives du réseau (bénévoles, particuliers ...). Voir à actualiser les statuts en conséquence (rôle, délégation de signature, validation ou reprise-rédaction des fiches de poste ...)</p> <p><b>Élargir les compétences du réseau</b> : Les différentes structures constitutives du réseau peuvent proposer des formations : établir un premier catalogue possible</p>	DLA ind
2. La MDE souhaite pérenniser plus son activité	Un projet de conventionnement pluriannuel avec la Ville, avec des données et des objectifs a été établi par la MDE. Il a été présenté à la Ville, les techniciens ne prennent pas position. Reprendre, valider et voir de quelle façon réactiver la demande. (3 administrateurs sont des élus)	DLA ind et structure
3. Un poste de chargé de communication-information est créé en sept. 2015. Ce poste apporte notamment son concours au renforcement de la communication du réseau. Ce poste est précaire : CDD emploi aidé 28h, rémunération à revaloriser	Pérenniser ce poste afin de rendre plus lisible les actions d'éducation à l'environnement, les initiatives des associations, et plus largement celles des acteurs du territoire (entreprise, collectivités, associations)	structure

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

Si oui, lequel : MRES

# CAHIER DES CHARGES DLA

## I. Proposition d'ingénierie DLA

### Contexte et Enjeux de l'accompagnement :

La Maison de l'Environnement est un réseau constitué de 17 associations œuvrant dans le domaine de l'environnement.

Chaque association adhérente à la Maison de l'Environnement a ses propres compétences. L'ensemble des compétences ainsi réunies au sein de la structure offre un champ large du secteur de l'environnement. La MDE, en tant que tête de réseau, souhaite vivement **animer** l'ensemble du réseau, de façon à développer, en quelque sorte, des compétences interactives. Elle souhaite également **élargir le champ des compétences**, en étudiant par exemple une offre de formations pouvant être portée par les membres constitutifs du réseau. L'apport de nouvelles visions, par l'élargissement des membres du Conseil d'Administration, permettrait aussi de réfléchir sur le projet associatif à 5 ans. Et de continuer, ainsi, à développer les activités de la MDE.

La prise en main effective du rôle d'animateur de réseau va demander du temps pour le directeur de la MDE. Il sera nécessaire de **revoir l'organisation générale** au niveau de la gouvernance. Comment se répartissent les rôles de chacun (président-administrateurs- bureau- directeur) ? Vérifier et revoir le cas échéant les fiches de postes. Formaliser les délégations (signatures ...). Mettre en œuvre les actions nécessaires de façon à fluidifier le fonctionnement gouvernance- équipe.

La construction de cette professionnalisation de réseau nécessite également de **pérenniser** son financement. La MDE a travaillé sur un projet de contractualisation pluriannuel, présenté une première fois à la Ville de Dunkerque. Pour le moment, aucune décision n'a été prise. L'accompagnement pourra aider à revoir le projet et à le représenter, en mettant en avant les avantages de la contractualisation pluriannuelle pour la structure mais aussi pour la Ville.

Mission DLA	Type d'ingénierie DLA	Individuelle
	Nature de l'appui (sphères)	projet, organisation
	Résultats / impacts attendus	Formalisation de la fonction de tête de réseau, organisation en conséquence, développement de l'offre, pérennisation
	Période prévue	Mars septembre 2016

### Finalité attendue de l'accompagnement DLA :

L'accompagnement permettra :

- De construire et concrétiser le rôle d'animation de réseau
- De valider les orientations qui peuvent être prises pour développer l'impact de la MDE et de l'ensemble des structures adhérentes, de partager un axe de développement commun
- De professionnaliser le fonctionnement, de fluidifier l'articulation gouvernance – équipe, de formaliser les rôles de la gouvernance et de l'équipe, de formaliser les délégations. Un axe de réflexion pourrait être porté sur l'élargissement des profils des administrateurs (autres structures, acteurs de l'environnement, acteurs de la TRI, habitants, bénévoles...)
- De travailler sur la pérennisation de la MDE par son financement, mais aussi par la capacité de porter un projet commun, partagé par l'ensemble des structures adhérentes

## 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 confidentialité<sup>1</sup>.

Comité d'appui sollicité le : 23 février 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 : le calcul de la grille de cofinancement donne 0 % ;

## 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](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 4 mois.

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 : 5 500 € TTC, tous frais compris<sup>2</sup>.

### **3) Dépôt des dossiers :**

Le prestataire devra fournir, a minima par mail, à l'opérateur DLA, NORD ACTIF, pour le 16 mars 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.

<sup>1</sup> Cf ; règlement comité d'appui de l'opérateur DLA

<sup>2</sup> Nota Bene : les aspects logistiques (transport, location de vidéo-projecteur, transmission des informations aux bénéficiaires, frais de reproduction) sont à la charge du prestataire.

#### **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 :**

ERICK VAN LAETHEM, CHARGÉ DE MISSION, [e.vanlaethem@nordactif.org](mailto:e.vanlaethem@nordactif.org)

NORD ACTIF, 677 AVENUE DE LA REPUBLIQUE, 59000 LILLE. TÉL : 03 20 74 18 81

## 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	<b>Nombre de salariés en CDI de droit commun</b>	<b>Nombre</b>	4*		
	<b>Nombre de salariés en CDD de droit commun</b>	<b>Nombre</b>	2		
	<b>Nombre de salariés en contrats aidés</b>	<b>Nombre</b>	2		
	<b>Nombre d'ETP</b>	<b>Nombre</b>	6.8		

- **Dont 1 personne mise à disposition de la Maison de l'Environnement :**

Nombre : 1

ETP : 1

Par qui : Ville de Dunkerque

## 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
<b>Projet associatif</b>										
Est-il clair et actualisé ?			X							
Qualité du plan stratégique / plan de développement		X								
<b>La structure et son environnement</b>										
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							
<b>Système de décision et gouvernance</b>										
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								
<b>Système organisationnel, ressources humaines et moyens matériels</b>										
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						
<b>Communication externe et stratégie commerciale</b>										
Plan/stratégie de communication existant			X							
qualité des Outils de communication			X							
Stratégie commerciale			X							
<b>Système Financier, organisation de la fonction comptable et financière ; outils de gestion et analyse économique et financière</b>										
Utilisation efficace d'outils comptables et financiers (analytique, prévisionnels...)		X								
Situation économique			X							
Situation financière				X						