

### CONTEXTE

- Des contraintes économiques fortes
- Un développement prometteur
- Le besoin d'indicateurs de gestion

### CONTRIBUTION DU DLA

- La co-création d'un outil sur mesure
- Un suivi au fil de l'eau et une adaptation à la situation

### IMPACT

- Des moyens à la hauteur d'une vie d'entreprise
- Des liens partenariaux pour l'obtention d'une aide en trésorerie
- Une nouvelle réflexion sur l'entrepreneuriat : rôle de dirigeant, rôle et place de l'entreprise d'insertion...

**A**lors que l'entreprise d'insertion est en voie de développement, elle a besoin de se doter d'outils de gestion performants. Le DLA mandate un expert en capacité d'apporter un outil qualifiant, sur mesure.

### LA STRUCTURE BÉNÉFICIAIRE DU DLA

#### Son parcours

Créée début 2003, *Provert* est une entreprise d'insertion, précurseur sur son département, innovante par son métier.

Elle est actuellement en développement après avoir connu une période économique très tendue. En 2006, la situation financière s'est en effet fortement dégradée mais le directeur a tout fait pour résister. Depuis l'automne 2008, l'entreprise a vu arriver un afflux de commandes et s'est étoffée par des embauches progressives. *Provert* a un savoir-faire pointu et est positionné sur un marché porteur, en développement.

#### Son intention

Mettre l'entreprise au service de l'insertion et non l'inverse. Cela signifie que l'entreprise doit être forte pour offrir un espace réel de travail à des personnes en difficultés d'emploi.

### L'ACCOMPAGNEMENT DLA : UN PROCESSUS

#### Les besoins de la structure

Se préparant à une montée en puissance, le directeur a fait des investissements et a

embauché. Il avait besoin de mettre en place des indicateurs de gestion pour bien assumer son développement.

Or, après la demande d'accompagnement, un marché attendu a fait subir à l'entreprise de grandes difficultés économiques : un marché à bons de commandes représentant un tiers du chiffre d'affaires, sans que les commandes ne soient passées.

#### L'accompagnement préconisé

L'intention était de doter les encadrants techniques d'une fiche de chantier à saisir chaque jour en ligne. Cela devait permettre au directeur de suivre les chantiers à distance et de recueillir les informations en temps réels pour ses devis et calcul de coût.

Le prestataire choisi connaissait *Provert* pour avoir réalisé les études préalables à sa création. Resté en contact avec le directeur qu'il accompagnait de manière informelle, il avait les compétences requises pour la mission.

Au cours de l'accompagnement, le directeur s'est aperçu que sa demande n'était pas suffisamment formalisée. Il s'est avéré que l'outil était, de son point de vue, trop complexe et ne correspondait plus à ses besoins du moment et il avait d'autres urgences.

#### Secteurs

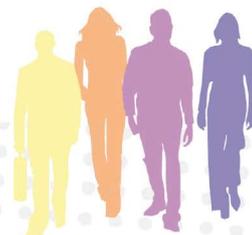
**Insertion par l'activité économique.**

#### Territoire

**Département de l'Orne et départements limitrophes.**

#### Mots clefs

**Innovation  
Entrepreneuriat  
Développement économique**



*L'utilité sociale a de la ressource*

**Données chiffrées DLA**  
70 accompagnements DLA sur le secteur de l'insertion  
par l'activité économique en Basse-Normandie.  
6 accompagnements DLA sur le Pays du Perche  
ayant concernés 340 emplois.

### Ce que les acteurs concernés disent du DLA

Phase accompagnement par le prestataire

- Un prestataire à l'écoute.
- Le besoin que le DLA soit réactif car l'entreprise « bouge » vite, et il faut prendre des décisions stratégiques rapidement.
- Le DLA est présent dans la durée.
- Le DLA est une procédure longue, ce qui est estimé comme normal, car il mobilise des financements publics.

Phase suivi par le chargé de mission DLA

Le directeur n'a pas fait part de son changement de besoins et de demande.

Il trouve en complément à l'accompagnement DLA des ressources auprès de ses associés, d'un syndicat professionnel, d'un coach.

### LES RÉSULTATS CONSTATÉS

- L'état des lieux a identifié la complexité de l'organisation technique et administrative, a répertorié tous les postes comptables pour la réalisation de devis et reporting.
- L'outil de gestion est en ligne et est utilisable.
- Les objectifs économiques sont atteints.
- Le dirigeant a tiré des enseignements de son parcours et se fait coacher pour travailler sur son rôle.
- 3 équipes sont désormais constituées avec des créations d'emplois.

### LES PARTENARIATS

- Consécutivement au DLA le directeur a constitué un dossier auprès de France Active pour obtenir un financement de trésorerie.
- France Active a mobilisé des instruments financiers car il y avait un accompagnement DLA.

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens avec :  
- Gérard Billard, directeur de *Provert*  
- Philippe Lesueur, directeur d'*Hélicade*, prestataire  
- Mathias Hallier, chargé de mission DLA de l'Orne (Mission locale)



*“Le DLA m'a fait cheminer, m'a permis de mobiliser des instruments financiers”.*  
Directeur de la structure

### Comment a été connu le DLA

Par un consultant, prestataire du DLA, qui avait accompagné le démarrage de l'entreprise.

### Porteur de la demande

Directeur de la structure

### Implication de la structure

Le directeur a participé activement à la construction de l'outil de gestion.

### Modalités

#### Un accompagnement individuel

Mission de 4 journées.

#### OBJET :

Faire évoluer les outils de gestion.

#### DÉROULEMENT :

- Analyse des tableaux de bord existants et des modifications à apporter.
- Construire de nouveaux tableaux de bord.
- Aider à évaluer le coût réel.
- Construction d'un outil informatisé sur mesure.

### L'association

#### Les activités

- Entretien et protection de rivières
- Restauration d'espaces naturels sensibles.

#### Public

Collectivités territoriales.  
Agence de l'eau.  
Conseil supérieur de la pêche...

#### Nombre de salariés

9 emplois dont 5 contrats d'insertion, 3 chefs d'équipe et 1 directeur.

#### Les modes de financement

Ventes de prestations à des collectivités. Auto-financement à 100% et aides aux postes d'insertion.

#### Réseaux

Union régionale des entreprises d'insertion.

#### Les projets en cours

Avec un carnet de commande plein jusqu'au printemps 2010, *Provert* aurait besoin d'un nouvel accompagnement pour franchir le cap de son développement et faire des choix stratégiques.

### Caractéristiques du territoire

Territoire rural à redynamiser

### Impacts territoire

- Création d'emplois.
- Entretien de l'environnement.
- Quasi seule entreprise d'insertion sur le département

