



2017

## PROGRAMMATION PREVISIONNELLE DLA

LES ACCOMPAGNEMENTS COLLECTIFS SONT **UNE DES FORMES DE PROFESSIONNALISATION** DES DIRIGEANTS ET DES EQUIPES DES STRUCTURES D'UTILITE SOCIALE. ILS SE DISTINGUENT DE LA FORMATION PAR LEUR CARACTERE OPERATIONNEL FONDE SUR **LE PARTAGE DES SITUATIONS CONCRETES VECUS PAR LES DIRIGEANTS ET LES EQUIPES LORS DE TEMPS COLLECTIFS ANIMES PAR DES CONSULTANTS.**

SAUF EXCEPTION, LES PARTICIPANTS **INSCRITS S'ENGAGENT A VENIR A L'ENSEMBLE DES JOURNEES** PRECONNISEES PAR LE DLA ET A TRANSMETTRE LES ELEMENTS ABORDES EN COLLECTIF AUX PARTIES PRENANTES CONCERNEES.

**LES COUTS DE MISE EN ŒUVRE DES ACCOMPAGNEMENTS SONT INTEGRALEMENT PRIS EN CHARGE PAR LES FINANCEURS DU DLA ET DONC GRATUIT POUR LES STRUCTURES.**

EN RAISON DES REGLES DE FONCTIONNEMENT SPECIFIQUES DU DLA, LA PROGRAMMATION PRESENTÉE CI-APRÈS EST SUCEPTIBLE D'ÉVOLUER EN FONCTION DES PRIORITÉS FIXÉES PAR LES PILOTES DU DISPOSITIF.  
TOUTEFOIS, LES PLACES ÉTANT LIMITÉES, LES PRÉ-INSCRIPTIONS SONT CONSEILLÉES.

Claire MOREAU – ESIA : [cmoreau@esia.org](mailto:cmoreau@esia.org)  
Fiche d'inscription à transmettre à : [accueil@esia.org](mailto:accueil@esia.org)

« 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. »

LES MODULES SOCLE DU DLA	INTITULE DE L'ACCOMPAGNEMENT	OBJECTIFS	DATES/MOIS PREVISIONNELS	PUBLIC VISE & PREREQUIS
	<p><b>PROJET</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reposer les fondamentaux de son projet</li> <li>Comprendre son évolution et les modes de décision internes pour ajuster les orientations du projet</li> <li>Etablir une première définition de l'utilité sociale et décider d'un système d'évaluation</li> <li>Réaffirmer le sens de l'action et son but par l'étude des savoirs faire et des moyens mis en œuvre</li> <li>Définir un plan d'actions prioritaires pour la mise en œuvre du projet</li> <li>Entrer dans une démarche de réflexion stratégique</li> </ul>	<p><b>4 jours</b> 21/02;01/03;9/03;30/03</p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle</p> <p><b>PREREQUIS</b> : Aucun</p>
<p><b>OUTIL DE PILOTAGE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagner les associations à adopter une posture d'entrepreneur de l'ESS.</li> <li>Mettre les porteurs de projets en capacité de juger des marges de manœuvre dont ils disposent pour développer leurs actions.</li> <li>Permettre aux structures de mieux traduire économiquement leurs activités, et de créer des outils d'aide au pilotage et à la décision.</li> <li>Permettre aux structures de communiquer clairement sur leurs réalisations sur un plan économique (notamment auprès de leurs financeurs publics et privés).</li> <li>Adopter une démarche prévisionnelle.</li> <li>Développer une capacité à faire vivre et à adapter un outillage de gestion.</li> <li>Réaliser des outils de pilotage directement issus des logiciels comptables</li> </ul>	<p><b>4 jours pour chaque session</b></p> <p><b>Session 1 :</b> 16/03; 23/03;31/03; 6/04</p> <p><b>Session 2 : Structures fiscalisées</b> 31/05; 9/06;15/06; 23/06</p> <p><b>Session 3 :</b> 6/10;13/10;20/10.27/10</p>	<p>RAF/ personne en charge du pilotage éco/fi</p> <p><b>PREREQUIS</b> : Aucun</p> <p><b>PREREQUIS</b> : Fiscalisation de tout ou partie des activités</p> <p><b>PREREQUIS</b> : Aucun</p>	

LES MODULES SOCLE DU DLA	INTITULE DE L'ACCOMPAGNEMENT	OBJECTIFS	DATES/MOIS PREVISIONNELS	PUBLIC VISE & PREREQUIS
	<p><b>STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre la démarche de projet</li> <li>Analyser la situation stratégique de son association dans son environnement</li> <li>Définir des orientations claires à moyen terme</li> <li>Savoir maîtriser et chiffrer son développement</li> </ul>	<p><b>4 jours pour chaque session</b></p> <p><b>Session 1</b> 11/04; 18/04;19/04; 26/04</p> <p><b>Session 2</b> 8/09;14/09; 15/09;22/09</p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle</p> <p><b>PREREQUIS : Aucun</b></p>
	<p><b>GOUVERNANCE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier et se situer au sein du système de gouvernance propre à son organisation : décrypter les dynamiques de force qui la soutendent (pouvoirs et contre-pouvoir)</li> <li>Replacer son système de gouvernance dans un contexte en évolution</li> <li>Adopter une posture de pilotage adaptée aux changements et aux mutations en cours</li> <li>Se doter de leviers de régulations des tensions relationnelles</li> </ul>	<p><b>3 jours</b> 16/05; 30/05; 8/06</p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle</p> <p><b>PREREQUIS : Aucun</b></p>
	<p><b>ENVIRONNEMENT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre les enjeux de son environnement</li> <li>Décrypter les évolutions réglementaires, politiques, institutionnelles, technologiques</li> <li>Adapter sa stratégie et la conduite des activités à son environnement</li> <li>Mettre en place les outils de veille afin d'être en capacité de saisir les opportunités et d'anticiper les contraintes</li> </ul>	<p><b>4 jours</b> 7/06;14/06;22/06;29/06</p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle</p> <p><b>PREREQUIS : Aucun</b></p>

	INTITULE DE L'ACCOMPAGNEMENT	OBJECTIFS	DATES/MOIS PREVISIONNELS	PUBLIC VISE & PREREQUIS
<b>CYCLE TRANSITION NUMERIQUE</b>	<b>ETABLIR UN ETAT DES LIEUX DES PRATIQUES ET AMORCER UNE TRANSITION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre l'impact de l'usage du numérique sur l'organisation de la société et la mise en œuvre d'activités de services</li> <li>Etablir un état des lieux et se positionner</li> <li>Elaborer un plan de transition numérique en y intégrant les moyens et les ressources dédiées</li> </ul>	<p><b>4 jours</b> 3/05;10/05;15/05 et 22/05</p>	
	<b>COMMUNIQUER VIA LES RESEAUX SOCIAUX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre l'impact et l'utilisation des réseaux sociaux dans sa stratégie de communication</li> <li>Clarifier sa situation actuelle et évaluer le positionnement et l'image de son association en cohérence avec l'objet et les missions de l'association</li> <li>Repérer les besoins de l'association en termes de communication via les réseaux sociaux (opportun ou non ?)</li> <li>Identifier les cibles à atteindre</li> <li>Identifier les contenus compatibles avec les usages des réseaux sociaux</li> <li>Définir les objectifs de sa communication et savoir différencier les messages selon les cibles</li> </ul>	<p><b>3 jours</b> 12/04;21/04;28/04</p>	<p>Personne en charge de la communication et/ou direction opérationnelle</p> <p><b>PREREQUIS : Aucun</b></p>

CYCLE RH & ORGANISATION	INTITULE DE L'ACCOMPAGNEMENT	OBJECTIFS	DATES/MOIS PREVISIONNELS	PUBLIC VISE & PREREQUIS
	<p><b>QUALITE DE VIE AU TRAVAIL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comprendre et échanger autour de la notion de qualité de vie au travail</li> <li>● Réaliser un premier état des lieux des conditions de travail des salariés</li> <li>● Déterminer les leviers d'amélioration</li> <li>● Définir un plan et des objectifs opérationnels d'amélioration intégrant les moyens à mettre en œuvre pour y parvenir</li> <li>● Engager la dynamique</li> </ul>	<p><b>2,5 jours</b> 11/05 ; 17/05 et 23/05 AM</p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle.</p> <p><b>Priorités</b> aux structures de plus de <b>5 salariés</b></p>
	<p><b>MANAGEMENT ET DIVERSITE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Créer les conditions d'accueil et d'intégration de la diversité professionnelle</li> <li>● Adapter son organisation du travail en fonction de la diversité des profils et des statuts des personnes impliquées dans le projet</li> <li>● Favoriser l'adhésion de tous au projet et les échanges entre l'ensemble des membres des équipes engagés dans le projet</li> <li>● Créer des espaces de partage autour du projet et des activités</li> </ul>	<p><b>3 jours</b> 21/09 ; 28/09 et 12/10</p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle.</p> <p><b>PREREQUIS</b> : Avoir une pratique de l'accueil de contrats aidés &amp; ou spécifiques (Contrat d'avenir, CUI/CAE, Intermittents, Volontaires...)</p>

	INTITULE DE L'ACCOMPAGNEMENT	OBJECTIFS	PREVISIONNEL	PUBLIC VISE & PREREQUIS
CYCLE STRATEGIE COMMERCIALE ET DIVERSIFICATION DES RESSOURCES	<b>DEFINIR UNE STRATEGIE ET UN PLAN D'ACTIONS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A partir de la stratégie globale de la structure, déterminer un plan d'actions commerciales</li> <li>Déterminer les outils de communication et marketing nécessaire à la mise en œuvre opérationnelle</li> </ul>	<b>1 jour</b> 06-sept	Adm.et/ou Direction opérationnelle  <b>PREREQUIS :</b> Aucun
	<b>ORGANISER SA PROSPECTION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser l'environnement concurrentiel</li> <li>Caractériser les cibles</li> <li>Définir son discours commercial</li> <li>Organiser sa démarche de prospection sous forme de tableau de bord</li> </ul>	<b>1 jour</b> 13-sept	
	<b>ETABLIR UNE TARIFICATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Connaitre et maitriser ses coûts de production et les différents ratios de production afin de définir une tarification cohérente</li> <li>Etudier le marché et se situer</li> <li>Intégrer des procédures, des repères et des outils permettant d'établir des devis</li> </ul>	<b>1 jour</b> 20-sept	
	<b>ORGANISER SES PARTENARIATS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Outiller sa démarche de recherche partenariale</li> <li>Partager ses objectifs et valeurs</li> <li>Organiser le suivi des partenaires</li> </ul>	<b>1 jour</b> 27-sept	
	<b>ANTICIPER ORGANISER L'IMPACT FISCAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre les règles fiscales et les impacts économiques de la fiscalisation</li> <li>Analyser les seuils de prépondérance des activités lucratives et les traduire en actes de gestion adaptés</li> </ul>	<b>2 jours</b> 4/10; 5/10	
	<b>MANAGER SA LEVEE DE FONDS PRIVES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appréhender les différentes formes de financements privés et l'ensemble des tendances selon les secteurs et les territoires</li> <li>Définir des clés de succès à intégrer à l'argumentation pour qu'elle soit efficace</li> <li>Etre en capacité d'analyser en amont l'utilité sociale de son projet</li> <li>Acquérir les principes de la méthodologie de projet au service de votre idée pour qu'elle devienne un projet singulier, pertinent qui s'inscrive en tant qu'objectif stratégique à atteindre</li> <li>Définir une feuille de route intégrée à la stratégie globale de la structure</li> <li>Elaborer un plan de communication pertinent</li> </ul>	<b>2 jours</b> 7/11;08/11	



INTITULE DE L'ACCOMPAGNEMENT	OBJECTIFS	PREVISIONNEL	PUBLIC VISE & PREREQUIS
<b>PENSER LES MUTATIONS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Penser les mutations : repérer les limites d'un système et élargir ses cadres de références</li> <li>● Mobiliser l'intelligence collective : créer les conditions d'une mobilisation des énergies au service d'un projet</li> <li>● Intégrer et réguler les tensions dans une dynamique de progrès : aborder les conflits de manière plus sereine et comme des opportunités de changement</li> <li>● Partager son expérience : appréhender ses doutes et ses incertitudes au sein d'un espace bienveillant</li> <li>● S'engager dans un processus d'expérimentation : s'autoriser à tester de nouvelles dispositions pour en mesurer les effets</li> </ul>	<p>10 Ateliers de 3 heures entre janvier et décembre 2017.</p> <p><b>Premières dates : 19 janvier ; 23 février</b></p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle</p> <p><b>Les participants s'engagent à participer à 4 ateliers minimum sur l'année.</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Définir un système d'évaluation cohérent et respectueux des positionnements idéologiques des parties prenantes :</li> <li>● Formuler une première définition de l'utilité sociale à partir de laquelle inscrire la démarche d'évaluation dans le temps</li> <li>● Concevoir un positionnement stratégique en matière d'évaluation et le traduire en un plan de communication adapté aux enjeux stratégiques</li> </ul>	<p><b>4 jours</b></p> <p>19/09 ; 26/09 ; 2/10 ; 11/10</p>	<p>Adm.et/ou Direction opérationnelle</p> <p><b>PREREQUIS : Aucun</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sur la base de la réforme intervenue au 1er avril 2016, l'objectif de ce premier module est préciser le contexte juridique global de la commande publique et de bénéficier d'une analyse comparative avec les autres modes de contractualisation et de financement existants dans le secteur de l'ESS.</li> <li>● Construire et structurer un cadre de coopération</li> <li>● Formaliser la coopération sur un plan juridique – modalités conventionnelles, responsabilité et incidences financières -</li> </ul>	<p><b>3 jours</b></p> <p>19, 20 et 21 juin</p>	<p>Direction opérationnelle et/ou personne en charge des marchés</p> <p><b>PREREQUIS : Avoir une pratique des Marchés publics (expérience de la réponse aux marchés ou réponse prévue dans l'exercice en cours)</b></p>



## FICHE D'INSCRIPTION : ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF DLA

### INTITULE DE L'ACCOMPAGNEMENT :

DATES DU MODULE :

LIEU :  MARSEILLE

### RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA STRUCTURE

NOM DE LA STRUCTURE :

ADRESSE :

CODE POSTAL :

VILLE :

TELEPHONE :

EMAIL :

ACTIVITE DE LA STRUCTURE :

ANNEE DE CREATION (EX : 2001) :

TYPE DE STRUCTURE : *CHOISISSEZ UN ELEMENT.*

OPCA : *CHOISISSEZ UN ELEMENT.*

NUMERO DE SIRET :

ACTIVITE PRINCIPALE EXERCEE (CODE APE) :

CONVENTION, AGREMENT... : CHOIX 1 : *CHOISISSEZ UN ELEMENT.*

CHOIX 2 : *CHOISISSEZ UN ELEMENT.*

FEDERATION/RESEAU : *CHOISISSEZ UN ELEMENT.*

NOM DU RESEAU :

### RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES EMPLOIS DE LA STRUCTURE

CONTRATS	CDD	CDI	ETP*
DROIT COMMUN			
CUI (CAE/CIE)			
EMPLOI D'AVENIR			
CDDI (POSTE INSERTION)			
ADULTES RELAIS			
INTERMITTENTS			
AUTRES			

En date du :

Sans salarié :

Nombre de salariés au total :

Equivalents Temps Pleins :

(1 ETP = 151.67h/mois)

GOVERNANCE :

Conseil d'Administration (nbre de personnes) :

Nombre de bénévoles réguliers :

### RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES PARTICIPANT.E.S AU MODULE

NOM :

NOM :

PRENOM :

PRENOM :

FONCTION :

FONCTION :

TEL :

TEL :

EMAIL :

EMAIL :

FAIT A

, LE

SIGNATURE :

## FICHE LIAISON AVEC L'INTERVENANT.E

**A quelles problématiques de votre structure souhaitez-vous résoudre en participant à cet accompagnement ?**

...

**Quels principaux écueils vous freinent dans la résolution des problématiques citées ci-dessus ?**

...

**Quelles sont vos attentes en termes de :**

→ **Contenus ?**

...

→ **Méthodes ?**

...

**Avez-vous déjà bénéficié ou participez-vous à un autre module d'accompagnement DLA ?**

Oui, *lesquels : ...*       Non       Ne sait pas

**Identifiez-vous d'autres problématiques prioritaires au sein de votre structure, qui ne correspondent pas à. aux module.s d'accompagnement proposé.s ?**

...