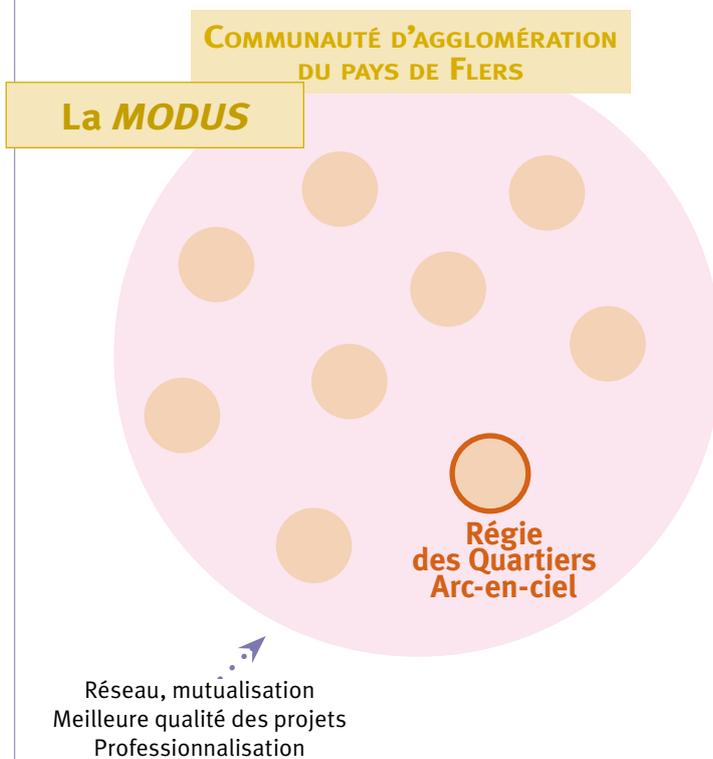
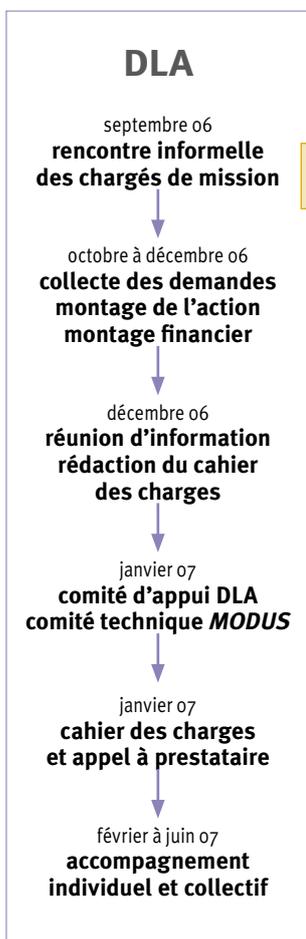


*L'utilité sociale a de la ressource*

### Données chiffrées DLA

70 accompagnements DLA sur le secteur de l'insertion par l'activité économique, 17 sur le secteur développement local et 53 sur le secteur famille en Basse-Normandie.  
14 accompagnements DLA sur la communauté de Flers ayant concerné 527 emplois.



*“La collectivité pourrait accueillir des permanences du DLA pour plus de proximité et d'échanges”.*

Directeur adjoint de la MODUS

### Caractéristiques du territoire

La communauté d'agglomération de Flers est un pôle urbain dans un environnement rural (bénéficiant d'un Contrat urbain de cohésion sociale depuis juin 2007) Au cœur du bocage ornaï, La CAPF regroupe 14 communes pour 30 000 habitants avec une forte densité d'associations. Créée en 2000, elle est la plus petite communauté d'agglomération de France. Le territoire a une dominante industrielle (équipementier automobile et agro-alimentaire) et est confronté aux problématiques de reconversion du textile.

### L'association

#### Les activités

- Amélioration du cadre de vie : entretien de parties communes et « tutorat habitat »
- Insertion et développement durable : démantèlement de produits informatiques et électroniques
- Animation socio-culturelle
- Médiation sociale, lutte contre les discriminations, médiation école/famille

#### Les modes de financement

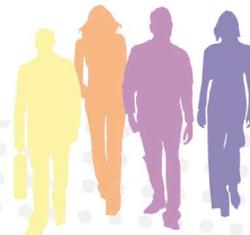
- 50% d'activités marchandes dont les prestations CAPF et marchés publics (bailleurs et collectivités).
- 50% de subventions (principalement de la CAPF) dont les contrats aidés. L'intention est d'arriver à un ratio de 70% d'autofinancement.

#### Les projets en cours

D'ici 3 ou 4 ans, la Régie sera prestataire pour l'entretien des parties communes, espaces verts et voiries, mais en attendant, elle souhaite développer de nouveaux marchés avec la ville et les bailleurs pour atteindre rapidement un plus gros volume d'activités et offrir plus d'emplois aux habitants du quartier.

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens avec :

- Youssef Zeniter, directeur adjoint de la MODUS, en charge du CUCS
- Omar Ayad, directeur de la Régie des Quartiers Arc-en-Ciel à Flers
- Laurent Bouvet, ex-chargé de mission DLA de l'Orne (Pivert)



*L'utilité sociale a de la ressource*

**MODUS** : Maîtrise d'œuvre pour le développement urbain et social

**CAPF** : Communauté d'agglomération du pays de Flers

## CONTEXTE

- Des associations qui proposent des prestations dans le cadre du contrat urbain de cohésion sociale (CUCS) ont toutes des difficultés à communiquer sur leurs actions
- Un projet d'accompagnement collectif est co-produit par le DLA et la CAPF

## CONTRIBUTION DU DLA

- Un accompagnement individuel et collectif pour l'amélioration des plans de communication et une relecture du projet associatif

## IMPACT

- Connaissance de nouveaux outils méthodologiques
- Amélioration de la qualité des projets des associations
- Fort impact dans le réseau partenarial
- Mutualisation, actions communes...

**L**e DLA et la **MODUS** mutualisent leurs ressources pour une meilleure efficacité de leur travail auprès d'associations. Ce partenariat agit comme catalyseur pour mener des actions communes sur le territoire.

## L'ACCOMPAGNEMENT DLA : ACTION COLLECTIVE

### Les besoins des structures

Une douzaine d'associations du territoire de l'agglomération travaillent avec le CUCS pour offrir des prestations à la population. Elles sont confrontées à de nombreuses problématiques : organisation, tâches comptables et administratives, pérennisation d'emplois, méthodologie... et, plus particulièrement, manquent de stratégies de communication.

### L'accompagnement préconisé

L'accompagnement est une réponse aux attentes de la **MODUS** qui sont directement liées aux besoins des associations :

- un guide pour produire et diffuser les messages nécessaires à la conduite d'une action,
  - une coordination du plan de communication pendant son déroulement.
- Elles se déclinent sous forme d'objectifs :
- Maîtriser les aspects financiers d'une démarche de communication.
  - Planifier les étapes.
  - Concevoir ou piloter la conception des sup-

ports de communication adaptés aux situations (médias, élus, associations...).

- Inventorier et classer les contacts en distinguant la communication interne (pour informer, mobiliser et impliquer les adhérents), de la communication externe (partenaires, presse).

### Ce que la **MODUS** pense du DLA\*

- Le regard extérieur.
- La qualité de la prestation.
- La rigueur dans le suivi des dossiers.
- Le respect des bénévoles.
- Ceux-ci ont souligné la qualité d'écoute des prestataires et du chargé de mission.
- La capacité à mobiliser des moyens techniques et financiers de qualité.
- La simplicité des outils pour les porteurs de projets qui n'ont pas vécu l'accompagnement comme une contrainte, mais comme un atout du développement du projet.

\* Extrait de la fiche d'évaluation du DLA

Ce document présente le DLA à travers son action auprès d'une structure accompagnée. Une initiative du comité de pilotage régional du DLA Basse-Normandie

**Secteurs**  
Animation  
Santé  
Éducation  
Insertion  
Culture

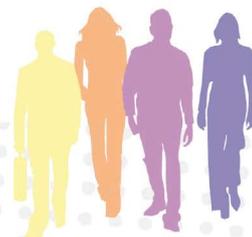
**Territoire**  
Communauté d'agglomération du pays de Flers

**Mots clefs**  
Contrat de ville  
Mutualisation  
Communication

Porté par



Avec le soutien de



## LA RÉGIE DES QUARTIERS

### Nombre de bénévoles

15 bénévoles dont 5 actifs

### Nombre de salariés

24 salariés  
(19 équivalent temps plein)  
dont 12 CDI et 12 postes  
d'insertion.

### Comment

#### L'accompagnement collectif est lancé

- Il naît de la rencontre du responsable de la *MODUS* de la CAPF et du chargé de mission DLA qui sont à la source des besoins des associations et partagent les mêmes constats sur le manque de stratégies de communication.
- Ils choisissent de proposer une démarche collective.
- La CAPF envoie un courrier aux 14 associations ciblées avec une fiche descriptive de l'action et les invite à une réunion d'information (présentation de la *MODUS*, du DLA, du partenariat, du cahier des charges ; recueil des attentes ; modalités opérationnelles).
- 9 d'entre elles s'engagent dans l'action.

### Porteur de la demande

La *MODUS*

### Implication des structures

Essentiellement les responsables salariés

### Public

Les habitants de la communauté d'agglomération

### Les structures bénéficiaires

ADUQ (famille, enfance, jeunesse)  
ASTI (services aux personnes)  
ARC-EN-CIEL (insertion, dév. local)  
CAP SANTÉ (santé, prévention)  
EPE (éducation, formation)  
OXY Jeunes (animation locale)  
FLASH (famille, enfance, jeunesse)  
AIPPF (insertion - PLIE)  
ALBATROS (animation locale)

### Nombre de bénévoles

117 bénévoles actifs pour les 9 structures

### Nombre de salariés

50 salariés (dont 27 équivalent temps plein) + une quarantaine de saisonniers.

## L'UNE DES STRUCTURES BÉNÉFICIAIRE DU DLA

### La Régie des quartiers Arc-en-Ciel

#### Son parcours

Une association d'animation socio-culturelle créée en 1991 par des habitants de Flers mute en Régie des quartiers pour se recentrer sur la préoccupation principale qu'est l'emploi. Un gros challenge pour les trois bénévoles qui ont porté ce projet pendant plus d'un an jusqu'à l'obtention du label en décembre 2007.

Le lancement est favorisé par l'opération de rénovation urbaine et monte très rapidement en croissance, consolidant des emplois-jeunes et créant des emplois d'encadrement et des emplois d'insertion. La structure a maintenant une bonne assise organisationnelle et financière.

C'est la seule Régie des quartiers en Basse-Normandie (3 projets sont en cours) et le directeur est devenu une personne ressource sur la Basse et la Haute-Normandie.

#### Son intention

Le point central est l'habitant en faisant valoir son rôle de citoyen, ce qui confère un ancrage fort de la Régie sur le territoire.

## L'ACCOMPAGNEMENT DLA : ACTION INDIVIDUELLE

#### Un 1<sup>er</sup> accompagnement individuel

Le DLA a aidé l'association à passer le cap de Régie des Quartiers. Il a accompagné techniquement sa montée en puissance en 2007 par une structuration de sa comptabilité.

#### L'accompagnement collectif

La Régie a à cœur d'entretenir de bonnes relations avec les associations d'animation du territoire et participe à des rencontres formelles et informelles initiées par la *MODUS*.

Au cours de leurs échanges de pratiques, la question de la communication est récurrente. C'est donc naturellement que la Régie participe à l'action collective car « c'est l'occasion de travailler ensemble ».

#### Ce que les acteurs concernés disent du DLA

■ Les diagnostics ont fait remonter des difficultés, hiérarchisé les besoins, clarifié et formalisé la demande pour être opérationnel.

#### L'accompagnement individuel

- Un accompagnement technique qui a correspondu pleinement aux besoins par l'apport de rigueur et d'organisation.
- L'accompagnement a évolué avec le projet et la montée en charge.

#### L'accompagnement collectif

- L'ajout d'une dimension collective basée sur des relations de confiance a renforcé les échanges de pratiques et la solidarité.
- Un prestataire de qualité qui a accompagné la dynamique déjà existante.
- L'utilisation des outils se fait au fur et à mesure des besoins et de la capacité de sortir « le nez du guidon ».

## LES RÉSULTATS CONSTATÉS

- La construction d'outils, d'un plan de communication pour chaque structure.
- L'impact le plus notable est l'effet du travail en réseau, (mutualisation de moyens et construction d'actions communes), là où il y avait auparavant méconnaissance ou concurrence.
- Une mutualisation de moyens entre certaines associations. c'est l'exemple de trois centres de vacances qui font des actions communes en été permettant de rapprocher les enfants et parents de quartiers différents.
- Des échanges entre les associations qui sont renforcés. Elles réalisent des projets concrets en commun. Cela a débouché, par exemple, sur la création d'un journal de quartier.
- Des associations qui sortent de l'isolement et de la précarité.
- Pour la *MODUS*, le résultat est visible car les offres de prestation faites dans le cadre de l'appel à projet d'octobre 2007 du CUCS sont mieux construites avec des projets de meilleure qualité.
- Des restitutions publiques du travail accompli auprès du bénéficiaire final, l'habitant.

L'accompagnement DLA est un accélérateur de qualification.

#### La Régie des quartiers Arc-en-Ciel

- Elle a optimisé son centre ressource et associe des associations importantes qui ne seraient pas venues auparavant.
- L'accompagnement a donné les bases de la communication et la Régie fait le choix de travailler avec des professionnels pour la réalisation de charte graphique, affiches...

*« Le DLA est bien outillé et réactif, sans lui, la MODUS aurait mis plus de temps pour atteindre son objectif ».*

Directeur adjoint de la *MODUS*

### Le partenariat entre le pays de Flers et le DLA

#### Un partenariat technique

- La *MODUS* oriente sur le DLA les associations qui sollicitent un accompagnement.
- Le chargé de mission DLA donne de la pertinence à ses diagnostics car il se concerte avec le responsable de la *MODUS*.
- Chacun dispose d'outils et de dispositifs complémentaires. Par exemple, le DLA peut mobiliser des prestataires dans son vivier de consultants, la *MODUS* apporte sa compétence territoriale.

#### Un partenariat humain professionnel

- Les chargés de mission *MODUS* et DLA ont établi ensemble l'ingénierie de l'accompagnement : définition des objectifs, rédaction du cahier des charges et choix du prestataire.

#### Un partenariat financier

Cette action collective est l'occasion d'un partenariat financier.

Le coût d'ingénierie est pris en charge à parité entre le DLA et la CAPF et contractualisé par une convention.

#### Un partenariat politique et stratégique

Le partage d'une même vision de la vie associative est un dénominateur commun pour décliner des actions partenariales en apportant « un accompagnement de proximité aux structures de l'économie sociale et solidaire du territoire de l'agglomération du pays de Flers dans leurs démarches de consolidation d'emploi et d'autonomisation économique ». Pour autant, cette expérience d'accompagnement collectif, bien qu'elle ait donné toute satisfaction de part et d'autre, n'a pas été reconduite. Cela semble tenir aux personnes en présence et aux opportunités.

**L**e partenaire propose un accompagnement DLA mais celui-ci est enclenché dès lors que les associations sont dans une démarche volontaire.

**P**our la communauté d'agglomération, le DLA est un appui important. Il renforce les diagnostics et réalise des accompagnements que la collectivité ne peut pas faire avec ses propres outils.

*« Nous avons un savoir-faire sur les actions envers les habitants, mais on ne sait pas comment communiquer. La communication est le « parent pauvre » car nous avons à traiter nos urgences du quotidien. L'accompagnement a montré l'importance de la communication pour notre professionnalisation ».*

*Directeur de la Régie des Quartiers*

#### Impacts territoire

- Des projets communs qui permettent de dépasser le clivage et les représentations entre le monde rural et le monde urbain.
- Une meilleure articulation entre les territoires de la communauté d'agglomération.
- De nouveaux projets de développement local entre la CAPF et le pays Bocage (lutte contre les discriminations, création d'une coopérative d'activités...)

#### Modalités

**Un plan d'accompagnement collectif territorial avec des séances de travail individuel et une formation-action**

#### Le DLA

- mission de 9 jours en individuel et de 5 jours en collectif

#### OBJET :

Créer des outils de communication  
Maîtriser le coût de communication  
Mutualiser des moyens

#### DÉROULEMENT :

- un état des lieux de chaque structure et réalisation d'une fiche synthétique
- recueil des attentes
- apports théoriques en collectif
- travail sur la stratégie de communication en collectif et en individuel
- travail sur les plans d'actions en individuel et en collectif
- restitution finale

#### Un intérêt commun

Une priorité partagée par les partenaires : « apporter un soutien technique additionnel en proposant un accompagnement sur mesure, pragmatique et opérationnel, impliquant la mobilisation des responsables autour de la consolidation de leurs activités et de la diversification de leurs ressources, en les conseillant et en les dotant d'outils pertinents et adaptés à leur situation spécifique ».

#### Des outils mis en commun

La *MODUS*\* a collecté les besoins, réalisé les diagnostics, validé les demandes, assuré la logistique. Le DLA a apporté son ingénierie sur le diagnostic, cahier des charges et appel à prestataires.

\* La *MODUS* traite 60 à 70 projets par an en politique de la ville.

