LA LETTRE NATIONALE DU DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT

DLA & Territoires

N° 5

SEPTEMBRE 2008

TRIBUNE

SOMMAIRE

TERRITOIRES
Politique de la ville : quand le DLA devient acteur de développement territorial 2-3

ACTIONS
Politique de la ville en Essonne accompagner pour accroître la cohésion sociale 4

ENTRETIEN
Préfecture de l'Essonne 5

FILIÈRES
Les DLA, catalyseurs territoriaux de l'évolution des ACI 6

CHIFFRES
Repères sur l'Insertion par l'Activité Economique 7

ACTUALITÉS
Ressources du Cnar IAE 8

Le dispositif DLA est un dispositif territorial d'appui aux activités et services d'utilité sociale portés par les associations, structures coopératives ou celles de l'insertion par l'activité économique. Initié par l'Etat et la Caisse des Dépôts, il bénéficie également du soutien du Fonds Social Européen (FSE), ainsi que de nombreuses Collectivités locales. La CPCA, Conférence Permanente des Coordinations Associatives, y est associée à travers notamment la mobilisation de ses coordinations régionales. L'animation nationale du dispositif et de ses 105 DLA / 19 C2RA, 6 Cnar a été confiée à l'Avise.

Au sortir du Grenelle de l'Insertion, dont les conclusions ont été présentées le 23 mai dernier, la DGEFP s'est saisie des propositions formulées par les différents groupes de travail pour élaborer un plan de réforme de l'insertion par l'activité économique, visant à renforcer l'efficacité du secteur et à favoriser son développement.

Ce plan a été présenté et lancé officiellement lors de la séance plénière du CNIAE du 8 juillet, par Laurent Wauquiez, secrétaire d'Etat chargé de l'Emploi. Il a fait l'objet d'une circulaire du délégué général à l'emploi en date du 13 août 2008.

Trois chantiers complémentaires sont mis en œuvre :

- une réforme du conventionnement des structures d'insertion par l'activité économique (SIAE), destinée à instaurer un véritable dialogue de gestion entre structures et services déconcentrés, autour du projet d'insertion mis en œuvre par chaque SIAE,
- la mise en place d'un outil de diagnostic financier des SIAE, afin d'accompagner l'évolution de leur modèle économique,
- la rénovation des CDIAE (Conseil Départemental de l'Insertion par l'Activité Economique), destinée à renforcer la gouvernance territoriale de l'IAE conformément à un engagement pris par les ministres auprès du président du CNIAE.

Ce plan nécessitera un fort accompagnement, tant des services de l'Etat que des SIAE. Pour celles-ci, les DLA et C2RA seront mobilisés dans le cadre d'une prestation *ad hoc*, conçue par le Centre National d'Appui et de Ressources (Cnar) IAE et l'Avise.

Cette participation des opérateurs DLA-C2RA à la mise en œuvre des conclusions du Grenelle viendra renforcer le soutien qu'ils proposent aux SIAE depuis déjà 4 ans : de 700 à 850 structures sont accompagnées chaque année par les DLA, soit annuellement, 15 à 20% des SIAE existantes.

Les réseaux et fédérations de l'IAE seront en première ligne pour accompagner leurs adhérents, notamment à partir des outils que vont construire les Cnar IAE et Financement dans les prochains mois. Les DLA seront pareillement amenés à répondre aux demandes d'accompagnement des SIAE (dans le respect des règles de subsidiarité propres au dispositif), comme ils le font déjà depuis des années. En s'inscrivant dans cette importante réforme, ils consolident leur place d'outils d'accompagnement du changement.

Olivier WICKERS
SOUS-DIRECTEUR DE L'INSERTION
ET DE LA COHÉSION SOCIALE
DGEFP

DLA Dispositif Local d'Accompagnement
C2RA Centre Régional de Ressources et d'Animation
CNAR Centre National d'Appui et de Ressources
Avise Ingénierie et services pour entreprendre autrement

DISPOSITIF ET COLLECTIVITÉS

Politique de la ville : quand le DLA devient acteur de développement territorial

Pour répondre aux enjeux locaux et nationaux, les DLA ont ajouté la corde "politique de la ville" à leur arc. Les expériences conduites dans deux départements du Centre (l'Eure-et-Loir et l'Indre-et-Loire), montrent comment les DLA ont su se saisir de la problématique CUCS autour de projets de territoire pour devenir des acteurs de développement territorial.

Nouveaux dispositifs, nouvelles problématiques

Si depuis 20 ans la politique de la ville a connu de nombreuses évolutions, les contrats urbains de cohésion sociale (CUCS), mis en place en 2007, consacrent les dynamiques partenariales entre tous les acteurs impliqués comme un préalable nécessaire à la réussite des objectifs fixés. D'abord sollicités sur leur mission traditionnelle de professionnalisation et de pérennisation des associations de quartier, les DLA ont su étendre la gamme de leurs offres pour :

- répondre aux besoins de qualification induits par les nouvelles modalités de l'intervention publique,
- accompagner l'articulation entre les programmes de rénovation du bâti portés par l'Agence Nationale de Rénovation Urbaine (ANRU) et les dispositifs conduits par l'Agence pour la Cohésion Sociale et l'Egalité des chances (Acsé),
- mettre en cohérence l'action des différents acteurs autour des projets de territoires.

Si dans les départements fortement urbanisés (*cf. Étude de cas p.4 et Entretien p.5*), l'implication des DLA dans les dispositifs "politique de la ville" est une évidence, dans des départements plus contrastés, elle relève d'une stratégie définie par le comité de pilotage du DLA. C'est notamment le cas en Indre-et-Loire où les membres du comité ont fait une priorité de la professionnalisation et de la coordination des associations de quartier. Les partenaires se sont saisis de la neutralité du dispositif pour lui permettre de jouer le rôle d'intermédiaire.

Des thématiques familières, mais dans un contexte différent

De petite taille, portées par leurs bénévoles pour répondre aux besoins des habitants d'un territoire réduit (le quartier), employeurs à la seule faveur des contrats aidés, les associations relevant de la politique de la ville sont vite confrontées à des problèmes de professionnalisation et de pérennisation, et souvent dépassées par les procédures d'accès aux fonds publics. Ces lacunes structurelles sont apparues encore plus flagrantes avec la mise en place des CUCS où les attentes des pouvoirs publics sont plus formalisées et complexes. En Indre-et-Loire, l'accompagnement s'est fait sur des thématiques "classiques", mais dans une perspective inversée puisqu'il s'agissait de déterminer les besoins du territoire avant d'examiner ceux des associations (*cf. encadré p.3*). Ce faisant, le DLA d'Indre-et-Loire s'attaquait à un autre problème récurrent dans les programmes "politique de la ville" : le manque de coordination entre les différents intervenants. Le DLA a su mobiliser les acteurs les plus pertinents à une échelle territoriale donnée (le quartier de la Rabière à Joué-Lès-Tours) et structurer leur partenariat.

Indicateurs de performance : les nouvelles modalités de l'intervention publique

La mise en place des CUCS pose d'autres questions, notamment celle de leur évaluation à l'aide d'indicateurs spécifiques avec lesquels les associations ont dû se familiariser. Pour *"préparer les esprits à cette "culture du résultat"*, le DLA a montré toute sa pertinence. En Eure-et-Loir, le dispositif a ainsi été sollicité pour permettre aux associations de faire des indicateurs de performance des instruments de valorisation de leurs actions. L'accompagnement collectif a porté sur la mise

en adéquation des projets associatifs avec le programme opérationnel du CUCS, en prenant en compte le caractère pluriannuel des actions à entreprendre... De conjoncturel, il est devenu structurel. Cette qualification des associations sur le long terme accroît la reconnaissance des bailleurs publics. "*L'exemple de l'association Jades à Dreux est emblématique,* raconte Fabien Mathieu. *Association de bénévoles mobilisés autour du Téléthon, elle a pu, grâce à l'accompagnement du DLA, devenir employeur, se professionnaliser et renforcer son partenariat avec la ville de Dreux pour multiplier et diversifier ses activités*".

Une opportunité de visibilité

Les CUCS constituent une véritable opportunité pour les DLA de sceller de nouveaux partenariats avec des collectivités locales ou d'autres acteurs institutionnels, de les impliquer plus étroitement dans le pilotage du dispositif et de le soutenir financièrement. C'est le cas en Eure-et-Loir où le conseil général, intervenant régulièrement sur le dispositif dans un partenariat plutôt fonctionnel, a attribué une subvention au DLA à l'occasion de l'accompagnement des associations "politique de la ville". "*Cet accompagnement à l'évaluation et à la valorisation des actions CUCS a permis d'ancrer le DLA sur son territoire, de participer à la consolidation des projets associatifs au service du développement de projets de territoire. Le CUCS est clairement l'occasion d'une nouvelle démarche avec des partenaires qui deviennent copilotes du DLA aux côtés de ses financeurs initiaux*", conclut Fabien Mathieu.

> Joué-Lès-Tours : décentrer l'accompagnement

"L'accompagnement sur Joué-Lès-Tours est le premier accompagnement collectif de ce type monté par le DLA. Mais il est maintenant devenu sa carte d'identité, l'outil emblématique de ses accompagnements. Il s'agissait d'associer les associations "politique de la ville" et les services de la municipalité impliqués sur ce secteur, autour d'une démarche de co-construction d'un projet de territoire. Trois ateliers ont été mis en place. Si les deux premiers relevaient des formations "traditionnelles", le troisième s'inscrivait vraiment dans la logique du CUCS. Nous y interrogions plus les pratiques de partenariat et la place des associations dans l'élaboration d'un diagnostic partagé que le fonctionnement des structures. Nous sommes partis des orientations du CUCS de l'agglomération et avons demandé à chacun d'indiquer, au regard de ses connaissances et de ses activités, les objectifs prioritaires, opérationnels et les axes à améliorer pour leur mise en œuvre.

Les objectifs du CUCS sont très précis ; il est difficile de bien les maîtriser dans leur ensemble. Les acteurs institutionnels eux-mêmes ne font que répercuter une demande du national sur le local. Mais jusqu'alors, ils communiquaient rarement sur ces objectifs et certaines associations considéraient les actions d'évaluation comme un contrôle imposé. Or, quand deux parties sont prises au même niveau, les associations n'ont pas l'impression de subir l'accompagnement ; ce qui change la donne en terme d'impact. L'accompagnement proposé a favorisé la dynamique partenariale et permis une action cohérente, en complémentarité.

Nous souhaitons aujourd'hui intervenir en soutien technique à la mise en place de projets de territoire où les associations auraient toute leur place. Ce type d'accompagnement collectif leur permet de mieux comprendre les enjeux d'un territoire et de décloisonner leurs actions. C'est une manière de décentrer l'objet de l'accompagnement : il ne s'agit plus d'interroger le seul projet associatif, mais le projet du territoire au regard de la manière dont l'association peut s'y inscrire. On réaborde toutes les thématiques d'un diagnostic classique, mais sous un nouvel angle, dans une approche de développement local."

Hélène Avice
Chargée de mission pour le DLA d'Indre-et-Loire

Politique de la ville en Essonne : “accompagner pour accroître la cohésion sociale”

ETUDE DE CAS

L'Essonne compte 26 zones urbaines sensibles relevant de la politique de la ville. L'engagement des acteurs locaux y est ancien, mais il a trouvé une nouvelle vigueur avec la mise en place des Contrats urbains de cohésion sociale (CUCS). La question de l'emploi est ici très prégnante et constitue une préoccupation forte des partenaires publics et un axe d'intervention privilégié du DLA.

Ci-dessus (de gauche à droite) : La directrice de l'association Nouveaux Pas, deux bénéficiaires de l'association et le médiateur socio-culturel, lors d'un atelier d'apprentissage de la langue française.

> Du côté des associations

Les associations de quartier de l'Essonne, premier maillon de la politique de la ville, bénéficient de contrats aidés. Aujourd'hui, la question de leur pérennisation est double puisqu'elle permet aux associations de poursuivre des activités essentielles à la cohésion sociale tout en employant des salariés, souvent issus de ces quartiers. Si le renforcement de la fonction employeur est un préalable, la pérennisation passe également par la mise en œuvre de ressources complémentaires aux aides publiques. Dans ce domaine, l'intervention du DLA joue à plein et est considérée comme un facteur de sécurisation des emplois aidés par les pouvoirs publics.

“*On ne peut pas parler d'un accompagnement spécifique pour les associations relevant de la politique de la ville,* explique Nathalie Poiraudeau, chargée de mission à l'Association pour le développement économique et l'emploi (ADEE), qui porte le DLA dans le département. *Si ce n'est qu'elles sont plus petites que la moyenne (moins de 5 salariés), qu'elles ne sont devenues employeurs qu'à la faveur des contrats aidés, qu'elles s'appuient énormément sur leurs ressources bénévoles, qu'elles n'ont une utilité sociale (et des projets) qu'à l'échelle de leur quartier d'implantation*”. Cette définition pourrait s'appliquer à l'association Nouveaux Pas qui travaille à l'intégration socio-économique des familles immigrées des Ulis et qui a demandé à bénéficier de l'accompagnement du DLA pour consolider ses activités. Malgré le développement d'outils et de prestations spécifiques, l'association restait très dépendante des financements publics, des emplois aidés notamment. L'arrêt d'une des subventions aurait remis en cause l'équilibre de la structure.

L'accompagnement proposé par le DLA a permis à l'association de bénéficier d'une ingénierie collective sur la recherche de financements et d'une ingénierie individuelle pour déterminer les conditions de viabilité économique.

Ces deux actions ont permis de valoriser ses compétences internes ; les salariés, médiateurs interculturels, ont alors mesuré leur capacité à générer des ressources propres, notamment des formations à destination des élus et des entreprises pour initier aux codes des familles immigrées. La vente de ses activités nouvelles vient contribuer à la pérennisation de l'association mais aussi, et surtout, à maintenir sur le territoire des activités en faveur de l'intégration sociale et professionnelle.

PAROLES D'UN PARTENAIRE PUBLIC

Préfecture de l'Essonne

Entretien avec Vincent Loubet,

Chef du Bureau de la Politique de la ville et des Solidarités, Préfecture de l'Essonne

Comment le DLA s'est-il impliqué dans la politique de la ville ?

L'Essonne est un département très contrasté avec un nord-est très urbanisé autour de grands ensembles et un sud plus rural. Depuis des années, il s'est inscrit dans tous les dispositifs "politique de la ville". En 2007, la préfecture a intégré le comité de pilotage du DLA pour que les associations, confrontées à la difficulté de concilier gestion administrative, obligations d'employeur et intervention sur le terrain, puissent bénéficier de ce dispositif. Manquant de qualifications, elles se trouvaient dans des situations délicates suite à des licenciements mal gérés ou faute de co-financements sur les emplois aidés.

D'autres, alors qu'elles avaient développé des activités marchandes dont les recettes auraient permis de pérenniser leurs emplois, restaient pourtant très dépendantes des financements publics, aléatoires par définition. L'intervention du DLA leur a permis de s'inscrire dans une démarche d'autonomisation vis-à-vis des bailleurs publics.

Diriez-vous que votre présence dans le DLA aux côtés d'autres acteurs publics territoriaux a renforcé une politique partenariale ?

Il existe déjà une politique partenariale entre les différents acteurs dans le département. La participation au DLA a sans doute permis de l'approfondir en termes d'outils d'accompagnement et de formation proposés aux associations. Le DLA est un outil complémentaire à la politique de la ville, mais néanmoins indispensable. Il complète l'offre de la préfecture dans ce domaine.

Les CUCS posent des objectifs très précis. Comment sont-ils reçus par les associations concernées ?

Les CUCS permettent la mise en œuvre d'une politique publique avec des objectifs précis. Pour les atteindre, nous avons besoin des associations engagées sur le terrain et qui en sont des acteurs locaux. Il y a une nécessité à coordonner leurs actions pour plus d'efficacité. Mais coordination ne signifie pas tutelle ou subordination à l'Etat, comme cela aurait pu être ressenti. Nous avons toujours veillé à aller au-delà du seul contrôle et à privilégier une démarche d'accompagnement, de formation, de qualification et d'évaluation. C'est avec cet objectif que le DLA est devenu un instrument important pour la préfecture. Ce que les associations ont bien compris.

UN ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

Les DLA, catalyseurs territoriaux de l'évolution des ACI

La viabilité économique des Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI) est aujourd'hui souvent mise en question. Rationaliser leurs modèles de gestion et innover dans les domaines économiques et commerciaux constituent donc des impératifs indispensables à leur pérennité.

Dans ce contexte, les DLA sont à même d'aider les ACI sur nombre de leurs problématiques actuelles. Que ce soit dans les domaines du développement de leur activité ou dans celui de leur professionnalisation, les DLA permettent aux structures de poser un diagnostic neutre, technique, fréquemment prospectif sur le fonctionnement et l'évolution de l'ACI dans son environnement. Ils permettent non seulement d'aboutir à des orientations pour l'évolution des organisations, mais également d'organiser la mobilisation des financeurs pour opérationnaliser les pistes d'actions émises.

En termes de modalités d'appui aux structures sur ces différentes problématiques, les DLA permettent d'affiner une méthode d'organisation du changement au sein des structures.

> DLA : déclencher le bon choix stratégique

En Seine-et-Marne, l'association PIJE et son chantier d'insertion textile voyait son modèle économique menacé par l'arrivée des nouveaux contrats de cohésion sociale et par la réduction de FSE. Pour faire face à ce risque, la direction du chantier envisageait deux solutions : augmenter sa part d'autofinancement et/ou accroître la professionnalisation de ses salariés en insertion. Elle décide donc de faire appel au DLA 77 afin qu'il l'accompagne dans l'exploration de ces nouvelles pistes de développement.

Celui-ci préconise une diversification de l'activité du chantier et notamment un redéploiement vers une activité événementielle plus rentable et plus professionnelle. Résultat : le chantier est sauvegardé et sur les 12 postes en insertion, 6 sont réaffectés à cette nouvelle orientation événementielle.

Ce point est crucial dans la mesure où les évolutions auxquelles sont encouragées les SIAE n'ont de chance d'être réellement mises en œuvre que si elles reposent sur la base du volontariat des structures et sur l'engagement de leurs directeurs et salariés permanents.
C'est donc bien par des mécanismes d'incitation et non selon des démarches d'injonction que les aides publiques en matière de consolidation et de développement des SIAE pourront se révéler effectives. A ce titre, les DLA sont à même d'être de véritables catalyseurs de l'évolution des ACI.

Toutefois, leurs capacités et leurs champs d'interventions sont bornés par leur positionnement et leurs moyens, ce qui appelle à une réflexion sur la **coordination du dispositif DLA avec les autres dispositifs d'aide et d'accompagnement de l'IAE**, qu'ils soient déconcentrés ou décentralisés. Il s'avère en effet crucial d'articuler l'intervention du dispositif avec celle des réseaux, des instruments financiers solidaires et des CDIAE. Pour ces dernières, le DLA peut largement participer à nourrir les réflexions et orientations, à travers leur connaissance capitalisée par filière, ou encore l'identification de besoins d'accompagnement, l'élaboration de réponses adéquates et leur financement.

Et comme dans d'autres filières d'activité, l'implication des collectivités locales est un enjeu majeur pour la bonne mise en œuvre de l'activité des DLA.
Que ce soit en tant que partenaire et financeur au titre du dispositif DLA, ou en tant que détenteurs des ressources pour l'action dans les différents blocs de compétence qui sont les leurs, les collectivités locales doivent être impliquées au titre de l'accompagnement par les DLA des SIAE.

Source : L'apport des DLA à la consolidation et au développement des Ateliers et Chantiers d'Insertion, Avise / Copas, avril 2008

Repères sur l'Insertion par l'Activité Economique

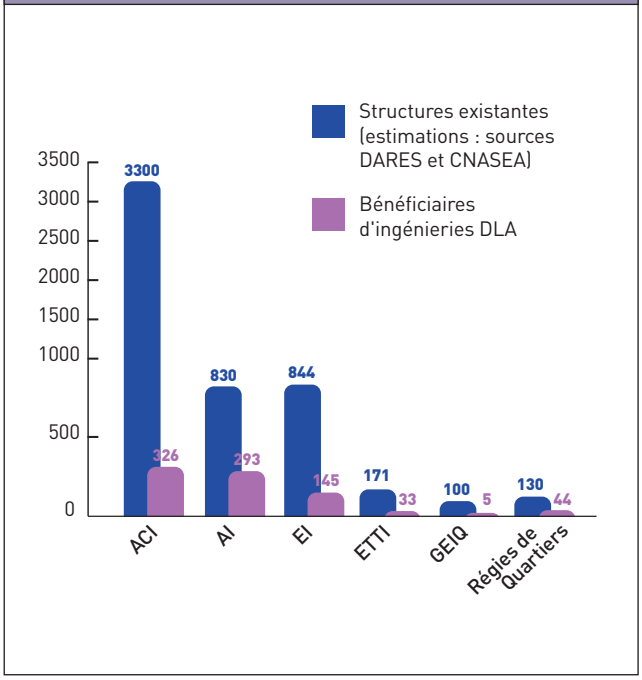
CHIFFRES CLÉS

Un secteur en progression constante au sein du dispositif DLA

En 2007, les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) représentent 14,5% des structures accompagnées par le dispositif, contre 13% en 2006.

Rapportée au nombre de SIAE existantes, la part des accompagnements DLA est d'autant plus significative. Ainsi, au niveau national, ce secteur représente 5 300 structures[1], dont en moyenne 16% sont accompagnées chaque année par les DLA (876 en 2006, 846 en 2007). Ce sont essentiellement les Associations intermédiaires (AI) et les Régies de quartiers (RQ) qui ont bénéficié du nombre d'accompagnements le plus important (respectivement 35% et 33% des structures existantes ont bénéficié d'une ou de plusieurs ingénieries en 2007). Les Entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) et les Entreprises d'insertion (EI) sont proches de la moyenne, avec respectivement 19% et 17% des structures existantes accompagnées.
Au regard du nombre élevé d'Ateliers et chantiers d'insertion (3 300 ACI), la part des accompagnements DLA semble plus modeste (10%) : c'est néanmoins le type de SIAE qui a le plus bénéficié d'ingénieries DLA (326 structures).

Structures bénéficiaires d'ingénieries par type de structures en 2007

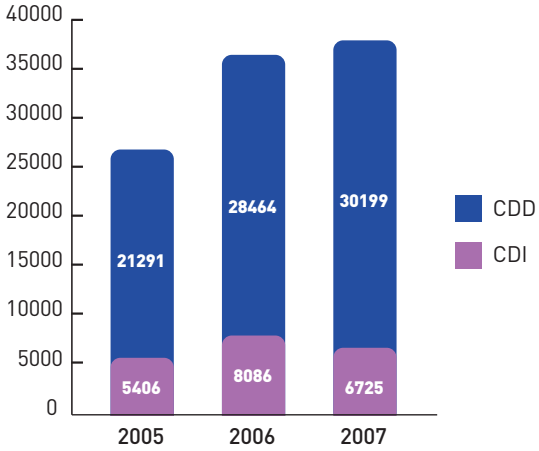


> Relevé d'emploi dans les SIAE accompagnées par les DLA

L'effectif total des SIAE accompagnées par les DLA est en progression depuis 3 ans. En 2007, plus de 36 900 emplois ont été relevés dans les SIAE concernées par un accompagnement, contre 36 550 en 2006 et environ 26 700 en 2005.

La répartition des effectifs entre CDI et CDD correspond approximativement et respectivement aux effectifs permanents des SIAE (équipes dirigeantes, encadrantes et administratives), et aux salariés en insertion.

En 2007, les prestations les plus réalisées auprès des SIAE accompagnées concernent prioritairement la stratégie de consolidation de la structure (206 des ingénieries réalisées, soit 17% du total), le projet de la structure (11%) et la gestion financière (9%). La recherche de financements et le management / la gestion des ressources humaines arrivent ensuite en 4ème et 5ème position. Les ingénieries sont majoritairement collectives (629 sur 1 187 réalisées).



[1] Source : DARES Premières Synthèses – Juin 2008 n° 25.1

LA VIE DU DISPOSITIF

Cnar Insertion par l'activité économique (IAE)

Lancé en janvier 2008 par la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) et la Caisse des Dépôts, le Cnar dédié à l'insertion par l'activité économique est constitué des 7 grands réseaux représentatifs du secteur, signataires d'un contrat d'association : Coorace, Cnei, Les Jardins de Cocagne, Fnars, CNCE Geiq, l'association Chantier-Ecole et le CNLRQ désigné par ces réseaux comme opérateur délégué du Cnar.

Les missions du Cnar consistent en un appui technique aux chargés de mission DLA-C2RA par l'apport d'expertise sectorielle et la production d'outils méthodologiques en réponse aux enjeux et besoins du secteur et de ses acteurs.

Lieu de mutualisation inter-réseaux, le Cnar IAE permet également d'engager des actions transversales au bénéfice de l'ensemble du secteur. En s'appuyant sur le repérage et l'analyse des bonnes pratiques, il pourra s'agir de la production d'outils sur les parcours des personnes en insertion, sur l'accès à la commande publique ou encore sur l'accompagnement des structures aux évolutions législatives ou règlementaires.

CONTACT : Gwendoline GRIMONT
01 48 05 25 25 - accueil.cnariae@cnlrq.org

> A vos agendas !

Les 17 et 18 novembre prochains se tiendra la deuxième édition des Journées Professionnelles des DLA à l'Usine (La Plaine-Saint-Denis). Destinées aux opérateurs du réseau, ces journées visent le partage d'expérience et le renforcement de leurs pratiques professionnelles à travers des ateliers, des conférences, des stands, ouvrant largement la place au débat et à l'échange. Plus d'informations sur le site avise.org.

RESSOURCES EN LIGNE

A TELECHARGER SUR WWW.AVISE.ORG, RUBRIQUE PUBLICATIONS

- **Société coopérative d'intérêt collectif : une entreprise d'utilité sociale au service du territoire.**
  Collection "Choisir d'entreprendre autrement".
  Une publication réalisée par l'Avise, avec la collaboration de l'Inter-Réseaux Scic.
  Réédition Mai 2008. 16 pages.
  Un ensemble de repères, de ressources et de nombreux témoignages pour découvrir ou mieux connaître les Scic.

- **Pays, Parcs naturels régionaux & DLA : développez vos partenariats au service des territoires.**
  Une publication réalisée par le Cnar Environnement, en partenariat avec la Fédération des Parcs naturels régionaux de France et l'Association Pour la Fondation des Pays, et avec l'appui technique de l'Avise.
  Décembre 2007. 8 pages.
  Cette brochure s'adresse à l'ensemble des opérateurs du DLA ainsi qu'aux techniciens et élus des territoires de projet qui souhaitent amorcer, conduire et enrichir leurs partenariats, dans le cadre du développement socio-économique des territoires…

A TELECHARGER SUR WWW.AVISE.ORG, RUBRIQUE DLA-C2RA-CNAR

- **Bilan d'activité consolidé du Dispositif local d'accompagnement.**
  Juin 2008. 12 pages.
  Ce bilan rend compte de la répartition géographique des accompagnements DLA, du public bénéficiaire (types de structures et d'emplois, secteurs d'activités...), des ingénieries financées (thématiques, dépenses...) en 2007.

A TELECHARGER SUR LE SITE DU CNAR SPORT, HTTP://CNAR-SPORT.FRANCEOLYMPIQUE.COM, RUBRIQUE EXPERIMENTATIONS/ETUDES/GUIDES

- **L'emploi au service des projets sportifs. Un intérêt partagé pour les dirigeants associatifs et pour les politiques d'emploi.**
  Décembre 2007. 10 pages.
  Une réalisation du Cnar Sport, avec la collaboration du Ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports.
  Cette étude porte sur les dispositifs et politiques publics de soutien à l'emploi associatif sportif.

Avec le soutien de

Directeur de la publication : Patrick Gèze - Comité éditorial et coordination : Sandrine Aboubadra, Florent Duclos, Karim Zerguit, Brigitte Bruneau, Marie Lamy, Emmanuelle Delforge, Virginie Hérail - Rédaction : La Pirogue, Florent Duclos - Conception et réalisation : Groupe Baton Rouge - Poly Print Agence - ISSN : en cours - Dépôt légal : septembre 2008