

Centre Régional de Ressources et d'Animation de Champagne-Ardenne Une ressource technique au service d'un réseau collaboratif

Origine de la mise en réseau des DLA Champagne-Ardenne

Le Centre Régional de Ressources et d'Animation (C2RA) porté par la Chambre Régionale de l'Économie Sociale de Champagne-Ardenne (CRESCA), anime le réseau des Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA) de Champagne-Ardenne. Ce sont un et/ou plusieurs chargés de mission qui font fonctionner le dispositif DLA en région.

En 2001, l'État via la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle (DGEFP) et la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) ont créé un dispositif de pérennisation des Nouveaux Services – Emplois Jeunes (NS-EJ).

En 2003, le dispositif DLA a évolué vers un outil de développement local financé par l'État et la CDC, davantage adapté aux associations, Sociétés Coopératives et Participatives (SCOP), Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC) et aux structures de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE), ce qui a ouvert le dispositif et élargi ses missions. 2003 est également l'année où le dispositif DLA est arrivé en Champagne-Ardenne sur les départements de la Marne et de la Haute-Marne, porté respectivement par Assodel 51 (Association pour le Développement de l'Emploi Local dans la Marne) pour le département de la Marne et par les Boutiques de gestion Champagne pour le département de la Haute-Marne.

En 2004, le dispositif DLA en Champagne-Ardenne est étendu aux départements des Ardennes et de l'Aube, porté respectivement par la Ligue de l'Enseignement des Ardennes pour le département ardennais et par les Boutiques de gestion Champagne pour le département de l'Aube.

L'arrivée du dispositif DLA a rendu nécessaire une mise en réseau des chargés de mission DLA pour monter le dispositif en qualité. C'est ainsi qu'est apparu dans le paysage champardennais, un Centre Régional de Ressources et d'Animation (C2RA).

En 2006, la CRESCA a signé la première convention triennale pour le portage du C2RA en Champagne-Ardenne. Le C2RA est financé par l'État via la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE), la CDC, le Conseil régional de Champagne-Ardenne et cofinancé par le FSE (Fonds Social Européen). Edgar Grantot a été recruté comme animateur du réseau.

Les financeurs du dispositif ont souhaité que les DLA et les C2RA soient portés par des structures de l'économie sociale pour leur souplesse et leur ancrage territorial. Ils veillent également à maintenir une certaine diversité des structures porteuses pour une meilleure maîtrise du pilotage et des orientations du dispositif.

🕒 Finalité et résultats attendus du C2RA, le réseau des DLA en région

La finalité du C2RA est identique à celle des DLA. Il s'agit d'accompagner la consolidation et le développement économique des structures d'utilité sociale créatrices d'emploi au service du développement local, en mobilisant des acteurs et des synergies de financement. Néanmoins, les objectifs du C2RA sont différents car son rôle est d'être au service des DLA et non des structures bénéficiaires.

Les DLA de Champagne-Ardenne attendent du C2RA un travail en réseau pour les faire progresser dans leurs pratiques tout en conservant leur propre identité. Il s'agit avant tout de coopérer sur un programme d'actions commun et non d'uniformiser le dispositif. Pour accepter de coopérer au sein du réseau, les chargés de mission DLA se devaient de percevoir la valeur ajoutée procurée par celui-ci dans la mise en place de leurs actions au quotidien et plus particulièrement concernant le gain de temps que permettra le C2RA.

🕒 Coordination et animation du C2RA

Problématiques rencontrées et solutions apportées pour la mise en place du C2RA en région

La mise en place des DLA a été réalisée progressivement sur les territoires champardennais de façon indépendante et autonome par les financeurs bien avant celle du C2RA. L'absence de culture commune liée à la diversité des structures porteuses et aux habitudes de travail différentes des chargés de mission DLA constituait l'un des freins majeurs au travail en réseau.

La mise en réseau des DLA, imposée au démarrage par les financeurs, a suscité de la part des chargés de mission DLA et de leur structure porteuse une certaine défiance à l'égard du C2RA.

Grâce à un consensus sur les valeurs, un positionnement technique et une charte déontologique, le C2RA a su très rapidement construire sa légitimité pour permettre l'action collective.

La définition d'une méthode de travail avec des temps institués et planifiés a permis de donner un cadre au réseau des DLA de Champagne-Ardenne, indispensable pour la coopération et la mutualisation entre les chargés de mission. Malgré tout, le réseau a su conserver une certaine souplesse pour laisser place à la réactivité en fonction d'événements conjoncturels.

Organisation du réseau et moyens mis en œuvre

Lors de la phase de constitution du réseau en 2006, la priorité a été donnée à la construction de la légitimité du C2RA. L'animateur du réseau a donc rencontré chaque DLA individuellement pour réunir leurs attentes et ainsi définir un projet commun adapté aux réalités de chaque territoire, préalable nécessaire à toute volonté ultérieure de coopération.

L'un des besoins détectés par l'animateur a été de mettre en place un espace d'échanges libres autour de l'analyse des pratiques professionnelles, animé selon un ordre du jour précis mais dont le contenu reste la propriété des participants et dont les échanges ne sont pas mentionnés dans un compte-rendu public.

Il existe un DLA par département en région Champagne-Ardenne, soit 4 au total, rassemblant 6 chargés de mission, selon la répartition ci-dessous :

DLA de la Marne

Association pour le Développement de l'Emploi Local dans la Marne

1 chargé de mission

DLA de Haute-Marne

Boutiques de Gestion Champagne
Antenne de la Haute-Marne

2 chargées de mission

DLA de l'Aube

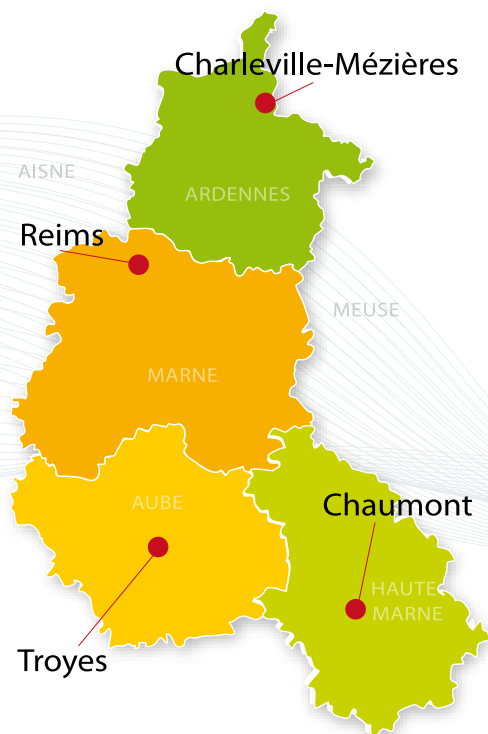
Boutiques de Gestion Champagne
Antenne de l'Aube

1 chargée de mission

DLA des Ardennes

Ligue de l'Enseignement des Ardennes

2 chargées de mission



Le C2RA s'adresse également aux différents partenaires des DLA afin de faire connaître leur offre de services et ce, en complémentarité à l'offre déjà existante sur les territoires. Un espace d'échanges libres est également proposé par le C2RA pour répondre aux besoins de connaissances mutuelles. Il s'agit d'un facteur important de consolidation du réseau sur les territoires.

🕒 Formes de coopération, productions associées et plus-values

Le travail en réseau est un processus qui passe par la formalisation d'un programme annuel d'actions commun et suscitant l'adhésion de l'ensemble des chargés de mission DLA. De cette adhésion dépend la volonté de coopérer et les apports mutuels.

Le réseau des DLA de Champagne-Ardenne se veut souple, flexible et modulable en fonction des contraintes et des besoins de chacun.

Le programme d'actions commun est décliné chaque année en fonction des 3 grands besoins du réseau des DLA :

Gagner du temps

Il s'agit de co-construire des outils et d'harmoniser les pratiques entre les chargés de mission DLA du fait de profils initiaux et structures porteuses variés (existence de pratiques hétérogènes).

Pour renforcer le sentiment d'appartenance à un réseau, l'ensemble des chargés de mission DLA a opté pour une communication régionale commune (charte graphique, plaquette, argumentaire et Site internet collaboratif), sous le nom : « Les DLA de Champagne-Ardenne ». C'est une exception champardennaise !

Le Site internet collaboratif : une forme de coopération du travail en réseau !

Le programme d'actions commun ne serait pas complet s'il ne faisait pas toute sa place à la question, devenue cruciale, des nouvelles technologies dans la diffusion d'information, la capitalisation d'outils, le partage des ressources et enfin, la valorisation du dispositif DLA.

Mis en ligne courant septembre 2009, le Site internet collaboratif www.dla-ca.org marque une avancée décisive en matière de partage d'informations et de montée en compétences des chargés de mission DLA.

L'idée, c'est aussi de vulgariser le dispositif DLA pour mieux le valoriser auprès des partenaires et d'être transversal en offrant la possibilité aux chargés de mission de centraliser les informations qu'ils recherchent en un point unique pour gagner du temps (simplification).

Il s'agit également de proposer certaines options notamment pour les prestataires du

dispositif qui peuvent s'abonner gratuitement à un service d'alerte mail, destiné à les informer en temps réel de la publication d'appels d'offres par les chargés de mission DLA, agissant ainsi dans le sens d'une meilleure égalité de traitement.

Par ailleurs, ce site sera accessible librement au grand public qui pourra le découvrir et comprendre le fonctionnement du dispositif DLA en Champagne-Ardenne.

Enfin, ce site propose également des services nouveaux aux chargés de mission DLA de Champagne-Ardenne (intranet), dans le prolongement de l'offre existante du C2RA et ce, afin de garantir aux structures d'utilité sociale les mêmes possibilités d'être soutenues et accompagnées.

Rompre l'isolement

Un espace d'échanges libres entre pairs, régulier et départementalisé, permet aux chargés de mission DLA d'analyser collectivement leurs pratiques professionnelles et de répondre aux problématiques rencontrées individuellement.

Un espace d'échanges libres entre les chargés de mission DLA et leurs différents partenaires permet de faire connaître leur offre de services et ce, en complémentarité à l'offre déjà existante sur les territoires.

Un espace d'échanges libres permet la réalisation d'actions collectives à l'échelle d'un territoire, bâties à partir des diagnostics partagés des chargés de mission DLA, en lien avec les acteurs concernés.

Garantir le bon fonctionnement du dispositif DLA

Le fonctionnement du réseau est régi selon des règles définies en amont par consensus (charte). En effet, le C2RA n'a pas de liens de subordination, de liens fonctionnels ou hiérarchiques vis-à-vis des chargés de mission DLA. Par conséquent, les actions nécessitent préalablement l'adhésion de tous (unanimité) pour leur mise en place.

Une fonction d'alerte du C2RA est aussi là pour éviter toutes les dérives et garantir ainsi l'accès aux dispositifs au plus grand nombre de bénéficiaires et ce, dans des conditions optimales.

Le C2RA remplit également une fonction de médiateur lorsque survient une situation de crise nécessitant un intervenant extérieur.

La traçabilité du réseau est vécue comme un frein à la dynamique collective par l'ensemble des chargés de mission DLA. C'est pourquoi il a été décidé à l'unanimité de limiter les écrits professionnels.

Néanmoins, une évaluation régulière du réseau permet de connaître le degré de satisfaction des chargés de mission DLA vis-à-vis de l'action du C2RA.

- Le sentiment que la relation entre opérateurs DLA est fondée sur un rapport gagnant/ gagnant permettant de mutualiser
- Une hétérogénéité relative des opérateurs et un respect mutuel
- Un noyau dur d'opérateurs actifs
- Des moyens financiers dédiés
- Une organisation vivante sans hiérarchie
- L'enthousiasme, l'envie de partager de tous les opérateurs
- Un fonctionnement selon des règles définies en amont par consensus
- Un positionnement technique et non politique de l'animateur
- Des contacts réguliers
- Une organisation rigoureuse
- Une animation du réseau souple et réactive
- Le respect de la confidentialité des échanges
- La diffusion d'informations fiables.

En conclusion, le réseau des DLA de Champagne-Ardenne a une dominante « partage et capitalisation des pratiques » avec également une sous dimension « action collective ».

Dans ce type de réseau, les liens de coopération sont constamment entretenus, relancés et renforcés, de sorte que la valeur ajoutée au niveau collectif demeure perceptible et une réalité pour les participants au réseau. Le fait de disposer de moyens financiers dédiés (fonds d'ingénierie) permet de maintenir le lien dans de bonnes conditions pour faciliter les échanges et créer une culture commune.

🕒 Principales caractéristiques du travail en réseau des DLA

Pour que chaque DLA puisse tirer partie des plus-values collectives issues du réseau, des temps pour construire, des temps pour nourrir, des temps pour participer et des temps pour récolter sont institués.

Le C2RA est l'un des garants du réseau pour éviter qu'il entre dans une sorte de routine de fonctionnement et pour écarter un risque de démobilitation des chargés de mission sur la durée.

Facteurs clés de succès du réseau « collaboratif » des DLA Champagne-Ardenne

- Des objectifs clairs et partagés auxquels tous adhèrent



→ Coordonnées et contacts :

C2RA Champagne-Ardenne
 Dans les locaux de la CRESCA (Chambre Régionale de l'Economie Sociale de Champagne-Ardenne)
 48, rue du Barbâtre
 51100 Reims



Animateur régional : Edgar Grantot
 Tél : 03.26.07.96.43
 Site internet : www.dla-ca.org
 Courriel : cresca-c2ra@wanadoo.fr