

RENCONTRE DIGITALE DES CONSULTANT.ES CULTURE DU DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)

4 décembre 2020 (10h-12h30)



Le 4 décembre 2020 se tenait une rencontre des consultant.es culture impliqués dans le DLA. Cette rencontre digitale a rassemblé une trentaine de consultant.es autour du programme suivant :

Temps 1 :

Actualités nationales, évolution du DLA et déroulé du “chantier prestataires” 2020-2021

Animé par par Tiphaine Vanlemmens - Avise (opérateur national du DLA)

Axes de travail du chantier prestataires :

- « Bonnes pratiques » sur la gestion du lien tripartite structure bénéficiaire prestataire CM DLA
- Suivi et évaluation des ingénieries réalisées par des prestataires
- Articuler diagnostic partagé et cahier des charges
- Animer des temps d'échanges avec les consultants
- Collaboration entre prestataires et CM DLA : comment aller plus loin ?

Temps 2 :

Présentation des éléments clés de l'enquête “Associations culturelles employeuses” menée en 2018 et échanges sur les besoins d'accompagnement des structures, et sur les besoins de ressources ou d'échange des consultant.es DLA.

Animé par Lucile Rivera Bailacq et Lorelou Couëslan - Opale / CRDLA Culture

Ces présentations ont suscité de nombreux échanges et réactions, synthétisés ici :

Sur l'évolution du métier de chargé.es de mission DLA

Un.e consultant.e : Impression que ce qui est demandé aux consultant.es se réduit de plus en plus à une dimension technique, par rapport au nouveau rôle des chargé.es de mission DLA qui font de plus en plus de préconisations stratégiques.

Réactions croisées dans le fil de discussion :

- Ce positionnement peut aussi expliquer les difficultés à trouver des prestataires sur certaines zones géographiques, car non seulement le tarif est faible, mais en plus le contenu est très technique et moins intéressant.
- Ce n'est pas le cas dans toutes les régions. Dans certains départements et avec certains chargés de mission il y a une prise en compte globale et moins technique.
- Pour ma part, je n'hésite pas à revisiter le cahier des charges avec l'équipe accompagnée et à le réajuster tout au long de l'accompagnement, toujours en concertation avec le DLA.

Éléments de réponse d'Opale/CRDLA Culture et de l'Avisé :

Avec l'organisation régionalisée des formations au diagnostic partagé, formations devenues obligatoires, le rôle de « coordonnateur de parcours d'accompagnement » des chargé.es de mission DLA a été renforcé.

Les diagnostics ne sont plus à 360° mais bien orientés sur une problématique particulière. De plus, les chargés de mission sont invités à solliciter l'intervention de prestataires sur une partie du plan d'actions, le reste des actions pouvant être effectué par la structure elle-même, par d'autres acteurs de l'accompagnement, ou encore par le CM DLA quand il dispose du temps et de l'expertise nécessaire. Dans ce cadre, la prestation de conseil n'a pas vocation à répondre à l'ensemble des problématiques de la structure. Cette orientation doit justement permettre d'éviter d'avoir des demandes d'accompagnement trop larges, auxquelles il est impossible de répondre dans le temps imparti.

Pour autant, nous n'observons pas au niveau national une évolution des accompagnements vers une dimension plus technique...

Les accompagnements stratégiques, portant sur des thématiques transversales et globales restent prédominants. Il est tout à fait possible d'échanger avec les chargé.es de mission DLA si la dimension stratégique semble avoir été sous-estimée.

Sur les cahiers des charges trop ambitieux

Les consultant.es : Constat partagé de cahiers des charges souvent sur-dimensionnés et impossibles à tenir avec « le plafond de verre des 5 jours alloués ».

Éléments de réponse d'Opale/CRDLA Culture et de l'Avisé :

Cet enjeu a été identifié par l'Avisé dans le cadre du chantier prestataires : bien souvent, le surdimensionnement du cahier des charges s'explique par le fait que les diagnostics sont eux-mêmes trop larges (problématique des diagnostics 360° insuffisamment ciblés). Les chargé.es de mission DLA sont également en demande de mieux calibrer les cahiers des charges, et de bien les articuler avec les diagnostics partagés. Cela fera donc partie des axes prioritaires traités pour 2021.

A noter également que parfois, les CM DLA n'ont pas les moyens financiers suffisants pour financer des volumes d'ingénierie à la hauteur des enjeux de l'accompagnement.

Sur le contexte de crise économique et sanitaire

Remarque d'un.e consultant.e : Une tendance peut-être plus récente (nous n'avons qu'un an d'ancienneté sur le DLA), c'est celle des cahiers des charges où on a l'impression d'intervenir sur une situation quasiment désespérée. Dans ces cas-là, on sent qu'en tant que prestataire, on ne pourra pas forcément sauver la structure. C'est un peu décourageant d'intervenir en sachant que l'accompagnement arrive trop tard pour vraiment redresser la barre. Cette tendance risque de se renforcer bien sûr dans le contexte actuel.

Éléments de réponse d'Opale/CRDLA Culture et de l'Avise :

En effet, les accompagnements actuels et à venir risquent d'être plus délicats. Soulignons tout de même que personne n'est magicien.ne et que vous ne pouvez peut-être pas sauver à vous seul.e une structure, d'autant plus que le DLA n'est pas un dispositif adapté pour intervenir dans des situations d'urgence, comme peut l'être le DASESS dans certaines régions. A discuter avec les chargé.es de mission DLA pour mobiliser d'autres leviers, dispositifs, acteurs et ne pas vous sentir seul.es dans cette situation.

Sur la forte mobilisation des partenaires publics, acteurs ressources du territoire autour du DLA (groupes de travail ou comité d'appui sectoriel...)

Les consultant.es :

- Constat partagé de la grande attention portée actuellement aux structures culturelles par les partenaires
- A contrario, à certains endroits, structures parfois un peu malmenées pour s'adapter au calendrier des partenaires publics (commissions...)
- Sentiment de décalage entre la région parisienne et les autres régions.

Éléments de réponse d'Opale/CRDLA Culture et de l'Avise :

Sur la plupart des territoires, le DLA a de son côté adapté ses propositions au fur et à mesure des évolutions de la crise sanitaire et des difficultés des structures culturelles. Il a su mobiliser ses nombreux partenaires, relayer des informations et mettre en place des accompagnements en distanciel au service des associations, et malgré le contexte marqué par l'incertitude.

Lire :

DLA et crise sanitaire : quelles initiatives ? <https://www.opale.asso.fr/article734.html>

Le DLA, un réseau d'acteurs engagés et mobilisés pour apporter des réponses face à la crise : <https://www.avise.org/actualites/le-dla-un-reseau-dacteurs-engages-et-mobilises-pour-apporter-des-reponses-face-a-la-crise>

Sur la possibilité de répondre à plusieurs à un cahier des charges

Les consultant.es :

Le plus souvent, une structure porte la responsabilité et sous-traite une partie à l'autre structure de conseil à laquelle elle est associée.

Le temps de coordination et de coopération entre consultant.es n'est pas pris en compte dans le tarif.

Éléments de réponse d'Opale/CRDLA Culture et de l'Avise :

Il semble en effet plus simple qu'une seule structure réponde au cahier des charges. La grande majorité des accompagnements étant en adéquation avec les compétences des consultant.es, il est assez rare qu'un accompagnement nécessite de mobiliser plusieurs personnes provenant de structures distinctes. Auquel cas (sur un point juridique précis par exemple), les chargé.es de missions peuvent parfois distinguer plusieurs axes d'accompagnements. N'hésitez pas dans tous les cas à échanger avec les chargé.es de mission en amont de votre réponse si le cahier des charges vous semble correspondre aux compétences d'un mouton à cinq pattes impossible à trouver dans la réalité.

Sur le DSESS (Dispositif Secours ESS)

Les consultant.es :

- Dispositif qui a véritablement sauvé de nombreuses structures mais qui a soulevé plusieurs questionnements : Comment faire quand la structure n'était pas prête à faire un accompagnement ?
- Certains DLA ont eu recours à un « diagnostic flash », pratique qui ne semble pas adaptée sur le long terme ; le DLA n'est pas un dispositif fait pour répondre à l'urgence.

Éléments de réponse d'Opale/CRDLA Culture et de l'Avise :

En effet, tous ces éléments ont été très rapidement soulevés par le réseau DLA et par les chargé.es de mission eux-mêmes, soucieux du maintien de la qualité du dispositif. Il faut rappeler que le DSESS a été mis en place à un moment où il y avait urgence d'aider les petites structures de l'ESS et où le DLA semblait le dispositif le mieux placé pour identifier ces structures et leur proposer un suivi, même si cela a pu générer quelques contradictions quant aux principes mêmes du dispositif (accompagnement à la demande des structures, principe de libre adhésion). Dans tous les cas, la mise en oeuvre du DSESS n'est pas venue remettre en question le fonctionnement du DLA. Au contraire, le dispositif a fait ses preuves de sa plus-value pendant la crise (capacités de mobilisation et de réactivité), et sa place est a priori confortée au sein de l'écosystème de l'accompagnement. Sur l'ensemble des structures aidées, 30% relevaient de la culture (soit 220 associations). Pour plus d'informations, un bilan du DSESS est disponible sur le site de l'Avise :

<https://www.avise.org/actualites/le-dsess-bilan-dun-dispositif-qui-prouve-son-utilite-et-sa-pertinence>