opale DLA
Culture & ESS

BILAN D'ACTIVITE

2020 DU CENTRE DE RESSOURCES CULTURE POUR LE DLA

Cofac Coordination des Fédérations et Associations de Culture et de communication
UFISC Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles
BANQUE des TERRITOIRES
Culture
SECRÉTARIAT D'ÉTAT CHARGÉ DE L'ÉCONOMIE SOCIALE, SOLIDAIRE ET RESPONSABLE
l'Europe s'engage en France
UNION EUROPÉENNE

SOMMAIRE

LES INFORMATIONS CLES **2**

INTRODUCTION **2**

BILAN DETAILLE DES ACTIONS **2**

Page 14 : Axe 1 / MOBILISER LES TÊTES DE RÉSEAU ET ACTEURS DU MOUVEMENT ASSOCIATIF AU PROFIT DU DISPOSITIF DLA

Page 18 : AXE 2/ RÉALISER DE LA VEILLE, DE LA CAPITALISATION ET REPÉRER LES INNOVATIONS

Page 22 : AXE 3/ APPORTER UN APPUI-CONSEIL ET DES RESSOURCES AUX DLA DÉPARTEMENTAUX ET DLA RÉGIONAUX

Page 35 : AXE 4/ CONTRIBUER A LA COORDINATION, L'ÉVALUATION ET LA VALORISATION DU DISPOSITIF

LES INFORMATIONS CLÉS

CHIFFRES CLES 2020

12 000 structures culturelles et artistiques accueillies depuis 2004 par le DLA et 8 000 accompagnées

Expertise et appuis aux DLA

160
Appui-conseils aux DLA D et R

160
Participant.es aux sessions en ligne

17
Appuis renforcés aux DLAD

30
Appuis aux DLAR

6
Interventions en comité d'appui et inter-DLA

12
"Cafés Opale", temps d'échange mensuel

Ressources

30
Appui-conseils "Covid-19" et dispositifs d'urgence

2
Enquêtes sur l'impact de la crise

1
Plateforme d'aide mutualisée

14
Webinaires sur la vidéothèque CR DLA

1
Rubrique ressources "Covid-19" en ligne

5
Fiches-repères publiées, mises à jour, en cours de création

Métier DLA

2 000
Visiteurs sur le Kit Culture

8
Webinaires DLA

3
Capitalisations d'accompagnement DLA

2
Formations à distance

3
Interventions avec l'Avise (Journées d'accueil...)

Animation et coordination

10
Séminaires régionaux DLA

15
Réunions du Réseau Ressources

14
Rencontres et sessions d'accueil prestataires

7
Réunions de copilotage

6
Agences culturelles régionales en collaboration

+ 20
Réseaux, syndicats, fédérations du secteur culturel partenaires du CRDLA

Communication et visibilité

90 500
Visites sur le site internet

1
Clip-vidéo de présentation du CRDLA

24
Contributions au DLA Express

14 000
Abonnés auxquels ont été adressées ...

2
Lettres d'informations

TEMPS FORTS 2020

LEGENDE

- Publications
- Actions de professionnalisation
- Animation réseau DLA et Réseau Ressources
- Evénements professionnels et stratégiques
- Actions crise covid

01 JANVIER

- Séminaire inter CRDLA
- Visio-conférence « Les dynamiques de co-construction territoriales » avec la Fédélima

02 FÉVRIER

- Comité d'appui culture DLA 33
- Visio-conférence « SCIC culture »
- Séminaire inter CRDLA

03 MARS

- Café Opale
- Journées d'accueil DLA
- Séminaire DLAR Bretagne
- Visio-conférence « Les mesures à destination du secteur culturel »
- Lancement de la Mobilisation et Coopération Art et Culture
- Publication de la fiche-repères « le tiers lieu à dimension culturelle »
- Valorisation d'accompagnement DLA

04 AVRIL

- Réunion de copilotage des CRDLA
- Café Opale
- Webinaire Hello Asso
- Suivi d'accompagnement collectif DLA 33
- Séminaire inter CRDLA

05 MAI

- Café Opale
- Webinaire « Les financements pour le secteur culturel »
- Séminaire inter CRDLA
- Visio-conférence avec l'Afdas

06 JUIN

- Café Opale
- Webinaire sur la reprise des activités
- Réunion de copilotage du Réseau Ressources
- Valorisation d'accompagnement DLA
- Formation aux DLA
- Webinaire avec la CRESS IDF

TEMPS FORTS 2020

LEGENDE

- Publications
- Actions de professionnalisation DLA
- Animation réseau DLA et Réseau Ressources
- Evénements professionnels et stratégiques
- Actions crise covid

07 JUILLET

- Comité d'appui DLA 13
- Comité d'appui DLA 31
- Valorisation d'accompagnement DLA
- Intervention inter-DLAR Hauts de France

09 SEPTEMBRE

- Visio-conférence sur les tiers-lieux
- Intervention à l'inter DLA IDF
- Intervention au comité de pilotage DLA 06
- Inter CRDLA
- Visio-conférence de présentation du Réseau Ressources
- Rencontre inter-lieux intermédiaires accompagnés par le DLA

10 OCTOBRE

- Café Opale
- Inter DLAR - Réseau Ressources, Rennes
- Journée « Entreprendre autrement dans la culture » avec le Ministère de la culture
- Lancement du comité d'orientation du Réseau Ressources

11 NOVEMBRE

- Café Opale
- Formation DLA
- Comité d'appui DLA 92
- Visio-conférence sur le mécénat
- Séminaire inter CRDLA

12 DECEMBRE

- Rencontre des prestataires culture DLA
- Café Opale
- Comité d'appui multi-sectoriel DLA 80 et 02
- Comité d'appui DLA 31
- Belles rencontres digitales du DLA
- Séminaire inter CRDLA
- Publication de la nouvelle version du guide « Sélection de fondations »

INTRODUCTION

CONTEXTE SECTORIEL

1. Une année invraisemblable et catastrophique, des besoins d'accompagnement multiples et inédits

Pour le secteur culturel, il est évident qu'il y aura un avant et un après 2020.
Plus de festivals, des artistes qui ne jouent plus, des salles de spectacles vides, des vies, des pratiques, des expressions empêchées… pendant des semaines, des mois. La partie non marchande des filières artistiques et culturelles, estimée à 20% du champ, et qui monte à plus de 80% dans le spectacle vivant, en souffre tout particulièrement et ce, après des années de précarisation larvée. *« Nous voulons travailler »*, clament les organisations représentatives du spectacle [1] dans un courrier adressé au gouvernement (10 jours avant le second confinement…).
Coincé dans une *« situation kafkaïenne »*[2] depuis des mois, à genoux, *« touché en plein cœur »*, ou mis *« sous cloche »*[3], le secteur culturel et principalement celui du spectacle vivant (plus de 60% des associations culturelles employeuses) est encore, début 2021, dans la tourmente.
L'enquête nationale lancée en 2019 par Opale/CRDLA Culture avec ses nombreux partenaires [4] offre une photographie précise avant la crise de la situation socio-économique, du fonctionnement, des activités et des emplois des associations culturelles employeuses. Elle a ainsi permis de bien comprendre les impacts et identifier les mécanismes de fragilisation des structures. En particulier, la part très importante des emplois salariés et non salariés dans les budgets implique le fait que toute baisse de l'activité touche directement les travailleur.se.s de ce secteur déjà caractérisé par des emplois précaires et atomisés. D'autre part, s'il a permis de sauver une grande partie des activités, le maintien des subventions n'a qu'un effet limité sur de nombreuses associations : la part moyenne des subventions dans les ressources des associations culturelles employeuses n'est en effet que de 38%.

A travers les enquêtes menées, mais aussi au sein des espaces de travail et de concertation animés par les réseaux et les fédérations, notamment autour de l'Ufisc et de la Cofac, Opale / CRDLA Culture a pu observer les multiples impacts d'une crise installée dans la durée :
• **Fragilisation extrême des structures culturelles**, confrontées à la baisse de leurs recettes d'activité, aux tensions de trésorerie et au risque de non versement des subventions (inégalités de traitement en fonction des territoires), et risques de **faillites et de disparition** des petites associations.
• **Précarisation des emplois et des travailleur.se.s,** en particulier les plus précaires (intermittent.es, auteurs et autrices, vacataires…) et montée des risques psycho-sociaux tant pour les artistes que pour les équipes et les professionnels qui les accompagnent.
• **Effets de concurrence accrus** par les embouteillages liés aux reports des spectacles, phénomènes de **concentration** renforcés et **danger sur le respect des droits culturels** et la diversité des expressions artistiques.

2. Les politiques culturelles de l'Etat

La loi ASAP

Le projet de loi relatif à l'accélération et à la simplification de l'action publique (dit ASAP) issu de la commission mixte paritaire, a été définitivement adopté par l'Assemblée nationale le 28 octobre.
Lors de l'examen de ce projet de loi, l'Assemblée nationale et le Sénat ont rejeté les mesures de déconcentration de la procédure d'attribution des labels des structures de la création artistique ainsi que la procédure de protection des salles de spectacles prévue par l'ordonnance de 1945. Ces deux procédures demeurent donc de la compétence du ministre chargé de la culture et resteront instruite dans le cadre du droit existant.
Dans le contexte actuel où le secteur de la création artistique est très fragilisé par la crise sanitaire, la confirmation par le Parlement de la dimension nécessairement nationale de ces politiques publiques vient conforter l'action du ministère de la culture comme garant de leur cohérence et de leur mise en œuvre de façon homogène sur tout le territoire. L'intervention du ministère de la Culture, aux côtés des DRAC et des collectivités publiques, pour la labellisation des structures de la création artistique marque la reconnaissance par l'Etat du projet artistique, de

son directeur et sanctionne le bon déroulement de la procédure, dans le respect du cahier des missions et des charges.

L'égalité femmes/hommes

L'Etat a accentué sa politique en faveur de l'égalité femmes-hommes dans les structures et institutions culturelles. En particulier, a été présentée une formation de lutte contre les violences sexistes et sexuelles dans les secteurs du spectacle enregistré et du jeu vidéo. Le CNM, centre national de la musique, a de son côté également été conforté dans sa mission de soutien aux projets, formations, accompagnements et démarches en vue de promouvoir l'égalité professionnelle dans les métiers de la musique ou accélérer la lutte contre les violences sexistes.

Des inclinations à œuvrer en direction des structures de l'ESS

En 2020, de nombreux chantiers sont ouverts au ministère de la Culture qui concernent de plus ou moins près les associations culturelles employeuses. La DGCA, la DGMIC et la préfiguration de la toute nouvelle délégation à la Transmission des savoirs, au développement des territoires et à la démocratie culturelle sont soucieuses, même si cela reste encore modeste, de réfléchir et soutenir les associations culturelles, l'économie sociale et solidaire ou encore ce qu'elle nomme le tiers secteur. La toute nouvelle délégation devrait proposer des actions de soutien à la structuration à l'ESS notamment, mais également sur des sujets tels que l'observation partagée sur les associations culturelles, la responsabilité sociétale des organisations, la transition écologique, les tiers-lieux et lieux intermédiaires, les droits culturels et l'égalité femmes-hommes.

La Ministre Roselyne Bachelot a demandé **à la DGCA d'ouvrir un processus de travail afin d'adapter des dispositifs pour le tiers secteur et des politiques nécessaires pour prendre en compte les particularités de ces structures en 2021**.

Les mesures pour soutenir le secteur culturel pendant la crise

La majeure partie des politiques publiques mises en place par le Ministère de la culture en 2020 furent directement liées à la crise sanitaire et aux mesures de soutien et au plan de relance. Une action importante du CRDLA Culture était de guider les DLA et les structures employeuses dans la compréhension et l'appropriation de ces mesures très nombreuses.

QUELQUES MESURES MISES EN PLACE EN 2020 ACCOMPAGNÉES ET RELAYÉES PAR LE CRDLA CULTURE
(nombreux webinaires, articles, outils ressources, groupes de travail…)

Opale / CRDLA Culture a rédigé et mis à jour chaque semaine un article dédié aux spécificités des structures culturelles de l'ESS : **« Panorama des mesures et dispositifs pour les structures culturelles de l'ESS »**, largement diffusé au réseau du DLA. Ce panorama présentait notamment :

▹ Des mesures nationales de droit commun :
↘ Synthèse des mesures en faveur des structures de l'ESS
▹Dispositifs exceptionnels de prêts publics et privés :
↘ Fiche récapitulative de France Active/CRDLA Financement

▹ Les mesures de l'IFCIC (Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles) : garantie aux banques, prolongation systématique des garanties des crédits auprès des banques à leur demande et afin de favoriser leur réaménagement

▹ Les dispositifs d'accompagnement : en particulier le DLA ou les appui-conseils de l'Afdas

▹ **Suivant les domaines artistiques**, des fonds de compensation des pertes de billetterie, des aides aux diffusions alternatives, des fonds de sauvegarde, des programmes de diffusion post-covid 19, des fonds de secours, de reprise, des fonds de soutien, fonds d'urgence, accompagnement des festivals, aide aux librairies françaises, arts visuels …

▹ Des mesures nationales spécifiques pour les **artistes, auteurs-autrices : fonds de solidarité (Etat/région), FUSSAT, fonds de secours**

▹ Des mesures également gérées **par des sociétés de droits d'auteurs** et/ou des centres de ressources du Ministère de la culture : Sacem (créateurs et éditeurs de musique), Adami (artistes-interprètes), SACD (auteurs et compositeurs dramatiques et auteurs chorégraphiques), SGDL/CNL/SCAM (auteurs/autrices de l'écrit), SCAM (auteurs/autrices du multimedia), CNAP (artistes-auteurs ou autrices des arts plastiques), CNC/SACEM

▹ **Des mesures spécifiques pour les intermittent.es :** année blanche et aides d'Audiens et de la Caisse nationale de retraite des artistes-auteurs (aide sociale).

▹ **Les mesures des collectivités mais aussi de l'Union européenne** : générales, pour le champ associatif ou spécifiques au secteur culturel.

OPALE / CRDLA CULTURE, UN ACTEUR ENGAGÉ FACE A LA CRISE

Le CRDLA Culture, un acteur ressource engagé aux côtés du réseau des DLA et des acteurs culturels

Au croisement des ressources et informations de ses nombreux partenaires, Opale/CRDLA Culture a poursuivi son action au service des DLA, des accompagnateur.trices, des fédérations et des associations culturelles aussi bien pour les outiller que pour leur donner matière à échanger, à coopérer, et les accompagner dans cette crise sanitaire sans précédent.

Tout au long de l'année 2020, et dès le début de la crise sanitaire, nous n'avons eu de cesse, avec l'Ufisc et la Cofac, d'aller au-devant des associations et structures artistiques et culturelles les plus en difficulté. Tout le réseau DLA a ainsi su répondre aux premières urgences tout en essayant de construire de nouvelles réponses pour la suite, en particulier en imaginant (et en espérant) que celle-ci serait l'occasion de retravailler de façon transversale, pluridisciplinaire et à plusieurs échelles territoriales. Dans un contexte caractérisé par des incertitudes permanentes, il a été nécessaire de modifier constamment notre positionnement, nos outils et services, et d'encourager certains principes d'actions pour les DLA :

· Diffuser des ressources et informations sur les mesures et dispositifs du secteur et leurs applications concrètes, transmettre des outils adaptés.

· Répondre aux besoins d'accompagnements par la mise en place rapide et opérationnelle d'ingénieries individuelles (réorganisation des équipes, prévention des risques psychosociaux, transition numérique, relations aux publics…) ou collectives (solidarités territoriales et mise en réseaux, outillages juridiques et administratifs…).

· Favoriser les partages d'expériences et les échanges de pratique entre acteurs, dans des formats plus informels, ouverts à une diversité d'acteurs.

· Inciter les structures à mobiliser les réseaux territoriaux et/ou sectoriels, à adhérer à des syndicats ou des fédérations.

· Assurer la mobilisation et la coopération des acteurs de l'accompagnement à travers des comités d'appui sectoriels, espaces de concertation territoriaux pour identifier les cibles ou territoires les plus fragilisés (liens Drac, Afdas, collectivités, agences départementales ou régionales, réseaux, bureaux d'accompagnement, etc.).

La grande mobilisation de tout le réseau DLA s'est ainsi traduite par le développement de nouveaux outils, des accompagnements collectifs innovants, leur concours aux différents dispositifs d'urgence mis en place par l'Etat ou les collectivités, illustrant la remarquable force de frappe collective et la solidarité interne de tous les opérateurs. Dans ce contexte, la conception du Réseau Ressource et le lancement de son Comité d'orientation ont trouvé une mise en application concrète et efficiente, prouvant la grande réactivité et l'agilité, voire l'ingéniosité de l'ensemble des Centres de Ressources.

Des pistes pour accompagner via le DLA et en mobilisant la chaine de l'accompagnement, mais aussi les fédérations et organisations professionnelles

- Accompagner les associations à s'emparer des différentes mesures de soutien pour amortir leurs pertes (prêts, DSESS, Urgenc'ESS, temps partiel, fonds d'urgence, etc)
- Accompagner et identifier par région les associations culturelles employeuses susceptibles de ne pas pouvoir recourir aux aides dédiées (associations non subventionnées, isolées, sans emploi permanent…)
- Adapter des mesures spécifiques pour tous les artistes, au-delà des intermittent.e.s du spectacle employés en CDDU et engager un soutien massif à la création et à la production pour l'année à venir
- Renforcer l'accompagnement du DLA : appuis conseils spécifiques, permanences auprès des DLA départementaux et régionaux sur les aides disponibles et leur opérationnalité, accompagnement aux

prêts du réseau France Active, appui à la mise en place d'espaces de concertation avec les acteurs culturels locaux afin de définir rapidement des modalités d'accompagnements adaptées aux besoins à court et moyen terme
- Renforcer la mise en réseau des associations avec les fédérations, réseaux et syndicats du secteur culturel, mais aussi avec les professionnel.les de l'accompagnement et les parties prenantes du DLA au niveau national et local
- Analyser l'impact des différentes mesures et plans lancés par l'Etat et les collectivités pour alerter, concerter et accompagner les acteur.rice.s associatifs
- Renforcer les solidarités et les coopérations, valoriser la créativité des acteurs culturels de l'ESS et repenser les modalités de co-construction des politiques publiques de demain
- Alimenter ces réflexions par un travail permanent d'observation participative et partagée (OPP) avec les réseaux et fédérations culturelles et artistiques pour suivre au plus près les évolutions et pouvoir adapter les mesures d'accompagnement.

Le Dispositif Secours ESS : réactivité des DLA et pistes d'accompagnements

Des pistes d'accompagnement ont été analysées à la suite des diverses enquêtes et échanges avec les DLA

- RH, organisation interne (activité partielle, télétravail) et risques psychosociaux
- Prévisions budgétaires et renforcement de la gestion économique
- Gouvernance (quelles adaptations quand les dirigeants salarié.es ou bénévoles ne sont pas en mesure d'assurer l'entièreté de leur fonction ?)
- Relations avec les financeurs (collectivités en particulier)
- Quelles aides et adaptations pour les régimes spécifiques (intermittent.e.s/auteur.e.s)

Puis des pistes d'actions ont été proposées aux DLA :

- Permanence pour questions/ réponses et orientations (avec appui du CRDLA Culture, d'un partenaire sectoriel du territoire etc.)
- Repérage des structures les plus en fragilité pour accompagnement collectif tout terrain
- Action spécifique pour les structures de production (accompagnateurs, intermédiaires, bureaux de production, développeurs…)
- Faciliter les solidarités et besoins de coopérations entre structures
- Mettre en place des espaces de réflexion et de concertation avec les collectivités et structures ressources sur la culture pour faciliter le partage d'informations et la co-construction de l'accompagnement du secteur
- Aider à accompagner la mise en place de concertations entre acteurs de la diffusion (pour éviter les engorgements / embouteillages quand les activités reprendront…)

La crise a nécessairement bousculé les programmes d'actions et agendas, reportant événements et projets d'étude et de publications, mais le CRDLA Culture a su s'adapter aux besoins et proposer de nouveaux formats et modalités d'interventions, tout en renforçant les liens et les actions concertées avec le Réseau Ressources et l'écosystème culturel :
> réponses aux sollicitations et interventions directes du CRDLA culture pour informer sur le DLA, diffuser des ressources et informations adaptées aux associations employeuses de la culture (notamment webinaires ouverts à de larges publics),
> articulation du DLA avec ses partenaires pour proposer des réponses organisées aux besoins : appui pour la gestion du dispositif secours ESS (220 associations culturelles), mutualisation des ressources entre fédérations,
> observation du secteur associatif culturel : fonction observation ressource importante mobilisée tout du long de l'année,
> productions de ressources plus techniques, appuis conseils ciblés, renforcement du rythme des infos (aux DLA, aux consultants etc.) pour suivi des réformes, dispositifs et situation sanitaire…
> chantiers divers et coordinations avec Avise et autres acteurs ressources
> organisation d'une nouvelle coordination de la mission CRDLA Culture et orientation d'une mission de centre de ressources Culture et ESS.

CONTEXTE LIÉ AU DISPOSITIF

L'année 2020 a été marquée dans le DLA par la forte mobilisation des structures en charge du DLA sur les départements et les régions dans le soutien aux structures associatives employeuses en grandes difficultés depuis le début de la crise sanitaire. Les DLA ont développé de nouveaux outils, des accompagnements collectifs innovants, apportés leur concours aux différents dispositifs d'urgence mis en place par l'Etat ou les collectivités et enfin, elles ont explicité et accompagné les organisations à s'approprier les mesures de soutien mises en place par le gouvernement et les partenaires sociaux.
Avec la transition vers le ministère de l'économie, du budget et de la relance, le DLA s'est vu par ailleurs renforcé comme l'un des outils centraux du soutien à l'ESS.

Un nouveau référentiel métier CRDLA
Avec les évolutions "DLA 2020", les référentiels métier des DLAD et DLAR ont évolué, affirmant notamment le rôle de coordonnateur du parcours d'accompagnement des chargé.es de mission DLA et renforçant l'échelon régional de la gouvernance.
Les Centres de Ressources ont donc travaillé collectivement à la proposition d'un nouveau référentiel intégrant ces évolutions et posant de nouveaux horizons.

La mise en place du Réseau Ressources
En 2019 avait été posée la question de l'animation nationale du réseau DLA et de ses ressources. C'est dans ce cadre qu'ont été organisés de nombreux temps d'échanges, de recherche d'archives, analyse des ressources actuelles et de leurs modalités de diffusion.
2020 aura été l'occasion de modéliser le fonctionnement d'un "Réseau Ressources" affirmant la complémentarité des acteurs qui contribuent à la richesse du DLA (Centre de Ressources, Avise, DLAD et DLAR, expertises extérieures…). Les Centres de Ressources ont ainsi proposé que ce Réseau Ressources soit davantage un espace de discussion et de concertation par la création d'un "Comité de pilotage" consultatif, ayant vocation à davantage partager les ressources matérielles et immatérielles du réseau DLA et à contribuer aux orientations nationales du dispositif. Une session de lancement du CoRR (Comité d'Orientation du Réseau Ressources) a donc eu lieu en octobre 2020, affirmant le rôle central des Centres de Ressources, véritables connecteurs des différents écosystèmes (réseau DLA, acteurs de l'accompagnement, fédérations, réseaux, syndicats et professionnels du secteur…).
Les grands enjeux d'accompagnement pour les associations et structures de l'ESS y ont été partagés et formalisés dans une feuille de route commune, destinée à définir les orientations des ressources transversales 2021-2022.

BILAN DETAILLE DES ACTIONS

AXE 1/ MOBILISER LES TÊTES DE RÉSEAU ET ACTEURS DU MOUVEMENT ASSOCIATIF AU PROFIT DU DISPOSITIF DLA

Objectifs définis

1. Sensibiliser et informer les mouvements associatifs par secteur d'activité de l'action du dispositif.
2. Mettre en lien les DLA départementaux et régionaux avec les lieux ressources et organismes paritaires susceptibles de les appuyer dans leurs missions.

Résultats visés

- Améliorer la connaissance et l'appropriation du dispositif par les associations
- Renforcer l'effort de structuration associative
- Apporter une expertise sur le secteur culturel aux partenaires institutionnels du DLA
- Permettre un développement de la chaîne d'accompagnement, en lien avec les autres acteurs de l'accompagnement (Opca, lieux ressources, etc.)

MISSIONS PERMANENTES

- Poursuivre la promotion du dispositif auprès des associations culturelles employeuses : associations isolées, relais d'information, organismes d'appui, fédérations, réseaux divers…
- Accueil téléphonique, participation à des AG, des CA et des réunions d'information des groupements associés du CRDLA, diffusion d'informations sur mailing-lists, lettre du CRDLA Culture, réponses aux sollicitations des médias…

ENJEUX PRINCIPAUX 2020-2021

Avec une année 2020 marquée par la crise sanitaire, sociale et économique, le secteur culturel a été très fortement fragilisé et mis à l'arrêt pour une grande part, tandis que tous les acteurs associatifs se sont retrouvés démunis dès le premier confinement du printemps. Les acteurs de l'accompagnement, en particulier tout le réseau DLA et son acteur ressource national le CRDLA Culture, ainsi que les fédérations et réseaux professionnels, ont ainsi été amenés à se positionner de façon toujours plus réactive et organisée pour répondre aux besoins du terrain, besoins évoluant sans cesse au fil des semaines.

Il a ainsi été nécessaire durant toute cette année de transformer au fil de l'eau, semaine après semaine, les modalités de communication et de mobilisation des partenaires autour du DLA. Ainsi, si les réseaux et fédérations ont été extrêmement mobilisées en direct et auprès de leurs adhérents le plus souvent, le CRDLA Culture a dû s'impliquer au plus près des acteurs, en particulier les structures non affiliées à des réseaux, pour éviter l'isolement total et le risque de disparition, décrypter et transmettre des informations sur les mesures et aides mobilisables, continuer d'informer sur le DLA et faciliter l'organisation de réponses collectives de la part de l'écosystème de l'accompagnement. Les formes digitales des temps professionnels ont par ailleurs eu pour intérêt de toucher un plus grand nombre d'acteurs, dans des territoires plus isolés ou moins disponibles habituellement pour participer à des rencontres de ce type. Elles ont ainsi particulièrement accentué la visibilité du DLA, du CRDLA Culture et des réseaux.

DÉTAIL DES ACTIONS 2020

1 / SENSIBILISER ET INFORMER LES MOUVEMENTS ASSOCIATIFS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ DE L'ACTION DU DISPOSITIF

ACTION 1.1/ INFORMER ET COMMUNIQUER SUR LE DLA

Permanence téléphonique et mails : réponses aux sollicitations sur le DLA et l'accompagnement

Le CRDLA Culture est sollicité quasi quotidiennement (mail, téléphone) par des porteurs de projet individuels, associations culturelles, chercheur.euse.s, étudiant.e.s, consultant.e.s, structures d'accompagnement, collectivités, institutions, etc… en recherche d'informations variées : accompagnement de projet, questions techniques et juridiques, demandes de ressources et contacts, etc…
Ces sollicitations permettent à la fois d'informer sur le DLA et de renvoyer vers les nombreuses ressources existantes en ligne (sites internet d'Opale et de ses partenaires) ou de mettre en contact ces personnes avec des structures ressources sur les territoires.
Quelques rendez-vous physiques ou téléphoniques peuvent également être organisés quand la demande le nécessite (chercheur.se.s, institutions culturelles, etc.). En 2020, ces rendez-vous physiques n'ont pu avoir lieu du fait du contexte sanitaire.

Promotion du DLA

Le DLA est relativement bien connu par les structures culturelles puisqu'on considère qu'un peu moins d'une structure culturelle sur 3 a déjà fait appel au DLA.
En effet, l'effort de communication sur le dispositif réalisé par le CRDLA Culture, ses partenaires et réseaux associés a pu aboutir en 16 ans de travail, à une bonne connaissance et prise en main du dispositif.
A noter un accroissement important en 2020 de la visibilité d'Opale/CRDLA Culture (en nombre de vues, et d'abonnés aux réseaux sociaux, et en nombre de nouvelles demandes d'abonnements à la lettre d'information) du fait du volume des ressources produites suite aux impacts de la crise sanitaire sur le secteur culturel.

. Le site internet www.opale.asso.fr (454 500 visites depuis la mise en ligne du site en novembre 2014, et près de 90 500 visites en 2020 (contre 68 000 en 2019), pour une moyenne de 260 visites par jour)
. La lettre d'information envoyée à 14 000 abonné.e.s (chargé.e.s de mission DLA, pilotes et partenaires du DLA, réseaux et fédérations, associations isolées, porteurs de projet individuels, artistes, centres de ressource, organismes d'appui, organismes paritaires, collectivités, État, services déconcentrés de l'État, etc.)
. Les réseaux sociaux : Facebook (https://www.facebook.com/opaleculture/, 1700 abonné.e.s) et Twitter (850 abonné.e.s)
. Des relais d'information via les outils de communication de partenaires nationaux et en région, et de la presse spécialisée (Juris asso, La Scène.com)

ANNEXE 1 ET 1 BIS : LETTRES D'INFORMATION
ANNEXE 2 : LE DLA, UN DISPOSITIF SUR MESURE, ARTICLE JURIS ASSO MARS 2020

Communication sur le DLA lors d'événements publics

En 2020, bien que la majorité des rencontres professionnelles ait été annulée, l'équipe d'Opale a pu se mobiliser sur de nombreuses rencontres à distance via l'utilisation d'outils numériques, l'abolition des distances ayant facilité les invitations et multiplié les possibilités.
Ces rencontres, nationales, régionales ou départementales, ont permis d'assurer la promotion du dispositif, la diffusion d'outils spécifiques et ont pu faciliter l'accès aux informations pour un public parfois en manque de repères.
ANNEXE 3 : EXEMPLE DE DOCUMENT DE COMMUNICATION

22-23 janvier	BIS de Nantes
22 avril	Webinaire sur les mesures pour les associations culturelles suite à la crise sanitaire organisé par Hello Asso
13 et 19 mai	Webinaire sur les financements pour le secteur culturel dans le cadre de la crise sanitaire, organisé par Opale/CRDLA Culture, l'Ufisc et France Active/CRDLA Financement
3 juin	Webinaire sur la reprise des activités organisé par l'Ufisc et Opale/CRDLA Culture
25 juin	Webinaire avec la CRESS Ile-de-France
15 juill.	Webinaire sur la reprise des activités organisé par l'Ufisc et Opale/CRDLA Culture
9 sept.	Webinaire sur l'accompagnement de l'ESS, focus culture, organisé par la CRESS IDF
22 oct.	Forum entreprendre dans la Culture organisé par le ministère de la Culture, Paris
14 déc.	Participation aux rencontres des employeurs culturels, organisées par l'A

ACTION 1.2/ SENSIBILISER LES RÉSEAUX ASSOCIATIFS

Participation aux réunions des instances statutaires des réseaux

En plus de la sensibilisation réalisée auprès des réseaux culturels adhérents des fédérations conventionnées (cf AXE 1/2-2), le CRDLA a mené en 2020 des temps d'information auprès d'autres types de réseaux :

22 sept.	• CA du MES/Mouvement pour l'Economie Solidaire
25 sept.	• AG du CAC/Collectif des Associations Citoyennes
8-9 oct.	• AG du MES/Mouvement pour l'Economie Solidaire

2/ METTRE EN LIEN LES DLA DEPARTEMENTAUX ET REGIONAUX AVEC LES LIEUX RESSOURCES ET ORGANISMES PARITAIRES SUSCEPTIBLES DE LES APPUYER DANS LEURS MISSIONS

ACTION 2.1/ ARTICULER LE DLA LES ACTEURS RÉGIONAUX ET NATIONAUX

Articulation avec les autres acteurs de l'accompagnement

L'articulation du DLA avec les autres acteurs de l'accompagnement, hors réseaux et fédérations, a été marquée par la gestion de la crise. Les actions menées se sont donc concentrées sur les réponses opérationnelles aux besoins des associations culturelles, la mise en place de dispositifs adaptés ainsi que sur le partage d'analyses croisées avec certains partenaires.

. Avec le CNM

Les dispositifs du CNM se sont focalisés sur des mesures d'urgence dès le premier confinement.
Les accompagnements, en lien avec les DLA ont ainsi été ralentis. Un DLA a pu combiner son intervention avec celle du CNM (DLA 35) mais une autre mission a été suspendue après plusieurs interactions entre le DLA et le CNM (DLA 46), et le constat partagé que le moment n'était pas le plus opportun pour cet accompagnement.
Le CRDLA Culture a par ailleurs invité le CNM à témoigner de ses actions en faveur de l'égalité HF dans les musiques dans le cadre de l'atelier proposé au Forum Entreprendre dans la Culture.

. Avec les agences culturelles régionales

Dans le cadre de la convention signée en 2019 avec plusieurs agences, les liens se sont renforcés entre le DLA et les agences régionales, en fonction des projets de chaque partenaire, des réalités territoriales et des besoins d'accompagnement sur les territoires :
>> Nouvelle-Aquitaine (agence l'A) :

- appui à l'organisation des Rencontres des Employeurs culturels de Nouvelle Aquitaine, en partenariat avec l'Afdas, Pôle Emploi Spectacle et les DLA (projet d'une rencontre en présentiel dans chacun des départements - nécessaire adaptation avec une première rencontre dans le 47 puis des temps en visioconférences à partir de janvier 2021)
- mise en lien avec les DLA
- nombreux échanges et partages de ressources et de données sur l'observation
- participation à différents groupes de travail

>> Bourgogne Franche Comté (Artis-Le Lab)
- à l'initiative d'Artis, lancement d'une publication sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSO), confiée à Claire Chaduc : appui à la définition du contenu, suivi de la production
- mise en lien avec les DLA

>> Paca (Art Sud)
- mise en lien avec les DLA

>> Normandie (Odia Normandie), Grand Est (Agence culturelle Grand Est), Occitanie (Occitanie en Scène) : échanges et présentation du DLA et des ressources du CRDLA Culture, partages d'informations…

Annexe 4 : Affiche « Les rendez-vous des employeurs culturels » de l'Agence culturelle de Nouvelle Aquitaine

. Avec l'Afdas

Un point annuel avec l'Afdas permet de partager les informations sur les évolutions des dispositifs d'accompagnement proposés : les Appuis-Conseils sur les RH, la RSO, la transition numérique, et en 2020 l'Appui Conseil Rebondir, suite à la crise. En 2020, une visioconférence a été proposée aux DLA en partenariat avec l'Afdas, pour présenter ces dispositifs et échanger sur les articulations possibles (cf Axe 3).

Articulation avec les acteurs nationaux de l'Economie Sociale et Solidaire

. Avec le Labo de l'ESS

Participation aux temps dédiés au secteur culturel, apport des ressources et préconisations d'accompagnements pour le secteur culturel.

Annexe 5 : Note "apports complementaires / chantier culture & ess"

. Avec le MES, ESS France, le CAC, certaines CRESS …

Réponses aux sollicitations, apports de ressources (article dans la Note de conjoncture de l'emploi de ESS France - cf axe 2), relais d'informations liées au DLA et aux accompagnements du secteur.

Affirmation de la fonction ressource d'Opale/CRDLA Culture pour l'ensemble de ces acteurs transversaux.

ACTION 2.2/ ARTICULER LES FÉDÉRATIONS AVEC LE DLA

Lors de cette année complexe, et face à la nécessité de positionner le DLA dans un ensemble de ressources multiples, Opale a été plus que jamais au croisement des besoins des fédérations / réseaux et des DLA : le CRDLA Culture a ainsi pu prendre la forme d'un espace privilégié où se concentraient les ressources et informations qu'il était nécessaire de décrypter et de fluidifier.

L'articulation entre les fédérations et les DLA s'est donc concentrée sur les actions suivantes :
- Animation d'un groupe de travail ressources et accompagnement au sein de la coordination rassemblant plusieurs dizaines de réseaux et fédérations autour de l'Ufisc.
- Conception d'un outil d'appui-conseil pour les acteurs culturels (plateforme CDAMAC- cf axe 3)
- Mise en lien des ressources et informations des réseaux et fédérations avec les besoins des DLA et des associations qu'ils accueillent.
- Intervention au sein du temps de travail sur l'accompagnement de la FAMDT.
- Points réguliers avec les fédérations membres ou non de la Cofac ou de l'Ufisc.
- Présentation du DLA et des articulations possibles avec la Coopérative des Tiers lieux (Nouvelle Aquitaine), le réseau de tiers lieux franciliens, des réseaux bretons, une fédération de compagnies ornaises, etc…

ACTIONS DES FEDERATIONS CONVENTIONNEES

SENSIBILISER ET INFORMER LES MOUVEMENTS ASSOCIATIFS DE L'ACTION DU DISPOSITIF

- Relais d'informations sur le DLA et les actions réalisées dans le cadre de la mission CRDLA Culture dans leurs lettres d'information et leurs sites internet

  Annexe 6 : Lettre d'information de la Cofac

  Annexe 7 : Lettre d'information de l'Ufisc
- Points d'informations sur le DLA et les projets du CRDLA lors des CA et AG
- Réponses aux questions de leurs adhérents sur le DLA

AXE 2/ RÉALISER DE LA VEILLE, DE LA CAPITALISATION ET REPÉRER LES INNOVATIONS

Objectifs définis

1. Développer et capitaliser les démarches d'innovation
2. Approfondir la connaissance des associations culturelles sur le territoire

Résultats visés

☐ Approfondissement d'une connaissance partagée entre acteurs publics et acteurs privés

MISSIONS PERMANENTES

- Identification des besoins d'outils méthodologiques pour les DLA et associations,
- Conception et diffusion d'outils, travaux d'études et diffusion de ces travaux,
- Capitalisation des réflexions et des expériences de terrain,
- Témoignages, mises en réseau, organisation de groupes de travail sur les notions et pratiques innovantes : coopération, utilité sociale…
- Enquêtes statistiques sur l'économie et l'emploi des associations culturelles employeuses françaises, diffusion de ces enquêtes à tous les acteurs du dispositif
- Soutiens méthodologiques et techniques aux démarches d'observation participative et partagée avec leurs interlocuteurs institutionnels que développent les organisations professionnelles membres du CRDLA Culture.

ENJEUX PRINCIPAUX 2020-2021

Les grands enjeux identifiés les années précédentes dans le secteur culturel sont en 2020 restés d'actualité. Pour certains, ils se sont même largement accentués avec la crise, rendant plus impérieuses les nécessaires transitions de nos modèles de fonctionnement. La crise a ainsi mis en lumière l'importance des formes de solidarité entre acteurs (au sein des fédérations et réseaux nationaux comme dans les espaces plus territoriaux et les échanges de pairs à pairs), la nécessité de maintenir un écosystème de l'accompagnement à la fois local et national, ainsi que la pertinence des modèles socio-économiques hybrides et des formes de gouvernance coopérative qui caractérisent l'ESS. La veille, la capitalisation et le repérage des innovations du CRDLA Culture ont ainsi continué à cibler les grands enjeux qui recoupent notamment les axes de travail identifiés au sein du Réseau Ressource.
Mais l'année 2020 a surtout été celle d'un renforcement des besoins et outils d'observation du secteur. La grande période d'incertitude qui s'est ouverte au printemps a nécessité des repères objectivés pour d'une part mesurer l'ampleur des impacts sociaux et économiques sur les filières culturelles, mais aussi pour mieux outiller les pouvoirs publics et les accompagnateurs dans la mise en place de leurs mesures et dispositifs. Avec les réseaux et fédérations mobilisées au sein de la MCAC (Mobilisation et Coopération Arts et Culture), le CRDLA Culture a ainsi mis ses compétences d'animation et d'observation au service de plusieurs travaux d'enquête, mais aussi sa réactivité et sa créativité pour faire face aux défis et aux enjeux de survie d'un secteur profondément touché.

DÉTAIL DES ACTIONS 2020

1/ DÉVELOPPER ET CAPITALISER LES DÉMARCHES D'INNOVATION

Sur plusieurs sujets liés à des thématiques d'innovation sociale dans la culture et l'ESS, Opale/CRDLA Culture a poursuivi ou initié des travaux de :

- veille active
- décryptage de ressources pour les partenaires et les DLA,
- suivi de production de ressources…

Cependant, dans cette année exceptionnelle, priorité a toujours été donnée aux urgences et aux sollicitations du terrain, laissant ainsi moins de temps à l'analyse de sujets plus transversaux. Mais la crise profonde qui touche la culture doit accélérer les transitions sociales, politiques et économiques, transitions pour lesquelles les acteurs ressources de l'ESS tels qu'Opale produisent de l'analyse et construisent les méthodes et outils de façon prospective.
D'autre part, la mise en place du Réseau Ressource a mobilisé du temps tout au long de l'année, pour poser les bases de productions et de travaux concertés qui seront réalisés en 2021/2022.

Les thématiques identifiées, recoupant les grands enjeux qui traversent le secteur culturel, se déclinent comme suit en 2020 :

- **La coopération, les rapprochements.** Depuis plusieurs années cette thématique est travaillée en lien notamment avec le CRDLA Financement, mais aussi le CRDLA Social. Elle concerne notamment les rapprochements et phénomènes de mutualisation entre associations, mais aussi les processus de coopération territoriale qui se développent autour de projets culturels en lien étroit avec leurs partenaires locaux. Enfin, la dynamique des PTCE inspire fortement les acteurs culturels qui s'étaient dès le début largement emparé de ces modalités économiques et opérationnelles de mise en œuvre des projets territoriaux. Une visioconférence pour les DLA a porté sur ces différents enjeux, ainsi que sur la co-construction des politiques publiques en début 2020 (cf axe 3).
- **Les coopératives culturelles (Scop et Scic)**. La dynamique de création des coopératives culturelles semble ne pas faiblir (notamment dans le domaine du livre), mais à l'exception de l'organisation d'une visioconférence pour les DLA (cf axe 3), ce sujet n'a pu être creusé de façon approfondie.
- **Les transitions liées au numérique dans le secteur culturel.** Thématique de travail qui fait l'objet d'échanges réguliers au sein du Réseau Ressource, la transition numérique pose des questions spécifiques au secteur culturel, questions accentuées par l'arrêt des activités de diffusion, notamment, ainsi que les ruptures et réorganisations des actions culturelles. Un article resituant ces différents enjeux est en cours de rédaction. En mars 2020 était publié dans Juris Associations un extrait de la note de valorisation de l'accompagnement collectif mené par le DLA 64 « La place du numérique dans les projets culturels » (cf axe 3).
- **La Responsabilité sociale des organisations (RSO)**. Production d'une note sur la RSO dans le spectacle vivant en partenariat avec l'agence Artis (Agence culturel Bourgogne Franche comté) et un comité de relecteurs (5 chargé.es de mission DLA, les CRDLA TES et Financement, fédérations) (note à paraître en 2021)
- **La diversité et les droits culturels**. Participation aux groupes de travail et à la production d'une note repère (à paraître en 2021). Repérage d'initiatives accompagnées par le DLA qui développent leurs actions dans le respect des droits culturels.
- **ESS et Culture**. Finalisation et publication des chapitres pour les éditions Territorial, à destination des responsables des affaires culturelles des collectivités, diffusion de ESS'Perluette, lancement du projet de réédition et d'actualisation de l'ouvrage collectif « Pour une autre économie de l'art et de la culture », avec l'Ufisc.

ANNEXE 1 : "CHAPITRE 2 : CULTURE ET ESS, PENSER LA COOPERATION", EDITIONS TERRITORIAL
ANNEXE 2 : TABLE DES MATIERES ET INTRODUCTION DU GUIDE RESSOURCES SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA RESPONSABILITE SOCIETALE DES ORGANISATIONS DANS
LE SPECTACLE VIVANT.

- **Territoires, ruralités.** Avec la crise, la question du territoire et des solidarités à une échelle locale a pris de l'ampleur. Tant dans la mise en œuvre des politiques publiques que dans le développement

d'accompagnements DLA adaptés au secteur, les spécificités des territoires ruraux mais aussi celles des territoires "prioritaires" de la politique de la Ville, nécessitent d'être mieux étudiées et accompagnées à moyen terme.

2/ APPROFONDIR LA CONNAISSANCE DES ASSOCIATIONS CULTURELLES SUR LE TERRITOIRE

Diffusion de la note d'analyse des associations culturelles

Sur la base des travaux de Viviane Tchernonog sur le panorama des associations, le CRDLA Culture a réalisé une note de lecture permettant de faire ressortir les principaux éléments d'analyse portant sur les associations employeuses. Elle apporte un premier éclairage général sur les structures employeuses de la culture, éclairage qui sera complété en 2021 par les résultats de l'enquête lancée par Opale.

ANNEXE 3 : DYNAMISME DU MONDE ASSOCIATIF : LA CULTURE EN PLEIN ESSOR - LES CHIFFRES CULTURE DE L'ENQUETE « LE PAYSAGE ASSOCIATIF FRANÇAIS, 2019 »

Traitements de l'enquête nationale sur les associations culturelles employeuses

En 2019, Opale/CRDLA Culture a lancé sa deuxième enquête nationale sur les associations culturelles employeuses, afin d'apporter un regard précis sur la diversité de ce paysage et diffuser des données nationales et régionales aux DLA et à tous leurs partenaires.
Publiée en 2021, cette enquête va constituer une photographie indispensable de la situation socio-économique, du fonctionnement, des activités et des emplois des associations culturelles employeuses.
Elle permettra donc de mesurer d'ici quelques temps sur la base des mêmes indicateurs l'impact précis de la crise de 2020-2021 sur le secteur associatif culturel.

Soutien aux enquêtes des réseaux et des partenaires

Chaque année, Opale/CRDLA Culture participe activement aux démarches d'Observation participative et partagée (OPP) menée par les réseaux culturels fédérés au sein de l'Ufisc ainsi qu'auprès d'autres partenaires : présence active aux instances de réflexion autour de la méthode et des outils, aide à la formalisation des questionnements, tests de questionnaires, aide à la décision pour les supports adaptés à leur enquête (Excel, en ligne, en face à face) ou pour le choix de logiciels de collecte et de traitement des données (GIMIC, Formdesk ou Excel), productions de certaines analyses statistiques, de tableaux ou de graphiques, aide à la mise en page des données… En 2020, il est devenu très vite impératif de mesurer les impacts de la crise, presque en temps réel.
De nombreuses sollicitations et plusieurs temps de travail ont ainsi porté sur cet aspect (cf ci-dessous), mais pas uniquement, avec différents partenaires, et principalement :

- Réseau national des Maisons des Associations (RNMA)
- Département des Etudes et de la prospective du Ministère de la Culture (DEPS)
- Les collectifs réunis au sein du groupe de travail "Observation" de la Mobilisation Art et Culture
- L'agence culturelle régionale Nouvelle Aquitaine
- …

Actions observations et enquêtes Covid

. Issue des premières analyses de l'enquête nationale des associations employeuses, une première note a été diffusée en mai sur l'impact de la crise sanitaire de la COVID-19 sur les associations culturelles employeuses. Ce travail donnait à voir les estimations alarmantes concernant les impacts économiques de l'arrêt des activités sur le secteur.

ANNEXE 4 : IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE DU COVID-19 SUR LES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES

. Une enquête d'impact a été lancée par le collectif d'acteurs de la MCAC (Mobilisation et Coopération Arts et Culture) avec un fort appui du CRDLA Culture : participation à l'animation du groupe de travail, création du questionnaire, diffusion et communication, traitements, analyses, formalisation et présentations publiques des résultats lors de webinaires (plus de 1100 répondant.es).

ANNEXE 5 : ENQUETE : "QUELS MESURES ET ACCOMPAGNEMENTS POUR FAIRE FACE À LA CRISE ?"

. Des fiches régionales ont été réalisées et diffusées aux DLAR : elles présentaient pour chaque territoire une estimation du nombre de structures culturelles et du nombre d'emplois menacés, ainsi que les besoins d'accompagnement identifiés.

ANNEXE 6 : FICHE AUVERGNE RHONE-ALPES

. Rédaction d'un article pour la Note de conjoncture de l'emploi dans l'ESS au premier trimestre 2020, de ESS France.

ANNEXE 7 : EXTRAIT NOTE D'ANALYSE DE LA CONJONCTURE DE L'EMPLOI DANS L'ESS AU PREMIER SEMESTRE 2020 "LA PAROLE A OPALE"

Base de données des réseaux et fédérations culturelles

L'enquête nationale sur les associations culturelles employeuses a mis en lumière l'existence de plusieurs centaines de réseaux culturels, territoriaux et/ou sectoriels. La requalification et l'analyse de leurs périmètres a démarré en 2020. Elle permet dans un premier temps de transmettre des ressources aux DLA en vue de la mobilisation de partenaires et le lancement d'accompagnements collectifs. En 2021, cette base de données continuera à être complétée et mise à jour.

Enquête sur les travailleurs indépendants dans les Tiers Lieux

Le réseau Coopérer pour Entreprendre a sollicité Opale/CRDLA Culture pour participer au comité de pilotage de leur enquête sur les travailleurs indépendants dans les tiers lieux (ECHO). De nombreux.ses travailleur.euse.s développent en effet dans ces espaces de travail partagé et lieux de vie coopératifs, des activités culturelles et artistiques, au sein d'associations ou indépendamment. L'enquête, lancée en mars 2021, apportera un éclairage sur la pluriactivité de ces personnes, les modalités choisies pour la mise en œuvre de leurs projets ainsi que les besoins d'accompagnement de ces personnes, mais aussi de ces lieux.

ACTIONS DES FEDERATIONS CONVENTIONNEES

PPER ET CAPITALISER LES DÉMARCHES D'INNOVATION

- Publication du document "Culture et émancipation : cheminer avec les droits culturels"
  ANNEXE 8 : DOCUMENT "CULTURE ET EMANCIPATION : CHEMINER AVEC LES DROITS CULTURELS"

APPROFONDIR LA CONNAISSANCE DES ASSOCIATIONS CULTURELLES SUR LE TERRITOIRE

- Participation à la mise en œuvre et à la diffusion de l'enquête nationale Associations culturelles employeuses
- Actions d'observations et enquêtes Covid

AXE 3/ APPORTER UN APPUI-CONSEIL ET DES RESSOURCES AUX DLA DÉPARTEMENTAUX ET DLA RÉGIONAUX

Objectifs définis

- Apporter une expertise en réponse aux problématiques sectorielles et thématiques rencontrées par les DLA.
- Développer des outils, méthodes et expertises pour l'accompagnement de l'emploi.
- Mettre en place des actions de professionnalisation.

Résultats visés

- Professionnalisation des DLA sur le secteur culturel
- Développement de plans d'accompagnements sectoriels
- Soutien aux DLA régionaux
- Amélioration du choix et de la qualité des prestataires
- Amélioration de la qualité des diagnostics et des suivis d'accompagnement par les DLA
- Développement de la compréhension des besoins d'accompagnement

MISSIONS PERMANENTES

- Appui-conseils aux DLA : professionnalisation sur le secteur culturel (service d'appui conseil et formations) et développement de plan d'accompagnement régionaux ou départementaux sectoriels
- Qualification, actualisation et gestion du fichier prestataires, médiation entre les DLA, les fédérations et les prestataires
- Outillage sur le secteur culturel en vue de l'amélioration des diagnostics et accompagnements
- Bilans évaluatifs et comparatifs des DLA, exploitation, qualification et gestion des bases de données

ENJEUX PRINCIPAUX 2020-2021

Si l'année 2019 a été marquée par un travail collectif sur les évolutions du DLA, l'année 2020 aura été celle de la mise en œuvre de ces évolutions. Qu'il s'agisse du rôle affirmé des DLA comme coordinateurs de parcours d'accompagnement ou du renforcement de l'échelon régional, le CRDLA Culture a pu intervenir en appui thématique et méthodologique, accompagnant leur mise en œuvre dans le contexte de crise sanitaire et économique. C'est dans ce cadre que près d'une cinquantaine de chargé.es de mission DLA ont pris leurs fonctions en 2020, la plupart pendant les périodes de confinement, nécessitant un soutien renforcé de la part des acteurs nationaux du DLA.

La crise sanitaire et économique a généré de nouveaux besoins d'accompagnement nécessitant, plus que jamais, pour les DLA et leurs pilotes locaux, mais aussi pour les consultant.es qui les accompagnent au quotidien, une bonne compréhension des enjeux du secteur culturel, afin de mettre en œuvre des actions stratégiques concertées et des réponses rapides et adaptées aux besoins du territoire. Les ressources et appuis-conseils pour les DLAD et DLAR se sont donc multipliées en 2020, avec une grande diversité de problématiques à traiter : réponses techniques et juridiques très précises, décryptage et veille active sur les mesures de soutien adaptées au secteur (au national et en régions), appuis à la mise en place de réponses collectives inédites (temps d'échanges entre pairs, « droit de tirage » auprès de consultant.es lors de rendez-vous régulier…), nécessaire transformation en numérique des accompagnements, articulation avec les réseaux et autres outils et mesures de soutien, mais aussi aide à l'identification des bénéficiaires du DSESS…

DÉTAIL DES ACTIONS 2020

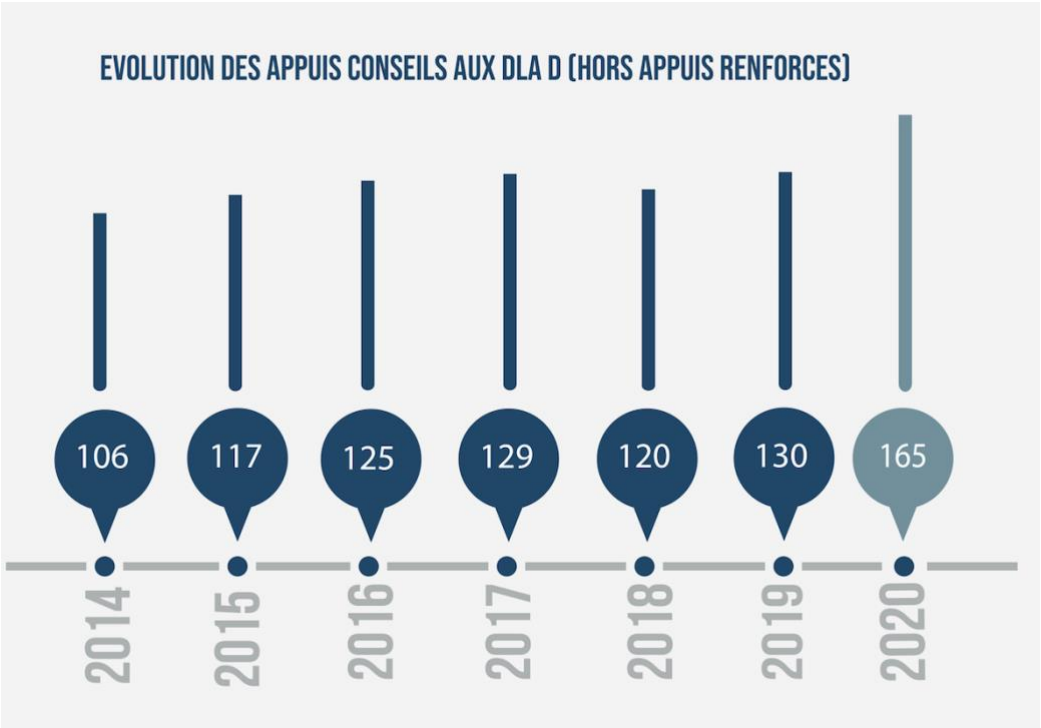
1/ APPORTER UNE EXPERTISE EN REPONSE AUX PROBLÉMATIQUES SECTORIELLES ET THÉMATIQUES RENCONTRÉES PAR LES DLA

ACTION 1.1/ APPUI-CONSEILS AUX DLA

Accueil des nouveaux et nouvelles chargées de mission DLA

Qu'il s'agisse de comprendre rapidement les enjeux d'accompagnement d'une structure, ses spécificités, les partenaires à mobiliser dans le cadre du parcours d'accompagnement, le lien avec les Centres de Ressources du DLA lors de la prise de fonction des chargé.es de mission semble indispensable. En 2020, près d'une cinquantaine de chargé.es de mission DLA ont pris leurs fonctions, dans un contexte professionnel marqué par le télétravail et la nécessité de s'approprier et de partager les évolutions du DLA.
Le CRDLA Culture a ainsi pu présenter les Centres de Ressources lors de 3 des sessions d'accueil organisées par l'Avise et a été en contact formel ou informel (prise de contact, participation à des webinaires, journées d'accueil DLA…) avec près de 65% des chargé.es de mission DLA ayant pris leur poste en 2020.

Une expertise identifiée et des appui-conseils en constante augmentation



En 2020, plus de 160 appuis-conseils ont été réalisés par le CRDLA Culture. Cette forte augmentation par rapport à 2019 s'explique par une meilleure visibilité des CRDLA auprès des chargé.es de mission, mais aussi évidemment par le contexte de crise entraînant un fort besoin d'information, d'outillage et de conseils.

Ces sollicitations émanent de presque toutes les régions et sont réparties sur une cinquantaine de départements. Les demandes concernent généralement les missions en elles-mêmes (éléments de contexte, relecture de diagnostic, échanges d'expertises, priorisation des besoins d'accompagnement, prise de recul et discussion…), la recherche de ressources sectorielles et outillages divers (exports spécifiques issus d'Enée, documentation de fond et actualités, contacts de personnes ressources etc.), mais aussi l'identification de prestataires.
Une trentaine de sollicitations ont porté directement sur les enjeux liés à la crise Covid-19 (aide à l'identification des structures bénéficiaires du DSESS, repérage des mesures d'aides, compréhension des dispositifs spécifiques comme le chômage partiel, l'éligibilité des structures culturelles au Fonds de solidarité etc…)

ANNEXE 1 : TABLEAU DE SUIVI ANNUEL DES APPUIS CONSEILS
ANNEXE 2 : EXEMPLES D'APPUI CONSEIL

ACTION 1.2/ APPUIS RENFORCÉS AUX DLAD

Montage d'accompagnements collectifs, participation et appui pour les comités sectoriels, réalisation de notes spécifiques et de bilans…

La forte réactivité des CRDLA pour s'adapter à la crise et répondre au plus près aux besoins des chargé.es de mission a renforcé leur visibilité et a facilité le lien avec les chargé.es de mission DLA. De plus, le recours quasi systématique à la visio-conférence pour la tenue de réunions, de comités d'appuis, d'entretiens de diagnostics ayant aboli les distances, les sollicitations ont été plus nombreuses et les appui-conseils plus complexes et davantage suivis dans le temps.

Comme observé depuis plusieurs années, la montée en compétences et l'exigence croissante des chargé.es de mission DLA, leur fort besoin d'accompagnement, la professionnalisation des associations et la réelle appropriation du DLA comme outil de développement territorial sont autant de facteurs nécessitant des appuis-conseils auprès des DLA toujours plus spécifiques. Ces appuis renforcés se traduisent souvent par un temps d'analyse poussée des demandes, des expertises croisées et des temps d'échanges importants.

Ils peuvent concerner des points juridiques précis en amont de la rédaction du diagnostic, des échanges approfondis pour confirmer ou affiner le diagnostic et le plan d'accompagnement réalisé par le DLA, la mobilisation de partenaires ou de structures ressources, la conception d'un accompagnement collectif, tout comme la participation à des comités sectoriels, la présentation de données sectorielles territoriales (Enée ou traitements d'enquêtes), etc…

2020 a particulièrement été marquée par les demandes d'intervention sur les comités d'appui, qu'ils soient départementaux ou régionaux. La demande était très souvent de pouvoir informer les pilotes et partenaires présents des enjeux spécifiques du secteur culturel et de croiser le regard national du CRDLA avec les témoignages et situations locales. Ces interventions ont souvent permis aux participant.es de mieux connaître et comprendre le secteur culturel et d'affiner les orientations stratégiques en direction de ce secteur.

DLA 02 + 80	Comité d'appui pluri-sectoriel	Intervention du CRDLA Culture ainsi que des autres CRDLA pour le comité spécial Covid-19 qui a réuni près de 80 participants lors d'une visioconférence
DLA 06	Comité d'appui et enquête diagnostic de territoire	Intervention lors du comité d'appui : présentation de l'enquête d'impact Covid Appui à la mise en place d'une enquête et d'un diagnostic de territoire pour aider le DLA à identifier les associations culturelles du territoire et à faire connaître le dispositif
DLA 12 et 46	Données territoriales	Exports et traitements Enée spécifiques
DLA 13	Comité d'appui culture	Appui du CRDLA Culture pour mobilisation et articulation avec les partenaires, apports de ressources et données sectorielles
DLA 31	Comité d'appui culture et suivi d'accompagnement collectif	Appui depuis 2018 dans le cadre d'un accompagnement collectif sur la stratégie de diffusion auprès de plusieurs compagnies et avec la mobilisation de nombreux partenaires du territoire. Participation au comité d'appui sectoriel culture avec partenaires : DRAC, agence culturelle régionale, services culturels du département, Centre chorégraphique…
DLA 34 et 66	Appui renforcé sur un accompagnement collectif	Appui à la construction d'un accompagnement collectif à destination des structures culturelles en deux temps : 2020 et 2021 : apport d'exemples d'accompagnements d'autres territoires, analyse et prise de recul, aide à la priorisation et au séquençage des axes d'accompagnements.

DLA 35	Articulation avec le dispositif d'accompagnement du CNM Appui renforcé sur un accompagnement collectif	Mise en lien avec le CNM (Centre National de la Musique) pour renforcer l'accompagnement d'un important festival de musique du département : diagnostic partagé, ressources, recherche de prestataires… Appui renforcé pour l'accompagnement de trois cinémas associatifs ayant tous des problématiques différentes. Une journée commune sera organisée en 2021 sur le thème de la coopération.
DLA 37	Appui renforcé sur un accompagnement collectif	Echanges autour de la mise en place d'un accompagnement collectif pour les associations culturelles, pensé dès la fin du premier confinement pour épauler les structures culturelles
DLA 40	Appui renforcé sur un accompagnement collectif	Intervention dans le cadre d'un "Café confiné" organisé par le DLA 40 avec le Département, plusieurs associations culturelles, deux consultantes, des réseaux
DLA 40-51-75	Appui au montage d'un accompagnement collectif portant sur 3 départements	Accueil et information d'une structure culturelle et mise en lien avec les DLA de 3 départements afin d'étudier la possibilité d'un accompagnement sur trois territoires.
DLA 61	Appui renforcé sur un accompagnement collectif	Participation au temps d'échanges et d'information pour les écoles de musique de l'Orne, organisé par le DLA 61 et le Conseil Départemental 61
DLA 72	Comité d'appui	Participation du CRDLA culture au comité d'appui avec présentation des actualités et enjeux d'accompagnement du secteur culturel.
DLA 92	Appui au diagnostic	Le CRDLA Culture a appuyé le DLA 92 lors d'un entretien de diagnostic avec une compagnie promouvant les cultures indonésiennes, étayant le diagnostic et faisant le lien avec d'autres dispositifs d'accompagnement comme l'Afdas.

ANNEXE 3 : EXEMPLE D'APPUI RENFORCE / SUPPORT DE PRESENTATION LORS DU COMITE D'APPUI MULTISECTORIEL DLA 02+80
ANNEXE 4 : EXEMPLE D'APPUI RENFORCE / APPUI A L'ELABORATION D'UN ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF AVEC LES DLA 34 ET 66

Expérimentation pour le renforcement de l'accompagnement de lieux de coopération avec le CRDLA Financement (France Active)

Lancée dans le cadre du chantier DLA 2020, cette expérimentation vise à apporter appui, ressources et accompagnements complémentaires aux chargé.es de mission DLA et aux acteurs culturels développant des projets de coopération complexes et ambitieux, souhaitant changer d'échelle.
Plusieurs lieux intermédiaires et indépendants ont donc bénéficié, en 2019/2020, d'accompagnements DLA individuels, accompagnements renforcés par :

- des moyens complémentaires de France Active pour les ingénieries
- la présence renforcée des deux CRDLA (culture et financement)
- la participation à différents temps (lancements, bilans)
- des interactions approfondies avec les consultant.es choisi.es

En 2020, une visite apprenante de 3 structures dans les locaux d'une quatrième devait réunir en mars les chargé.es de mission DLA, les consultants, une partie des administrateur.trices et salarié.es de ces associations, ainsi que les deux CRDLA et d'autres personnes ressources. La situation sanitaire a nécessité de réorganiser intégralement ce projet de visite sur site. Ont ainsi été proposées :

- en mars : une visioconférence autour d'une présentation des projets et des équipes, leurs activités, leur gouvernance, leurs modèles économiques ainsi que les plus-values des accompagnements DLA
- en septembre : une visioconférence plus ciblée sur un partage des analyses des modèles économiques après une présentation des lieux de fabriques artistiques tels que l'enquête nationale des associations culturelle employeuses les décrivait

ANNEXE 5 : SUPPORT DE PRESENTATION VISIOCONFERENCE MARS 2020

Appui au pilotage et à l'accompagnement auprès des DLA régionaux

Dans la continuité des années précédentes, le soutien aux DLAR s'est déployé en 2020 pour l'appui aux deux grandes missions des chargé.es de mission DLA :

- l'accompagnement de projets collectifs régionaux, de réseaux ou fédérations : appui sur le diagnostic, la recherche de prestataires,
- la fonction d'animation territoriale, la mobilisation de partenaires, notamment par la mise en lien avec les agences régionales…

Avec l'année de crise et l'arrivée de plusieurs chargé.es de mission DLAR, le CRDLA Culture a renforcé ses appuis-conseils, multiplié les temps d'échanges en visioconférence et l'apport de ressources ciblées, apporté sa participation aux temps de mobilisation des partenaires, le secteur culturel étant l'un des plus fortement touché par la crise. Les travaux d'observation ont par ailleurs été déclinés à l'échelle régionale et diffusés aux DLA et à leurs partenaires.

Des échanges ont également spécifiquement portés sur les associations culturelles potentiellement bénéficiaires du DSESS

Annexe 6 : Exemples d'echanges/d'accompagnement / DLAR R Ile-de-France
Annexe 7. : Exemples d'echanges/d'accompagnement / Support d'intervention en inter-DLAR Hauts de France

Regions	Ressources et appuis-conseils
Auvergne-Rhone Alpes	• Suivi articulation avec l'agence culturelle régionale Auvergne Rhône Alpes Spectacle Vivant
Bourgogne Franche Comte	• Suivi articulation avec l'agence culturelle régionale Artis-Le Lab
Bretagne	• Echanges sur la mise en place d'un accompagnement collectif à destination des réseaux culturels, préparation d'un séminaire prévu en 2021
Centre Val de Loire	• Echanges ponctuels autour du DSESS • Formation de la chargée de mission
Grand Est	• Echanges sur un accompagnement collectif à destination de structures du spectacle vivant • Appuis sur l'accompagnement d'une fédération régionale d'arts de la rue • Echanges avec l'agence régionale Agence culturelle Grand Est et articulation avec les DLA
Hauts de France	• Comité d'appui Covid DLA 02 et 80 : participation et apports de ressources • Comité d'appui culture du DLA R Hauts-de-France : intervention pour présentation et échanges sur les enjeux du secteur culturel et besoins d'accompagnements spécifiques. • Echanges sur l'accompagnement d'un orchestre régional • Demandes de ressources et données pour alimenter le diagnostic territorial
Ile-de-France	• Finalisation de la capitalisation de l'accompagnement collectif du réseau de musiques actuelles (2019) • Intervention lors du comité d'appui régional pour présentation et échanges sur les enjeux du secteur culturel et besoins d'accompagnements spécifiques • Intervention sur l'accompagnement des acteurs culturels – crise Covid, webinaires de la CRESS Ile de France • Partage d'informations et identification prestataires pour rencontre prestataires IDF • Echanges ressources et pistes d'actions pour des accompagnements sur l'égalité HF
Normandie	• Demande d'appui sur l'identification des structures bénéficiaires du DSESS • Echanges sur projet de dispositif TSF pour le réseau régional de musiques actuelles • Echanges avec l'agence régionale Odia et articulation avec les DLA

Nouvelle Aquitaine	• Appui à l'organisation des Rencontres des Employeurs culturels de l'agence culturelle l'A, en partenariat avec l'Afdas, le Pôle Emploi Spectacles, le DLAR Nouvelle Aquitaine et les DLAD (1e rencontre en octobre) • Participation au collectif Culture et ESS • Accueil et échanges nombreux avec la nouvelle chargée de mission DLAR • Appui sur mise en place d'un accompagnement collectif • Articulation avec la Coopérative Tiers lieux et ses dispositifs d'accompagnement
Occitanie	• Appui renforcé sur un projet d'accompagnement collectif de structures adhérentes à une fédération nationale • Appui renforcé et mise en lien avec fédération nationale pour collectif d'acteurs du champ des Marionnettes
Pays de la Loire	• Echanges sur l'accompagnement de la filière cinéma d'un réseau régional culturel (thématique égalité HF)
PACA	• Réponses sur dispositifs spécifiques (chômage partiel, fonds de solidarité) • Traitements des données d'enquête et données Enée • Temps d'articulation DLAR et association Têtes de l'Art
DROM-COM	• Guyane : Demande d'appui et de conseils sur plusieurs accompagnements culturels, mise en lien avec interlocuteurs Afdas • Réunion : échanges sur les besoins d'accompagnement et enjeux du secteur culturel

ACTION 1.3/ ANIMATION-ÉCHANGES

Suivi et participation pour évolution des outils Enée et des autres outils d'animation nationale

Depuis 2018, le CRDLA Culture est impliqué dans la réflexion visant à faire évoluer les systèmes d'information du DLA (Enée Activités et Enée Ressources). Dans la continuité des groupes de travail et contributions menées en 2018 et 2019, le CRDLA Culture s'est impliqué, en représentant les autres CRDLA, dans le POC (Proof Of Concept) mené à l'été 2020 afin de tester une suite collaborative et son adaptabilité au métier de DLA.

DLA Express : la newsletter du réseau DLA

Deux fois par mois, une newsletter est envoyée à l'ensemble du réseau DLA et à ses partenaires et les Centres de Ressources contribuent systématiquement à alimenter son contenu, qu'il s'agisse d'informations concernant les actualités sectorielles, les actions de professionnalisations, les ressources utiles aux chargé.es de mission etc..

"Café frappé" – Les actus du CRDLA Culture

A l'issue des temps de visioconférence Café Opale, un récapitulatif des informations sectorielles partagées et des temps forts à venir pour le secteur culturel est envoyé sur la liste DLA sous la forme d'un « Café frappé ».
Si le DLA Express contient plutôt des informations et ressources directement utiles aux DLA dans leurs fonctions d'accompagnement et d'animation, le Café Frappé apporte des informations plus larges, que les DLA peuvent transmettre aux associations culturelles de leur territoire en cours d'accompagnement.
Annexe 8 : Exemple d'un mail cafe frappé

Animer un réseau de prestataires

Réseau des prestataires : échanges et rencontres virtuelles
Le confinement annoncé au mois de mars ayant entraîné l'impossibilité de poursuivre les missions DLA en présentiel, nous avons proposé aux consultants trois rencontres numériques afin de :

- Leur donner accès à un espace de soutien professionnel
- Leur permettre d'échanger sur l'évolution forcée de leurs pratiques d'accompagnement (outils et méthodologies)
- Faciliter la circulation et l'appropriation des informations concernant les mesures d'aides spécifiques à la culture
- Les informer des évolutions du DLA et notamment de la mise en place du DSESS

Une session plus formelle a ensuite été organisée en décembre afin de présenter les évolutions du DLA (intervention de Tiphaine Vanlemmens de l'Avise) et de travailler plus précisément sur les besoins d'accompagnement du secteur.
Le compte-rendu de cette rencontre a été publié sur le site internet et la création d'une rubrique dédiée aux « consultant.es culture du DLA » poursuit ainsi deux objectifs :

- Permettre aux consultant.es de mieux connaître les spécificités du dispositif, y trouver des informations utiles pour leurs pratiques d'accompagnements, s'inscrire dans une démarche de coopération ayant pour finalité l'amélioration du dispositif
- Permettre aux chargé.es de mission DLA de mieux comprendre les préoccupations et réalités des consultant.es, faciliter le dialogue, la complémentarité entre chargé.es de mission et consultant.es et favoriser ainsi la réussite des missions d'accompagnement.

ANNEXE 9 : SUPPORT DE PRESENTATION DE LA RENCONTRE DU 3 AVRIL 2020
ANNEXE 10 : COMPTE-RENDU DE LA RENCONTRE DIGITALE DES CONSULTANT.ES CULTURE DU DLA, DU 4 DÉCEMBRE 2020

Participation active au chantier « prestataires » de l'Avise
Le CRDLA Culture, par sa connaissance fine des consultant.es, a pu appuyer l'Avise dans la mise en œuvre de ses missions dédiées aux prestataires et a pu contribuer à la note cadre ainsi réalisée par l'Avise tout en s'investissant dans le groupe de travail dédié aux prestataires. Les sessions de travail se poursuivent en 2021.

2/ DÉVELOPPER DES OUTILS, MÉTHODES ET EXPERTISES POUR L'ACCOMPAGNEMENT DE L'EMPLOI

ACTION 2.1/ OUTILS ET METHODES POUR LES CHARGÉ.ES DE MISSION DLA DANS LEUR PRATIQUE D'ACCOMPAGNEMENT

Bilan évaluatif et comparatif national des accompagnements culture

Enrichissement et qualification de la base Enée des associations
L'analyse et le travail de requalification des exports "culture" de la base de données Enée demande chaque année un temps de travail minutieux pour affiner notre fonction d'observation, de capitalisation et d'évaluation de l'activité du DLA dans la culture. Il s'agit d'autre part d'assurer la mise à jour régulière, le nettoyage et l'amélioration de nos outils au regard des évolutions du dispositif et des missions des DLA ainsi qu'en vue des transformations des outils internes au réseau.

Bilan du DLA dans la culture
Un bilan annuel est ainsi réalisé permettant de suivre, au fil du temps, la place du secteur culturel dans le DLA, avec une approche plus fine, à la demande, des répartitions territoriales (département ou région) des types d'associations concernées, des thématiques priorisées, ainsi que des consultant.es mobilisés.
Les grandes données nationales sont présentées dans un article mis à jour chaque année

ANNEXE 11 : ACCOMPAGNEMENTS DLA DANS LA CULTURE DE 2004 A 2019 (LIEN CLIQUABLE)

Valorisation d'accompagnements DLA

Les notes de valorisation des DLA permettent d'apporter un outillage pratique aux opérateurs du DLA qui peuvent s'inspirer du travail de leurs pairs, tout en donnant à voir le travail d'accompagnement permis par le dispositif et la place que peuvent prendre des partenaires.
En reprenant le format "Histoires Courtes" imaginé en 2019, voici les accompagnements qui ont été valorisés :

DLA 56 // **De l'itinérance à l'installation dans un lieu : accompagner le changement avec le DLA**
D'abord dédiée à la diffusion itinérante de spectacles, l'association du Théâtre des Arts vivants a pris un virage important avec le projet de réhabilitation d'une ancienne Cimenterie, virage accompagné par le DLA pendant plusieurs mois.
ANNEXE 12 : DE L'ITINERANCE A L'INSTALLATION DANS UN LIEU : ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT AVEC LE DLA(LIEN CLIQUABLE)

DLA 61 (Orne) et 28 (Eure et Loire) // **DLA et Parc Naturel Régional, un partenariat pour accompagner les compagnies du territoire**
A l'initiative du Parc Naturel Régional du Perche et en partenariat avec les DLA de l'Orne et de l'Eure et Loire, un accompagnement collectif a réuni 6 compagnies de spectacle vivant autour de leurs modalités de fonctionnement et de pilotage, ainsi que sur les enjeux de coopération territoriale.
Rédigée en 2020, cette valorisation a été publiée début 2021.
ANNEXE 13 : DLA ET PARC NATUREL REGIONAL, UN PARTENARIAT POUR ACCOMPAGNER LES COMPAGNIES DU TERRITOIRE (LIEN CLIQUABLE)

DLA 25 (Doubs) et 49 (Maine et Loire) // **Écoles de musique et mutualisation**
Les réformes territoriales ont fortement impacté les structures associatives avec la mise en place de nouvelles politiques publiques culturelles locales. En particulier, les écoles de musique associatives sont souvent largement touchées par ces réformes.
ANNEXE 14 : ECOLES DE MUSIQUE ET MUTUALISATION : EXEMPLES DANS LE MAINE ET LOIRE ET LE DOUBS (LIEN CLIQUABLE)

De nombreux accompagnements font l'objet de suivi, d'une veille spécifique et d'entretiens. Certains aboutiront à la diffusion, en 2021, d'autres récits d'accompagnements.

Fiches repères

Les fiches-repères sont réalisées en partenariat avec les réseaux et fédérations des arts et de la culture ainsi qu'avec des spécialistes des questions abordées et ont pour objectif de donner des clés de compréhension sur un type de structure culturelle en particulier : historique, structuration, organisation, des activités, modèles économiques et enjeux d'accompagnement. Elles sont soumises à la relecture de chargé.es de mission DLAD ou DLAR volontaires ou d'autres partenaires éventuels.

Le calendrier de publication 2020 ayant été impacté par la crise, voici les fiches qui ont été réalisées ou mises à jour :

• **Le tiers lieu à vocation culturelle** (*réalisée avec la Coopérative tiers-lieux)*
Ce guide réalisé par la Coopérative tiers lieux présente un historique et un panorama de ces espaces de coopération et de travail, notamment ceux à dimension culturelle. Il propose une analyse de leurs différents modes de gestion et de leurs besoins en accompagnement.
ANNEXE 15 : FICHE REPERES "TIERS LIEU A VOCATION CULTURELLE" (LIEN CLIQUABLE)

• La rédaction de la fiche sur **"Les bureaux d'accompagnement et de production"** s'est poursuivie mais la publication a dû être reportée à 2021.
Une fiche repère sur les festivals devait être réalisée au premier semestre 2020, mais la situation 2020/2021 des festivals nous amène à envisager une production et une publication plutôt sur l'année 2022.

ACTION 2.2/ OUTILS ET MÉTHODES SUR LES RH ET L'EMPLOI

Qualité de vie au travail et risques psychosociaux

Assez peu explorées, les questions des conditions de travail, de santé, des risques dits « psychosociaux » se posent néanmoins dans le secteur culturel où les tensions entre « vocation », « engagement », « passion » et réalités professionnelles concrètes sont fortes.
Le CRDLA Culture avait publié quelques documents sur cette thématique dans un article intitulé « Les conditions de travail » *(lien cliquable)* : et a donc souhaité aller plus loin dans le traitement spécifique de ces sujets.
De plus, les conditions de travail ont été récemment bouleversées de façon brutale par la crise inattendue de la Covid-19. Du fait de ces changements majeurs, des problématiques antérieures à la crise ont pu s'accentuer ou apparaitre.
Le travail entamé fin 2019 pour la réalisation d'outils à destination des chargé.e.s de mission DLA a donc connu une montée en puissance importante en 2020 et sera prolongé en 2021 :

- Veille permanente sur le sujet
- Echanges, croisements avec les autres CRDLA
- Rédaction de ressources pour les DLA (finalisées en 2021)

Mise à jour des ressources thématiques « Emploi » suite à la crise sanitaire

- « Fonds National Pour l'Emploi Pérenne dans le Spectacle (FONPEPS) » mis à jour suite aux annonces du Plan de relance de juillet 2020. http://www.opale.asso.fr/article656.html
- « Découvrir l'intermittence » mis à jour suite à la publication du décret prévoyant la prolongation des droits des salarié.e.s intermittent.e.s jusqu'au 31 août 2021 du 26 juillet 2020. http://www.opale.asso.fr/article656.html

Égalité femmes/hommes

Fortement explorée par le CRDLA Culture depuis 2016, la thématique de l'égalité femmes/hommes a continuée d'être un sujet de veille permanente, de réalisations d'actions et de production de ressources.

- Lancement d'un travail sur les liens entre la question de l'égalité HF et les droits culturels (finalisation 2021)
Assez peu étudiée, la question des liens entre les droits culturels et l'égalité entre les hommes et les femmes (et plus généralement les enjeux liés à la notion de genre) se pose dans le secteur culturel. De plus en plus d'acteurs du secteur culturel, de personnes ressources et de collectivités locales entendent en effet organiser leurs actions ou déployer leurs politiques publiques au regard de cette référence aux droits culturels, dans le respect des lois NOTRe et LCAP. Par ailleurs, la question de la place des femmes dans le secteur culturel (dans les programmations, l'accès aux pratiques, les équipes, les instances de décision…) et les phénomènes de domination ou les comportements sexistes qui continuent d'y perdurer, interpellent de plus en plus les porteurs de projets culturels, les artistes, mais aussi les têtes de réseaux, les fédérations, les acteurs de la formation professionnelle, les accompagnateur.trices…
La réflexion sur les liens entre l'exigence des droits culturels et l'exigence de l'égalité hommes/femmes reste aujourd'hui peu traitée. Ces liens peuvent cependant interpeler les acteurs associatifs dans la mise en œuvre concrète de leur projet et leur démarche de progrès pour la mise en cohérence de leurs valeurs et de leurs pratiques. Un travail de rédaction d'une note d'analyse sur les liens entre les droits culturels et les enjeux d'égalité a donc été mis en œuvre. Il fera l'objet d'un article sur le site d'Opale en 2021, ainsi que d'un ou deux temps avec les chargé.es de mission et les partenaires.

- Suivi d'un accompagnement DLA portant spécifiquement sur la question de l'égalité femmes/hommes (à l'issue de ce suivi, cet accompagnement a fait l'objet d'une valorisation par le CRDLA Culture en mars 2021, cf ci-dessus).

Lien vers la rubrique du site dédiée à l'égalité : https://www.opale.asso.fr/rubrique183.html

Les travailleur.se.s indépendant.e.s

Parce qu'un grand nombre d'artistes sont concerné.e.s, le CRDLA Culture a souhaité participation aux réflexions et travaux de la SCIC « Coopérer pour Entreprendre » autour des travailleur.se.s indépendant.e.s dans les tiers lieux. Ce suivi aboutira à de l'outillage en 2021.

ACTION 2.3/ OUTILS ET MÉTHODES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Mécénat et fondations

Deux ressources ont été mises à jour :
• Le guide "Sélection de 31 fondations, et exemples de projets culturels soutenus" (4e édition) a pour but d'aider les associations portant des projets artistiques et culturels à s'approprier ces particularités, de les aiguiller pour identifier les fondations susceptibles de les soutenir et au final, décider de s'engager, ou non, dans une démarche de demande de subvention
ANNEXE 16 : GUIDE MECENAT & ASSOCIATIONS CULTURELLES ET ARTISTIQUES > SELECTION DE 31 FONDATIONS ET EXEMPLES DE PROJETS CULTURELS SOUTENUS (LIEN CLIQUABLE)
• La foire aux questions sur le mécénat : réponses aux questions que se posent fréquemment les porteurs de projets. https://www.opale.asso.fr/article589.html

Fonds de trésorerie mutualisés

La crise sanitaire a révélé des besoins en trésorerie dans plusieurs structures du secteur culturel. Aussi, une réflexion sur le sujet des fonds de trésorerie mutualisées ou des tontines s'est ouverte lors de groupes de travail, et partagée avec plusieurs réseaux.
Il devient important d'outiller les réseaux ou fédérations qui souhaitent mettre en place des fonds comparables en observant les différents cas de figure déjà testés, ainsi que les modalités de mises en œuvre (gouvernance, processus de sélection, confidentialité, remboursabilité…).
Cette veille préfigure un travail d'outillage qui sera mis en œuvre en 2021.

ACTIONS 2.4/ OUTILS ET RESSOURCES SUR LA GESTION DE LA CRISE SANITAIRE

Le travail du CRDLA Culture a régulièrement porté sur un apport de ressources et de l'intermédiation entre DLA et fédérations lors des nombreux groupes de travail professionnels.
Au-delà, un certain nombre d'actions a été mise en œuvre, dont voici la liste, non exhaustive.

Veille permanente et rédaction de ressources

Plusieurs articles ont été mis en ligne et régulièrement actualisés :
• **DLA et crise sanitaire : quelles initiatives ?** En tant que premier dispositif d'accompagnement pour les structures employeuses de l'ESS, le DLA a pu rester pendant la crise sanitaire un interlocuteur de proximité pour répondre aux besoins d'accompagnement des associations culturelles.
ANNEXE 17 : DLA ET CRISE SANITAIRE, QUELLES INITIATIVES ? (LIEN CLIQUABLE)
• **Panorama des mesures spécifiques au secteur culturel et sélection de ressources**. En co-réalisation avec l'Ufisc
ANNEXE 18 : PANORAMA DES MESURES SPECIFIQUES AU SECTEUR CULTUREL ET SELECTION DE RESSOURCES. (LIEN CLIQUABLE)
• **Actions collectives pour inventer l'après crise**.
ANNEXE 19 : DOSSIER « ARTICLES CRISE COVID » (LIEN CLIQUABLE)

• **Note DSESS et associations culturelles**
Une note sur les principaux critères à prendre en compte pour les associations culturelles qui sollicitent le DSESS a été mise à disposition du réseau DLA, en complément des nombreux échanges et appuis-conseils en direct.
ANNEXE 20 : NOTE DISPOSITIF SECOURS ESS

Analyses des impacts de la crise – cf axe 2

• **Impact de la crise sanitaire du Covid-19 sur les associations culturelles employeuses**. Afin de mieux appréhender l'impact de cette crise sur les structures culturelles et artistiques, le CRDLA Culture a présenté dans une note quelques données issues des premières exploitations de son enquête nationale sur les associations culturelles employeuses menée en 2019. https://www.opale.asso.fr/article730.html
• **Quels mesures et accompagnements pour faire face à la crise ?** En partenariat avec la « Mobilisation et Coopération Art et Culture » cordonnée par l'Ufisc.

Webinaires d'information

Plusieurs webinaires publics d'information sur les dispositifs d'accompagnement et les mesures financières à destination du secteur culturel ont été organisés. De nombreux chargé.es de mission DLA ont participé à ces séances :
• Associations culturelles et covid 19 : faire face et être accompagnées (organisé par Hello Asso). 22/04/2020
• Les dispositifs exceptionnels de financements pour le secteur culturel. 13/05/2020 et 19/05/2020.
ANNEXE 21 : SUPPORT DE PRESENTATION WEBINAIRE « LES DISPOSITIFS EXCEPTIONNELS DE FINANCEMENTS POUR LE SECTEUR CULTUREL »
• Point d'étape sur les mesures liées à la reprise des activités des équipes permanentes et équipes artistiques. 03/06/2020.
• Et maintenant ? Comment on fait pour tenir ? 20/10/2020

Information, conseil et orientation

Le CRDLA Culture et l'Ufisc ont créé une plateforme d'appui aux équipes artistiques et aux projets dans le cadre de la crise sanitaire et la gestion de ses conséquences.

Le CDAMAC - Centre d'Assistance Mutualisé Art et Culture, est une plateforme en ligne publique et gratuitement accessible à tou-te-s . Sa dimension collective permet d'accéder à des informations vérifiées tout en contribuant au recensement des besoins du secteur. Elle rassemblera, en 2021, pour sa 2nde version, les ressources mutualisées de tous les acteurs, réseaux et fédérations qui sont impliqués dans son fonctionnement.
Y sont proposés :
- un panorama des mesures d'aides prises aux différentes échelles nationales, locales ou internationales,
- des réponses aux questions récurrentes partagées par le secteur culturel,
- la possibilité de poser des questions individuelles au collectif.

3/ METTRE EN PLACE DES ACTIONS DE PROFESSIONNALISATION

ACTION 3.1/ VISIO-CONFERENCES "Les Jeudis du DLA"

En 2020, le CRDLA Culture a organisé 8 visio-conférences et est intervenu à plusieurs reprises lors des cycles de visio-conférences sur la crise sanitaire et économique organisés par le Réseau Ressources.
Ces temps sont généralement préparés et animés avec un réseau spécialiste du sujet traité :

THEMATIQUES	DATE	PARTENAIRE(S)	PARTICIPANT.ES
Dynamiques de co-construction territoriale : quelles coopérations dans la culture, quelle place pour les DLA ?	16 jan 20		30
SCOP et SCIC culturelles	4 fev 20	Urscop	24
Afdas : Information et échanges	17 mars 20	Afdas	24
Covid 19 : Informations et Ressources	27 mars 20	Réseau Ressources	NC
Déconfinement(s) : quelles perspectives pour le secteur culturel ?	29 mai 20	Ufisc	NC
Coopération, fusion, comment jouer collectif ?	24 sept 20	France Active, Uniopss	35
Tiers-Lieux : comment les accompagner ?	5 nov 20	Avise	NC
Le mécénat : quels enjeux ? Quelles démarches ?	12 nov 20	France Active	NC

Afin de capitaliser les visio-conférences réalisées et permettre aux chargé.es de mission DLA de les visionner ultérieurement, une vidéothèque (plateforme Vimeo) a été créée en 2019 et recensait fin 2020 14 vidéos.
Lien vers la vidéothèque : https://vimeo.com/showcase/6815261

ACTION 3.2/ LES CAFÉS OPALE : TEMPS D'ÉCHANGES FLASH À DISTANCE

La création de ce nouveau format d'échange a fait suite à plusieurs constats :
- Les formats de visio-conférences proposées aux DLA sont souvent très descendantes et ne permettent pas de réels échanges
- Les chargé.es de mission DLA sont en demande d'espace d'échange de pratiques
- Certain.es chargé.es de mission ne savent pas toujours quand et comment solliciter les CRDLA
- La crise a généré un fort besoin de convivialité et de partage

Ainsi, le CRDLA Culture a mis en place en 2020 les "Cafés Opale", temps d'échange libres et informels d'une heure permettant de partager expériences, pratiques métier et de faire circuler les informations. Dans le contexte exceptionnel de crise et de confinement, auquel s'ajoutaient des actualités et mesures très nombreuses pour le secteur culturel, les Cafés Opale ont d'abord eu lieu toutes les semaines puis ont été organisés de façon mensuelle à partir du mois de septembre. Ce format libre a permis, en fonction des besoins des DLA, d'organiser certaines sessions autour de thématiques précises ou d'inviter des personnes qualifiées pour intervenir sur des points techniques.
Pensés dans un format convivial, les Cafés Opale ont rassemblé entre 2 et 15 personnes pour chacune des 12 sessions organisées en 2020.

ACTION 3.3/ FORMATIONS

En 2020, le contexte de crise a bouleversé le calendrier de formations, habituellement organisées en présentiel. Cependant, le nouveau format, plus court et à distance, a certainement facilité la participation de chargé.es de mission éloigné.e.s géographiquement de Paris ou des centres régionaux.
Deux sessions de formation ont donc été organisées en 2020, chacune sur ½ journée, les 25 juin et 6 novembre, permettant à 24 chargé.es de mission DLA d'y participer.

Programme de la formation du 6 novembre :

Matinée :

- **Panorama et diversité du secteur culturel** // acteurs publics, privés, l'ESS dans la culture, évolutions du secteur avant la crise
- **Analyser le modèle économique d'une structure culturelle** // infos clés de l'enquête « associations culturelles employeuses » 2019, hybridation des ressources et diversité des modèles.
- **Quels modes de gouvernance ?** // Echanges
- **Focus compagnies et intermittence** // fonctionnement d'une compagnie de spectacle vivant, quizz interactif sur l'intermittence

Après-midi :

- **Quels outils pour ma mission ?** // Ressources du CRDLA Culture
- **La culture en crise, comment accompagner le secteur ?** // Chronologie de la crise, mesures d'aides, besoins d'accompagnements
- **Animation territoriale et accompagnements collectifs** // La place de la culture dans les politiques publiques (droits culturels…), quels partenaires sur mon territoire.

ANNEXES 22 ET 23 : EXEMPLE DE PROGRAMME ET DE SUPPORT DE FORMATION

ACTION 3.3/ ACTIONS D'ACCUEIL DES NOUVEAUX DLA

Echanges avec les chargé.es de mission lors de leur prise de poste

Ayant fait remonter le manque de lien avec les CRDLA lors de la prise de poste des chargé.es de mission, de nouvelles actions ont été mises en place en 2020 :

- Informations et partage du trombinoscope des CRDLA par l'Avise dans le mail de bienvenue
- Présence d'un CRDLA à chaque session d'accueil organisée en visio-conférence
- Création d'une vidéo d'animation pour présenter le CRDLA Culture
- Visio-conférence de présentation du Réseau Ressource organisée le 17 septembre 2020

Journées d'accueil des nouveaux.elles DLA

Les journées d'accueil n'ayant pas eu lieu en 2019 et 2020 n'ayant pas permis d'organiser ce temps en présentiel, le CRDLA Culture s'est mobilisé avec les autres Centres de Ressources pour proposer une prise de contact sous forme de "marathon" tout en travaillant avec les CMDLA autour d'un cas pratique inspiré d'un accompagnement réel.

ACTIONS DES FEDERATIONS CONVENTIONNEES

OUTILS ET MÉTHODES POUR LES CHARGÉ.ES DE MISSION DLA

> Secteur culturel et crise sanitaire

- Foire aux questions
- Tableau synthèse des aides
  ANNEXE 24 : TABLEAU SYNTHESE DES AIDES
- Guide d'aide à l'organisation d'un vote électronique pour les associations
  ANNEXE 25 : DOCUMENT « GUIDE D'AIDE A L'ORGANISATION D'UN VOTE ELECTRONIQUE POUR LES ASSOCIATIONS »
- Analyse de l'impact sur les associations culturelles

- Panorama des mesures spécifiques au secteur culturel et sélection de ressources
- Lancement du Centre d'Assistance mutualisé Art et Culture
- Enquête : "Quels mesures et accompagnements pour faire face à la crise ?"

  CF ANNEXE 4 DE L'AXE 2 : NOTE « IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE DU COVID-19 SUR LES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES »
- Intervention dans le cadre des webinaires DLA
- Co organisation de webinaires grand public

  CF ANNEXE 21 DE L'AXE 3 : SUPPORT DE PRESENTATION WEBINAIRE « LES DISPOSITIFS EXCEPTIONNELS DE FINANCEMENTS POUR LE SECTEUR CULTUREL »

AXE 4/ CONTRIBUER A LA COORDINATION, L'ÉVALUATION ET LA VALORISATION DU DISPOSITIF

Objectifs définis

1. Contribuer aux bilans, évaluations et mesures d'impact sectoriels du dispositif
2. Contribuer à la qualité du dispositif et participer aux temps de co-construction
3. Coordonner le dispositif

Résultats visés

- Aboutir à une meilleure cohérence d'ensemble du dispositif
- Améliorer les coopérations entre les CRDLA
- Aider à la structuration des réseaux
- Disposer d'une évaluation sur le DLA et sur le CRDLA
- Participer à la communication générale du DLA avec Avise

MISSIONS PERMANENTES

- Apport de réflexions et méthodes sur l'évaluation, restitution des expériences du CRDLA Culture à Avise et aux autres CRDLA
- Préparation et participation aux inter CRDLA et inter Régions / CRDLA, journées DLA, réunions Avise, réunions pilotes
- Comités de suivi du CRDLA
- Aide à la structuration des confédérations associées du CRDLA
- Coordination et gestion de la mission CRDLA

ENJEUX PRINCIPAUX 2020-2021

Après avoir dessiné les grandes lignes des évolutions du DLA en 2019, l'année 2020 aura été celle de leur mise en œuvre et de la modélisation d'un nouveau fonctionnement pour tous les acteurs contribuant à outiller, inspirer, former et renforcer le réseau DLA. La création d'un "Réseau Ressource" a ainsi permis de mettre en partage et en discussion, les sujets et ressources qui alimentent le DLA. La présence d'un collège "pilotes" et d'un collège "bénéficiaires" aux côtés des "porteurs de la ressource" font de cette instance consultative un espace de concertation représentatif du réseau DLA et garantit la pertinence des actions de professionnalisation et des ressources produites. Le Réseau Ressource formalise des pratiques de coopération déjà à l'œuvre entre CRDLA et Avise peu visibles aux yeux du réseau DLA.
Par ailleurs, l'équipe du CRDLA Culture a continué d'apporter ses contributions à la réflexion sur les chantiers nationaux (refonte d'Enée, groupe de travail prestataires etc…) et mis son expérience significative du DLA au service de la coordination et de l'amélioration continue du dispositif.

DÉTAIL DES ACTIONS 2020

1/ CONTRIBUER AUX BILANS, EVALUATIONS ET MESURES D'IMPACT SECTORIELS DU DISPOSITIF

L'année 2020 a marqué l'aboutissement des différents projets lancé dans le cadre du chantier DLA 2020, qui devait renforcer la reconnaissance du DLA dans le paysage institutionnel de l'ESS ainsi que dans les territoires. Les différentes parties prenantes du DLA, et à ce titre les CRDLA, ont ainsi contribué aux travaux transversaux et sectoriels, principalement ceux concernant les ressources. Les démarches d'évaluation et les outils de mesures

d'impact n'ont pas été déployés de façon spécifiques cette année, mais le CRDLA Culture a participé au suivi et au bilan de la mise en place du DSESS.
Les bilans sectoriels ont fait l'objet de ressources pour les DLA (cf axe 3).

2/ CONTRIBUER A LA QUALITÉ DU DISPOSITIF ET PARTICIPER AUX TEMPS DE CO-CONSTRUCTION

Toujours très fortement impliqué dans les projets transversaux du DLA, le CRDLA Culture a apporté ses contributions régulières dans le cadre des nombreux temps de mobilisations autour du chantier des ressources sectorielles et transversales :

- Appui à la formalisation, du référentiel des CRDLA
- Mise en place du réseau Ressources et du Comité d'Orientation
- Travaux transversaux autour de la gestion de la crise Covid
- Préparation des séminaires inter régions
- Echanges divers sur les budgets, la communication, les bases de données, les prestataires ...

Plus particulièrement sur les grands enjeux d'accompagnement transversaux, le CRDLA Culture a notamment outillé le Réseau Ressource sur les aspects liés aux coopérations, à la qualité de vie au travail et à la gouvernance.

En 2020, Opale a travaillé étroitement avec les fédérations copilotes de la mission CRDLA Culture pour formaliser leurs prochaines modalités de fonctionnement et de coordination autour de la mission CRDLA.
Ces échanges et concertations collectives ont mené à la formalisation d'une convention cadre engageant les 5 signataires : Opale, Ufisc, Cofac, Etat (ESS) et Caisse des Dépôts. Elle présente :

- Le nouveau référentiel des CRDLA
- Les engagements et rôles du porteur de la mission (Opale), des partenaires (fédérations) et des pilotes
- Les principes de fonctionnement : modalités, espaces et outils de suivi, etc.

3/ COORDONNER LE DISPOSITIF

ACTION 3.1/ COORDINATION INTERNE

Sur 2020, le nombre de salarié.es en équivalent temps plein sur la mission CRDLA Culture est de 4,8 dont le temps est reparti sur 8 salarié.es au sein d'Opale et 4 au sein des confédérations. Le besoin en coordination générale de la mission est donc fort. Elle s'effectue à travers :
- La tenue de réunions régulières qui permettent de s'assurer de l'avancée des actions et la prévision des temps de travail nécessaires à chacune de ces actions
- Le remplissage des outils de suivis de la mission tels que les fiches temps quotidiennes et les plans d'actions
- La rédaction des projets d'activité, compte-rendu et bilans d'activité

ACTION 3.2/ COORDINATION EXTERNE

Dans le cadre du financement FSE, des conventions de mise à disposition de personnel pluriannuelles sont établies avec chaque salariée des fédérations partenaires.
Les missions qui leur sont confiées portent en priorité sur :

- L'organisation de temps de sensibilisation auprès des adhérents et la communication sur le dispositif DLA
- La production de ressources en direction des chargé.es de mission DLA et des acteurs culturels
- La participation aux moments d'échanges entre les DLA et les adhérents en régions

Un plan d'action est établi à chaque début d'année permettant de prioriser les actions à mener et le nombre d'heures nécessaire à leur réalisation.
Plusieurs réunions de coordination et de suivi de la mission ont ensuite lieu pendant l'année.

La coordination de la mission avec les fédérations devrait se renforcer en 2021 dans le cadre de la convention cadre proposée aux pilotes.

ACTION 3.3/ GESTION DE LA MISSION

La gestion administrative de la mission s'effectue selon les règles du FSE, modifiées pour la nouvelle programmation et demandant un large éventail d'outils de gestion : la gestion des pièces justificatives du travail effectué et des frais engagés, le classement et l'archivage des documents et des pièces comptables afférentes, le suivi des contrôles.

ACTIONS DES FEDERATIONS CONVENTIONNEES

- Définition du plan d'action annuel avec Opale, suivi des projets
- Gestion administrative de la mission selon les règles du FSE
- Préparation et participation aux comités de suivi