

## LE « DISPOSITIF NATIONAL DLA »

### Table des matières

<b>I.</b>	<b>INTRODUCTION</b>	<b>2</b>
	- Objectifs du carnet « dispositif national DLA »	2
	- Origine des sources d'élaboration	2
	- Structuration du carnet « dispositif national DLA »	2
	- Repère de navigation	2
<b>II.</b>	<b>ORGANISATION GENERALE DU DISPOSITIF : DU LOCAL AU NATIONAL</b>	<b>3</b>
	<b>A. Eléments de contexte / DLA</b>	<b>3</b>
	<b>B. Organisation du DLA</b>	<b>4</b>
	<b>C. Les Centres Régionaux de Ressources et d'Animation : C2RA</b>	<b>4</b>
	- Les principales missions des C2RA	4
	<b>D. Organisation du pilotage national</b>	<b>4</b>
	- Les associations d'élus locaux	5
	- Le secteur associatif	5
	- Les objectifs de pilotage fixés par la CDC	6
	<b>E. Les Centres Nationaux d'Appui et de Ressources : CNAR</b>	<b>6</b>
	- Cinq CNAR	6
	- Le CNAR Environnement	6
	- Le fonctionnement du CNAR Environnement	7
	- Les cinq missions spécifiques du CNAR Environnement	7
<b>III.</b>	<b>PRESENTATION DES OBJECTIFS ET DES ACTIONS DU DLA</b>	<b>8</b>
	<b>A. Objectifs stratégiques des DLA</b>	<b>8</b>
	<b>B. Principes fondateurs de l'intervention du DLA</b>	<b>8</b>
	<b>C. Les missions du DLA et le plan d'accompagnement</b>	<b>9</b>
	- Missions	9
	- Le plan d'accompagnement	9
<b>IV.</b>	<b>UNE DEMARCHE PARTENARIALE</b>	<b>10</b>
	<b>A. Le DLA au service du développement local</b>	<b>10</b>
	1. Implication des acteurs du territoire	10
	2. La mutualisation des moyens profite aux activités d'utilité sociale	10
	<b>B. Sensibilisation et promotion</b>	<b>11</b>
	- Rôles spécifiques du DLA et du C2RA :	11
	<b>Fiche technique : organisation du dispositif national DLA</b>	<b>12</b>



## I. INTRODUCTION

### > Objectifs du carnet « dispositif national DLA »

Permettre aux prestataires de s'approprier le cadre de référence du dispositif DLA ; les aider à se positionner, à s'impliquer et à s'adapter aux évolutions de ce dispositif.

### > Origine des sources d'élaboration

Ce carnet est basé sur des documents produits par la Caisse des Dépôts et l'Avise (Agence de Valorisation des Initiatives Socio Economiques), actualisés début 2006.

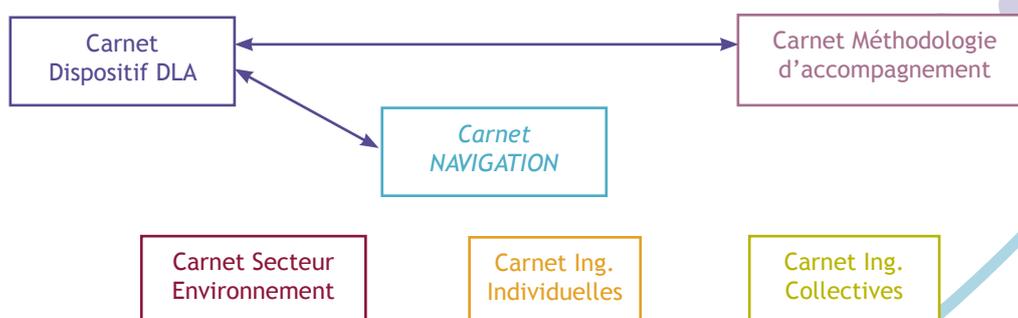
Après trois ans de fonctionnement, un point d'étape du dispositif a été réalisé fin 2005. Il avait pour objectif de réajuster le dispositif aux objectifs actuels des pilotes. Les points abordés dans ce carnet se basent en partie sur ces nouvelles orientations et sur les préconisations qui en résultent. Il est donc nécessaire de prendre en compte qu'il peut y avoir des écarts entre certains éléments du document et les réalités de terrain. Néanmoins l'enjeu pour les prestataires est bien de contribuer à ce dispositif et à son évolution pour la professionnalisation des acteurs de l'économie sociale et solidaire.

### > Structuration du carnet « dispositif national DLA »

Ce carnet permet une lecture sélective entre deux types d'informations :

- Une information pour comprendre le contexte et le cadre de référence du dispositif national DLA (chapitre II),
- Une information pour pouvoir s'impliquer dans le dispositif DLA en tant que prestataire, dans une démarche partenariale (chapitres III et IV).

### > Repère de navigation



## II. ORGANISATION GENERALE DU DISPOSITIF : DU LOCAL AU NATIONAL

### A. Eléments de contexte / DLA

Les années 2003 et 2004 ont été consacrées à la mise en place sur l'ensemble du territoire national : des Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA), des Centres Régionaux de Ressources et d'Animation (C2RA) et des Centres Nationaux de Ressources et d'Appui (CNAR). Aujourd'hui, l'organisation du dispositif DLA est opérationnelle sur l'ensemble du territoire niveau national.

- L'ensemble du territoire est couvert par le dispositif (109 DLA sur 99 départements),
- 19 C2RA,
- 5 Centres Nationaux d'Appui et de Ressources (CNAR) dont 4 sectoriels (sport, culture, social, médico-social et santé, environnement) et 1 transversal sur le financement.

L'Agence de Valorisation des Initiatives Socio Economiques (AVISE) est chargée par l'Etat et la Caisse des Dépôts (CDC) de l'animation du dispositif au niveau national, de la mise en réseau des DLA et C2RA, de l'apport d'outils techniques et méthodologiques, ainsi que de la formation technique des intervenants (voir la fiche technique « organigramme du dispositif national DLA »).

Entre 2002 et 2005, d'après les informations saisies par les DLA dans la base Enée (base de données du dispositif, développée et administrée par l'Avise), près de 9400 structures ont été accueillies. Plus de 6000 d'entre elles ont bénéficié d'ingénieries, dont 90 % environ sont des associations et 7 %, des structures d'Insertion par l'Activité Economique. Plus de 20 millions d'euros ont été mobilisés par les DLA (Etat / CDC / FSE) et 650 000 euros en cofinancements.

Concernant plus précisément le secteur de l'environnement : 8 associations ont été accompagnées en 2002, puis 17 en 2003, 177 en 2004 et 265 en 2005. D'après la nomenclature des secteurs d'activités proposée par la base Enée, la répartition des structures bénéficiaires d'ingénierie sur cette période s'effectue comme suit :

- culture : 19,3 %
- sport : 17 %
- emploi, insertion : 10,5 %
- famille, enfance : 9,8 %
- tourisme : 6,7 %
- services aux personnes : 6,2 %
- environnement : 5 %
- divers : 25,5 %

Néanmoins, cette répartition se fait sur un seul choix ; c'est-à-dire que les structures sont identifiées dans une seule des catégories listées ci-dessus. Une identification par critères multiples (social et environnement par exemple) donne une image différente de la représentation des associations environnementales dans le total des structures accompagnées. Cette analyse est en cours. En Rhône Alpes, par exemple, la proportion des structures environnement passe à 12 % si l'on cumule les premiers, deuxièmes et troisièmes choix.

Une ingénierie peut compter jusqu'à trois types de prestations. Entre 2002 et 2005, les prestations mises en place par les DLA portent principalement sur :

- la stratégie de consolidation : 13,5 %
- le projet de la structure : 11 %
- la recherche de financements : 10,5 %
- la gestion financière : 10,5 %
- la comptabilité : 9,5 %
- les ressources humaines : 8 %
- la communication et les NTIC : 8 %
- l'évolution de l'activité : 7 %

L'ensemble des chiffres et statistiques concernant le dispositif DLA est disponible sur le site [www.avise.org](http://www.avise.org)

## B. Organisation du DLA

L'organisation d'un Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) repose sur :

- une structure support, conventionnée pour assurer les missions d'appui et d'accompagnement des structures bénéficiaires,
- un comité de pilotage,
- un comité d'appui.

Le DLA doit s'appuyer sur un réseau de partenaires, dont les réseaux des bénéficiaires et les prestataires peuvent être parties prenantes. L'impact du DLA sera pleinement efficace dans la mesure où ses actions favorisent l'ancrage territorial des structures bénéficiaires. Dès lors, il est indispensable que tous les acteurs du territoire d'intervention puissent contribuer à la définition des orientations stratégiques du DLA. Les réseaux de bénéficiaires peuvent être impliqués à tous les niveaux du DLA (comité de pilotage, comité d'appui, ressource pour le diagnostic, partenaire pour le plan d'accompagnement, prestataire...).

## C. Les Centres Régionaux de Ressources et d'Animation : C2RA

Interface entre le local et le national, le C2RA favorise l'articulation des différents niveaux d'intervention et assure la mise en réseau et l'animation des DLA de sa région. En permettant l'échange entre les opérateurs, les réseaux associatifs, les collectivités locales et les institutions, il contribue au renforcement d'une politique régionale d'appui aux activités d'utilité sociale. Le C2RA fournit aux acteurs régionaux soutenant les activités d'utilité sociale et créatrices d'emplois un lieu d'information, d'échanges et de productions. Ceci en capitalisant méthodes et expériences, afin de favoriser une cohérence régionale des méthodes d'intervention.

Pour assurer la professionnalisation de leur métier et la valorisation du dispositif auprès de leurs partenaires, les DLA s'appuient sur leur centre régional de ressources et d'animation.

### > Les principales missions des C2RA

Pour chaque C2RA, il s'agit de:

- animer le réseau des DLA de sa région,
- participer à la qualification des DLA et des acteurs de l'accompagnement de sa région,
- appuyer les DLA dans la mobilisation des collectivités territoriales,
- contribuer à la structuration et au développement des secteurs d'activité, en collaboration avec les coordinations et fédérations associatives,
- organiser des actions collectives pour les structures de l'économie sociale et solidaire,
- mettre en oeuvre, gérer et suivre les actions réalisées par des prestataires missionnés par le C2RA,
- assurer la capitalisation des actions et expériences conduites par les DLA,
- opérer l'interface entre les opérateurs nationaux du dispositif (AVISE, CNAR) et les DLA et collaborer avec la CPCA,
- appuyer le pilotage régional.

## D. Organisation du pilotage national

La convention nationale 2005-2007, signée entre l'Etat et la Caisse des Dépôts (CDC), «Agir pour l'emploi et la cohésion sociale» associe, au sein d'un comité de pilotage national, les financeurs et les acteurs nationaux du dispositif DLA :

1. L'Etat,
2. La Caisse des Dépôts,
3. L'Economie Sociale et Solidaire,
4. Les acteurs de la création d'entreprise,
5. Les Collectivités territoriales.

Sont également associés deux partenaires proches de la CDC, intervenant activement dans le dispositif DLA :

- l'AVISE
- France Active

Outre ces deux organismes, présents depuis le lancement du dispositif en 2002, les associations d'élus et le secteur associatif, acteurs majeurs de l'économie sociale et solidaire, constituent des partenaires «naturels» du dispositif DLA. L'Etat et la Caisse des dépôts souhaitent les associer fortement à sa mise en œuvre.

#### > Les associations d'élus locaux

Pour favoriser la mobilisation des collectivités locales et l'articulation de leurs propres interventions en soutien à l'économie sociale et solidaire sur le terrain, la CDC a signé des conventions cadre avec l'ARF (association des régions de France) et l'ADF (association des départements de France).

Elles comprennent un volet spécifique sur l'économie sociale et solidaire et visent principalement les deux objectifs suivants :

- Mieux faire connaître l'action et la capacité d'expertise de la CDC dans le développement économique local en assurant la diffusion de l'information auprès des conseils régionaux et généraux.
- Faciliter le contact et la coopération entre le réseau des Directions Régionales de la CDC et les Conseils Régionaux et Généraux.

Ces conventions nationales posent le cadre des partenariats qui pourront être déclinés et précisés entre les DR, la CDC, les conseils régionaux et généraux, dans l'objectif de leur mobilisation en faveur des dispositifs d'accompagnement technique (DLA / C2RA) et de financement.

#### > Le secteur associatif

La collaboration des mouvements associatifs au dispositif est une des priorités du pilotage national. Elle doit contribuer à :

- cibler des structures en apportant leur connaissance sectorielle et/ou territoriale des acteurs concernés, des problématiques, des difficultés de leurs membres,
- réaliser les objectifs en participant à la communication sur le dispositif et en favorisant l'orientation de leurs membres vers les DLA,
- éviter les redondances avec les activités d'accompagnement proposées par certains réseaux,
- orienter les DLA vers des acteurs, des secteurs ou des sujets stratégiques,
- articuler les interventions du DLA avec leurs propres interventions et actions.

Cette collaboration doit également permettre aux mouvements associatifs de :

- valoriser et capitaliser leur expertise et leurs compétences,
- renforcer leur rôle d'accompagnement auprès des adhérents.

La participation des réseaux associatifs au dispositif impose de clarifier les relations entre les réseaux, leurs membres, les DLA et les C2RA. Dans ce cadre, les associations et leurs réseaux ont légitimement vocation à se positionner comme prestataires auprès des DLA. Cependant, certaines réticences existent encore et renvoient :

- aux conditions de mise en place du dispositif (notamment le choix de la structure porteuse du DLA),
- à la dualité potentielle du positionnement des réseaux, qui peuvent être présents au sein des comités de pilotage et d'appui, et œuvrer sur le même territoire en qualité de prestataires,
- à l'impression de redondance de certaines attributions du dispositif avec les activités mises en place par les réseaux.

Afin de favoriser les relations avec le secteur associatif et ses représentants, le Ministère de l'Emploi, du Travail et de la cohésion sociale (DGEFP) et la CDC ont signé un accord cadre avec la CPCA (échelle nationale). Cette dernière s'implique de façon conséquente dans le dispositif afin de contribuer à ses orientations dans la meilleure prise en compte de l'intérêt des associations. Au niveau régional certaines CPCA sont aujourd'hui impliquées dans le dispositif, notamment à travers les stratégies des collectivités - elles mêmes actrices importantes du DLA au niveau local.

#### > Les cinq objectifs de pilotage fixés par la CDC

1. Un objectif quantitatif : favoriser la montée en charge progressive du dispositif DLA
2. Un objectif qualitatif : assurer la qualité de l'activité des DLA en contribuant à la bonne articulation des opérateurs intervenant aux différents niveaux territoriaux dans le dispositif.
3. Un objectif partenarial : mobiliser et intégrer, notamment dans les instances de pilotage du dispositif, les collectivités locales et les instances représentatives du secteur associatif.
4. Un objectif financier : contribuer à l'ancrage local du dispositif en recherchant de nouveaux partenaires financiers pour les DLA, et favoriser la montée en puissance du soutien financier des collectivités.
5. Un objectif transversal : mettre en place une démarche d'évaluation quantitative et qualitative du dispositif.

### E. Les Centres Nationaux d'Appui et de Ressources : CNAR

#### > Cinq CNAR

Cinq Centres Nationaux d'Appui et de Ressources (CNAR) ont été créés (4 sectoriels et 1 transversal sur le financement). D'une manière générale, les CNAR sectoriels ont pour objectif premier d'appuyer les DLA qui interviennent dans les secteurs d'activités afin de :

- Participer à leur qualification,
- Participer à l'optimisation de la qualité de leur intervention,
- Mettre à leur disposition des appuis,
- Dégager des synergies avec les autres réseaux existants.

Les CNAR sectoriels assurent les missions suivantes :

- Favoriser l'ancrage territorial du réseau DLA,
- Apporter un appui en proposant des conseils, des outils et des ressources relatives aux interventions sectorielles,
- Contribuer à la promotion et au développement de l'emploi et de l'activité dans le secteur concerné,
- Suivre les activités faisant l'objet de l'accompagnement des DLA (évaluation, mesure de l'impact dans les secteurs concernés).

#### > Le CNAR Environnement

Pourquoi un CNAR Environnement ? Depuis plusieurs années on constate une montée en puissance des problématiques environnementales, que ce soit au niveau local, national, européen ou mondial. Ces problématiques sont identifiées sur des enjeux bien ciblés : déchets, eau, énergie, air, éducation, milieux naturels et biodiversité... Cela se traduit par la prise en compte de ces enjeux dans les politiques publiques et des collectivités territoriales, ainsi que par le développement d'activités et de services d'utilité sociale dans le secteur de l'environnement.

Ce secteur, très diversifié tant en terme de thématiques que d'ancrage territorial, s'est fortement développé et dynamisé suite au programme « Nouveaux Services, Emplois Jeunes ». Aujourd'hui, les associations participent à la mise en œuvre de la stratégie nationale du développement durable. En 2003, on dénombrait 365 700 emplois environnement en France dont 126 600 dans les services publics ou non marchands. Ce secteur nécessite davantage de lisibilité et de professionnalisation et doit assurer la consolidation de ses activités.

#### > Le fonctionnement du « CNARE »

Le CNAR Environnement est composé des fédérations, unions et réseaux suivants:

CLER. : Comité de Liaison des Energies Renouvelables,  
FNE. : France Nature Environnement,  
REN: Réseau Ecole et Nature,  
Réseau TEE. : Territoires Emplois Environnement,  
UNCPIE. : Union Nationale des Centres Permanents d'Initiatives pour l'Environnement.

Le CNAR Environnement est animé et coordonné par l'UNCPIE. Il est composé de deux instances :

- Un comité de pilotage composé de la DGEFP, du MEDAD, de la CDC, de l'Avisé, du collège des DIREN, de l'ADEME, d'un représentant des Agences de l'eau, et du coordinateur général du CNAR Environnement (UNCPIE). Il assure des fonctions de suivi et de validation.
- Un comité technique composé à ce jour du collectif des 5 réseaux associatifs nationaux. Il a pour fonction la conception et la mise en œuvre opérationnelle du programme d'actions.

#### > Les cinq missions spécifiques du CNARE

- Mobiliser les représentants nationaux, régionaux, départementaux et locaux du secteur associatif environnemental pour qu'ils se rapprochent des C2RA et des DLA en vue de participer pleinement à la définition des objectifs et des accompagnements devant être réalisés dans le secteur.
- Assurer une assistance en direction des C2RA et des DLA, notamment via Enée : demandes spécifiques DLA-C2RA et réponses des CNAR, Faq, bibliothèque (capitalisation et diffusion de ressources documentaires propres au secteur), fichier de prestataires etc.
- Mettre à disposition et/ou appuyer la création d'outils méthodologiques permettant, d'une part, une meilleure compréhension des enjeux et des modes de fonctionnement du secteur et, d'autre part, de favoriser la création et le développement des activités et des emplois d'utilité sociale.
- Observer, analyser, évaluer et renforcer les actions menées par les C2RA et les DLA dans ce secteur.
- Identifier et mobiliser les partenaires avec lesquels le CNAR Environnement s'efforcera de développer ses activités.

#### A. Objectifs stratégiques des DLA

- Accompagner la réalisation de stratégies de consolidation et de développement des activités d'utilité sociale,
- Consolider la situation économique et la structure financière des bénéficiaires,
- Contribuer à la mobilisation des outils financiers et à la diversification des ressources des structures,
- Favoriser la création et la pérennisation d'emplois au service des structures porteuses d'activités d'utilité sociale (A.U.S.),
- Aider les structures à renforcer leurs compétences, pour leur permettre d'adapter leurs activités à l'évolution de leur environnement et de renforcer leur fonction d'employeur, dans le respect du projet de la structure,
- Faciliter l'inscription des activités accompagnées dans leur territoire d'action,
- Rechercher la complémentarité et l'articulation des interventions du dispositif avec les autres ressources et compétences transversales et thématiques présentes sur le territoire,
- Permettre l'inscription des activités accompagnées dans les dynamiques et stratégies de développement locales et sectorielles.

#### B. Principes fondateurs de l'intervention du DLA

##### Principe N° 1 : un dispositif participatif

Le dispositif a pour principe de base la libre adhésion des bénéficiaires et leur participation à chaque étape de l'accompagnement.

##### Principe N° 2 : une approche intégrée dans un partenariat de proximité

Le dispositif DLA est un outil partenarial de proximité qui doit favoriser le développement des territoires sur lesquels il intervient. Il est donc indispensable que la déclinaison locale des objectifs stratégiques du dispositif soit l'objet d'une concertation avec l'ensemble des acteurs du territoire.

Par ailleurs, il a vocation à mobiliser un réseau de partenaires pour contribuer à l'accompagnement des structures. Notamment, le(a) chargé(e) de mission DLA prend le soin de développer des partenariats avec les réseaux représentatifs des bénéficiaires dans le sens d'une coopération globale (information, communication, apports de connaissances sectorielles ou sur le bénéficiaire, contribution au diagnostic, participation au comité de pilotage et ou comité d'appui, prestation, contribution au suivi ...).

##### Principe N° 3 : un cadre d'intervention complémentaire aux dispositifs existants

L'intervention du DLA s'inscrit dans une logique de complémentarité et de subsidiarité aux autres ressources et dispositifs existants sur le territoire. Il peut ainsi intervenir en relais de démarches d'accompagnement initiées par les partenaires de son territoire.

##### Principe N° 4 : un accompagnement centré sur le projet et les activités

Le DLA est au service des structures bénéficiaires du dispositif avant tout. Son action se concrétise par l'accompagnement du projet et des activités de ces structures.

##### Principe N° 5 : un plan d'accompagnement inscrit dans le temps

La base de l'intervention du DLA repose sur la mise en place d'un plan d'accompagnement délimité dans la durée, qui mobilise les compétences des différents acteurs du territoire (réseaux, partenaires, prestataires...). Un même bénéficiaire peut mobiliser le dispositif à plusieurs reprises pour l'aider dans son projet.

##### Principe N° 6 : un repérage continu de prestataires ressources

L'ensemble des acteurs du dispositif participe au repérage de prestataires qualifiés et expérimentés dans le champ des activités d'utilité sociale. Conjointement, ces acteurs mènent également des actions pour favoriser l'émergence et la qualification de nouveaux experts, plus particulièrement issus des réseaux regroupant les structures d'utilité sociale.

## C. Les missions du DLA et le plan d'accompagnement

### > Missions

L'action du DLA repose sur la mobilisation d'acteurs, ressources et moyens du territoire pour la mise en place d'un accompagnement des activités et services portés par la structure bénéficiaire. Le plan d'accompagnement est le fil conducteur de son action.

Concernant l'appui aux structures, les fonctions du DLA se concrétisent à travers :

- l'information et la mobilisation des structures de son territoire, et de ses têtes de réseaux,
- l'accueil des structures,
- la réalisation d'un diagnostic partagé,
- l'élaboration, la mise en place et le suivi d'un plan d'accompagnement,
- la mise en œuvre et le (co)financement d'ingénieries individuelles ou collectives, dans le cadre de ce plan,
- le suivi des actions d'appui mises en œuvre et du plan d'accompagnement,
- la collaboration avec les réseaux dans le suivi et l'accompagnement.

### > Le plan d'accompagnement

Le plan d'accompagnement est un outil permettant de renforcer l'impact de l'intervention du DLA. Il favorise l'ancrage territorial du DLA. C'est un moyen opérationnel de se rapprocher des réseaux par la reconnaissance et la valorisation de leurs actions, de leurs compétences et de leur expertise. Animé par le DLA, en lien avec ses partenaires, la mise en œuvre du plan d'accompagnement combine dans le temps et dans la durée :

- une ou plusieurs actions d'ingénieries individuelles et/ou collectives,
- les ressources mobilisées sur les territoires,
- l'apport d'expertise « interne » au DLA,
- des actions à réaliser par la structure elle-même, en interne.

Le DLA est un des outils du plan d'accompagnement, qui offre un mode d'intervention particulier. Le plan d'accompagnement peut prendre en compte le traitement de plusieurs problématiques différentes pour la même structure. Il permet la combinaison d'actions de nature différente telles que du conseil, de la formation, de l'appui technique, et autres. Evolutif, il tient compte des nouveaux besoins qui apparaissent dans l'évolution de la structure. Enfin, il prévoit des modalités et des méthodes de suivi et d'actualisation.

### A. Le DLA au service du développement local

Le DLA conduit une action de proximité sur un territoire « habité ». En effet, il intervient sur un territoire qui n'est pas vierge d'autres stratégies de soutien au développement local. Les activités et services d'utilité sociale - parties intégrantes de l'économie locale - sont déjà soutenus par une multiplicité d'acteurs et de dispositifs. L'action du dispositif DLA, qui vise à consolider les activités et services d'utilité sociale sur leur territoire, interagit forcément avec les problématiques territoriales (rurales / urbaines) et les secteurs d'activités sur lesquels il intervient.

Etant un outil au service du développement local, l'action du DLA doit nécessairement tenir compte de l'existant pour :

- rechercher des effets de levier,
- susciter les complémentarités,
- et, à son tour, optimiser les stratégies des autres acteurs.

#### 1. Implication des acteurs du territoire : le cercle vertueux du partage d'expertises

Au-delà de l'aspect stratégique du partenariat, la coopération avec les partenaires locaux permet concrètement au DLA de mieux accompagner sa cible à travers le partage d'expertises. Les partenaires premiers des structures d'utilité sociale sont souvent les collectifs, à travers :

- un soutien financier et/ou logistique,
- un système de délégation de compétences,
- un appui à des activités jugées stratégiques,
- une concertation, voire un partenariat, dans la mise en œuvre d'orientation et actions.

Par ailleurs, des réseaux d'entreprises, des fondations oeuvrent sur le territoire et entretiennent des liens avec ces structures.

Les têtes de réseaux et les fédérations d'associations soutiennent leurs membres et participent au développement de leurs secteurs d'activités. Ils participent, par ailleurs, à l'étude et à l'analyse des besoins et des problématiques des secteurs d'activités, des territoires et des structures en relation avec le CNAR Environnement.

A ce titre, la vocation du comité d'appui est de permettre à ces divers partenaires d'apporter au dispositif leur connaissance du territoire et des structures d'utilité sociale. C'est également d'organiser une bonne articulation entre l'action du DLA, les ressources et les moyens d'actions propres à ces partenaires. Cet enrichissement est une des valeurs ajoutées du DLA.

Par la mise en relation des bénéficiaires avec les acteurs du territoire, l'action du DLA entraîne un « effet de levier ». Elle permet aux structures accompagnées d'être ainsi mieux identifiées sur le territoire et d'être plus facilement reconnues, notamment pour l'utilité et la qualité du service rendu, et donc soutenues (partenariat sur activités, octroi de subventions, accès facilité à des prêts, opportunités d'échanges...).

Le DLA contribue à la professionnalisation des structures accompagnées, à la mise en cohérence des activités et services rendus en réponse aux besoins de la population locale. Ce sont les territoires qui en bénéficient.

#### 2. La mutualisation des moyens profite aux activités d'utilité sociale

Les DLA ont vocation à devenir un instrument partagé de développement local. Tous les partenaires actuels et potentiels du dispositif, et notamment les collectivités locales, soutiennent et financent à des degrés divers les activités et les services d'utilité sociale. Avec le DLA, ils peuvent trouver à la fois :

- un instrument complémentaire de soutien à leurs propres outils ou stratégies,
- une ressource nouvelle pour l'élaboration de leurs politiques en faveur de ce secteur.

Ce dispositif a été conçu par l'Etat et la CDC dans l'optique de permettre à d'autres acteurs d'y participer et/ou de s'y associer selon leurs propres moyens, leurs propres stratégies, leurs propres modalités d'intervention.

Ces partenaires peuvent, par exemple :

- S'engager dans une démarche de soutien au fonctionnement «interne» de la structure support du DLA : participation au fonctionnement pour accroître la qualité de l'accompagnement et/ou le nombre de structures bénéficiaires.
  - Augmenter le budget disponible pour le financement des accompagnements par le DLA.
  - Flécher leur soutien financier au DLA sur une cible particulière (structures appartenant à un secteur d'activités spécifique ou localisées sur un territoire délimité ; structures bénéficiant d'une politique de soutien à l'emploi...).
  - Articuler leur propre programme d'accompagnement technique avec celui du DLA (cofinancement des ingénieries hors fonds d'ingénierie du DLA ; articulation avec des actions de formation des employeurs associatifs).
  - Apporter leur expérience et leur expertise technique dans le comité d'appui.
  - Positionner l'action du DLA dans le cadre de mise en œuvre de leurs dispositifs et dans leurs actions de soutien à l'emploi, aux secteurs ou territoires stratégiques.
- L'implication de partenaires dans le dispositif est

le témoin de la légitimité de la démarche du DLA. Cet ancrage territorial lui permet de faire plus et mieux en décuplant ses moyens, en démultipliant son action et en contribuant à l'articulation des différentes actions de soutien à l'économie sociale existante sur un territoire.

## B. Sensibilisation et promotion

Afin d'atteindre les objectifs fixés dans ses conventions, la structure porteuse DLA assure la promotion du dispositif sur son territoire. Cette activité n'est pas, à proprement parler, une étape dans le processus mais un préalable dans le temps à l'installation et à l'implication du DLA sur un territoire. Elle est indispensable à l'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs du DLA pointés par ses financeurs et son comité de pilotage local. L'action de prospection suppose :

- En amont, une connaissance du territoire, une formalisation par le comité de pilotage du DLA de priorités en matière de cibles, une identification des relais, la confection d'un argumentaire juste sur le rôle du DLA.
- L'utilisation des moyens habituels à toute démarche de ce type : mailing, rencontres individuelles, interventions dans des réunions, organisation de réunions, etc.
- La diffusion d'une plaquette de présentation du DLA.

Théoriquement, les acteurs du territoire devraient être les premiers promoteurs et relais de la démarche du DLA. Néanmoins, ce n'est pas toujours le cas. Il arrive qu'un travail de persuasion soit nécessaire afin qu'ils s'approprient le dispositif. Pour cela, **il est important de voir avec eux, comment le dispositif peut satisfaire leur propre stratégie.** Une telle activité peut réclamer un investissement important qui varie selon les DLA, en fonction :

- de l'étendue de leur territoire,
- de l'ancienneté d'implantation sur ce territoire,
- des autres activités liées à la structure porteuse du DLA.

### > Rôles spécifiques du DLA et du C2RA :

Le DLA est maître d'œuvre de cette activité de sensibilisation et de prospection. C'est au comité de pilotage de formaliser les priorités en matière de cibles du DLA sur le territoire et de définir en conséquence les efforts à fournir sur l'activité de prospection. Les prestataires peuvent être les relais de cette promotion.

Le C2RA a une activité de promotion auprès des réseaux associatifs et organismes régionaux. Il diffuse également les plaquettes de communication auprès des intercommunalités et des institutions. Il peut offrir un soutien méthodologique pour un événement local de promotion du DLA.

## Le dispositif d'appui aux activités et services d'utilité sociale

### > Proximité

Dans chaque département, des pilotes locaux (Etat, CDC, collectivités, réseaux...) ciblent les structures qui développent des projets d'utilité sociale (association, structure de l'insertion par l'activité économique, structure coopérative telle une SCIC) et qui pourront faire appel au DLA.

Porté par une association locale spécialiste de l'accompagnement, le DLA réalise avec elles un diagnostic de leur capacité de consolidation économique et de leurs besoins d'appui, puis finance l'intervention d'un professionnel (droit, fiscalité, gestion de projet, comptabilité, communication, secteur d'activité,...). Les pilotes locaux déterminent ainsi des objectifs d'activité du DLA.

### Accompagnement local

#### DLA (Dispositif local d'accompagnement)

accueille et accompagne les structures de l'économie sociale créatrices d'emplois

réalise le diagnostic partagé de leur capacité de consolidation

finance des actions d'accompagnement individuel ou collectif, réalisées par des experts locaux

assure le suivi dans le temps et mesure l'impact des actions

> Outil de développement économique local, le DLA associe :

- les pilotes du dispositif (DDTEFP, DR CDC, collectivités locales...), au sein d'une instance stratégique.

- des acteurs locaux et des experts filières, issus des réseaux associatifs, des collectivités locales, des services déconcentrés de l'Etat, des banques, des consulaires, ... au sein d'une instance technique. Ce comité, qui possède une connaissance concrète des associations de son territoire, apporte son expertise et enrichit le diagnostic et le plan de consolidation.

### > Coordination

Pour assurer la professionnalisation de leur métier et la valorisation du dispositif auprès de leurs partenaires, les DLA s'appuient sur le centre régional de ressources et d'animation. Le C2RA fournit aux acteurs régionaux soutenant les activités d'utilité sociale et créatrices d'emploi un lieu d'information, d'échanges et de production, en capitalisant méthodes et expériences, pour favoriser une cohérence régionale des méthodes d'intervention.

### Pilotage régional

#### C2RA (Centre régional de ressources et d'animation)

anime le réseau des DLA de sa région

participe à la qualification des DLA et des acteurs de l'accompagnement de sa région

organise des actions collectives pour les structures de l'économie sociale et solidaire

assure le suivi du dispositif et appuie le pilotage régional

> Place l'interface entre le local et le national, le C2RA favorise l'articulation des différents niveaux d'intervention et assure la mise en réseau des DLA de sa région.

En permettant l'échange entre les opérateurs, les réseaux associatifs, les collectivités locales et les institutions, il contribue au renforcement d'une politique régionale d'appui aux activités d'utilité sociale.

### Animation nationale

#### AVISE (Agence de valorisation des initiatives socio-économiques)

anime le dispositif au niveau national

met en réseau les DLA et C2RA

apporte des outils techniques et méthodologiques

assure la formation technique des intervenants

### > Qualité

Afin de conforter la qualité de l'accompagnement et garantir le professionnalisme des intervenants, une mission d'appui technique et de qualification des acteurs a été confiée à l'AVISE.

Outil d'animation nationale, l'AVISE favorise la production et les échanges d'outils, la capitalisation de bonnes pratiques et la mise en oeuvre de formations.

### Réseaux associatifs

#### CNAR (Centre national d'appui et de ressources)

capitalise et qualifie les interventions des DLA sur leur secteur d'activité

diffuse des outils spécifiques à leur secteur d'activité

apporte un appui technique aux DLA et C2RA

évalue l'impact du dispositif dans sa filière d'activité

### > Expertise

Pour compléter leur compétence généraliste, DLA et C2RA s'entourent d'experts sectoriels, organisés au niveau national au sein des CNAR. Le CNAR réunit les professionnels de son secteur, têtes de réseaux associatives et ministères compétents.

Constitués dans la culture, le sport, l'environnement et le médico-social, les CNAR relient l'action «filière» du dispositif. Il existe également un CNAR transversal sur le thème du financement.







## Projet du CNAR Environnement

cnar-environnement@uncpie.org / tél : 01 44 61 75 35 / fax : 01 44 61 75 36

Financé par la Caisse des Dépôts, le Fonds Social Européen  
et le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi

Réalisation par le Réseau Ecole et Nature  
avec le soutien de l'AVISE

Coordination : Grégoire Delforge / conception graphique : Jessica Deschamps  
Expertise méthodologique et rédaction : Christophe Andreux

Imprimerie SVI Publicep  
Impression : octobre 2007

ISBN : 978-2-910062-23-6  
Dépot légal : novembre 2007



Fonds Social Européen

