

**LES PETITS DÉJEUNERS DE
TERRITOIRES ENVIRONNEMENT EMPLOIS
ILE-DE-FRANCE**

**Matinée de travail et de réflexion
sur le thème de l'évaluation**

Mercredi 2 juillet 2003



DIREN - DRTEFP - DRIAF - Région Ile-de-France - ADEME -
Agence de l'Eau Seine Normandie - ARENE Ile-de-France

Matinée de travail et de réflexion sur le thème de l'évaluation

Actes du petit déjeuner du
mercredi 2 juillet 2003

Qui s'est tenu au 11, rue des Petites Ecuries
75010 Paris

Organisé par le réseau Territoires Environnement Emplois Ile-de-France



SOMMAIRE

Liste des participants	p. 4
Présentation de la matinée	p. 5
Introduction	p. 7
Interventions: retours d'expériences sur l'évaluation	p. 8
I. Dispositif d'audits expérimentaux de l'Agence de l'Eau Seine Normandie préparant la mise en œuvre de sa nouvelle politique de financement	p. 8
II. Mise en place d'une démarche d'évaluation dans le secteur de la gestion des milieux naturels	p. 11
Discussions et échanges	p. 13
Annexes	p. 22

Liste des participants :

Françoise ASENSIO, *Présidente de l'association Action 20è*
Nicolas ASENSIO, *Chargé de mission à l'association Action 20è*
Agnès BREITENSTEIN, *Déléguée Générale adjointe de l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie Ile-de-France*
Gabriel CALVOZ, *Animateur du réseau Territoire Environnement Emploi*
Jean-Marie CHAUMEL, *Ingénieur à Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie Ile-de-France*
Cédric CRESPEL, *Consultant pour le Cabinet Adeo Conseil*
Richard DARTOUT, *Chargé de mission à l'Agence de l'Eau Seine Normandie*
Olivia FAVRE, *Chargée de mission évaluation à la Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France*
Yann FRADIN, *Directeur de l'association Espaces*
David GALLARDO, *Chargé de mission à l'association Objectif Emploi*
Claude HOLL, *Chargé de mission évaluation à l'association Espaces*
Christelle INSERGUEIX, *Chargée de mission emploi environnement Agence Régionale de l'Environnement et des Nouvelles Energies d'Ile-de-France*
Natacha KONIECZKA, *Chargée de mission à l'association Réserves Naturelles de France*
Valérie LE COQ, *Animatrice du réseau Territoire Environnement Emploi*
Caroline MACHILLOT, *Chargée de mission à l'association Objectif Emploi*
Daisy Martin, *Stagiaire à la Direction régionale de l'environnement Ile-de-France*
Guillaume PORCHER, *Directeur de l'association Maîtrisez Votre Energie*
Sabine PRIEUR, *Coordinatrice emploi formation à la Direction Départementale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Paris*
Jacques POUYE, *Chef de service SEEMU (Service Economie de l'Environnement en Milieu Urbain) à la Direction régionale de l'environnement Ile-de-France*
Vincent RICOLLEAU, *Chargé de mission vie associative à France Nature Environnement*
Anne-Marie SARDON, *Chargée de mission à la Direction régionale de l'environnement Ile-de-France*
Muriel THIBAUT, *Ingénieur associatif à l'association Services 18*
Karim ZERGIT, *Chargé de mission à l'Agence de Valorisation des Initiatives Socio-Économiques*

La matinée est animée par Mathias ADER, *Coordinateur régional du réseau Territoires Environnement Emplois*

Présentation de la matinée

Mathias ADER

Le comité de pilotage du TEE nous a demandé de nous réunir afin de réfléchir sur une question d'actualité : l'évaluation de la plus-value sociale et environnementale des activités liées au domaine de l'environnement. Avant d'écouter les interventions, certains d'entre vous peuvent peut-être nous présenter leur actualité et leurs motivations autour de l'évaluation.

Muriel THIBAUT

L'association Services 18 se veut être un point d'appui aux associations du XVIII^e arrondissement, auxquelles nous essayons actuellement de faire prendre conscience de la nécessité de s'évaluer.

Christelle INSERGUEIX

En tant que chargée de mission emploi-environnement, j'anime le réseau « économie sociale de l'environnement » qui rassemble 120 structures. Nous travaillons sur la question de l'évaluation dans le cadre d'une démarche de qualité des actions menées par ces structures.

Claude HOLL

Je travaille avec l'association Espaces sur l'évaluation. Je cherche plus spécifiquement à déterminer la façon dont un certain nombre de commanditaires d'Espaces portent leur jugement d'évaluation sur cette structure et son activité. Je m'intéresse également à la façon dont, en évaluant une structure comme Espaces, nous pouvons porter une évaluation sur le territoire sur lequel l'association déploie ses activités.

Natacha KONIECZKA

En tant que chargée de missions transversales, je travaille sur plusieurs thématiques à RNF. Nous avons notamment réalisé au mois d'avril une enquête sur les emplois jeunes au sein du réseau, pour faire le point d'une part sur leur représentativité dans le réseau - en nombre et en termes de missions occupées - et d'autre part sur leur pérennisation.

Karim ZERGUIT

Nous avons mis en place, au sein de l'AVISE, trois Groupes Programmes : Insertion par l'Activité Economique ; Nouvelles Formes d'Entrepreneuriat Coopératif et Nouveaux Services. Au sein de ce dernier groupe programme nous travaillons notamment autour de cinq filières : environnement, services aux personnes, médiation, sport et culture, avec pour objectif la mise en place de groupes de travail destinés à la réflexion, la production d'outils méthodologiques et la valorisation d'initiatives en partenariat avec différents acteurs (exemple : le partenariat avec TEE).

Anne-Marie SARDON

Nous partons du principe que la démarche d'évaluation partagée avec les porteurs de projet est inscrite dans les textes. En effet, lors de la signature d'une convention pluriannuelle d'objectifs, au-delà du contrôle obligatoire, l'administration doit s'engager dans une démarche d'évaluation partagée. Il est important d'avoir des outils, des méthodes pour pouvoir asseoir cette préoccupation. Dans le cadre du dispositif emplois jeunes, l'auto-diagnostic employeur a été révélateur d'une nécessité d'aider les structures à adopter une démarche d'évaluation, de la comprendre et la partager. L'enjeu concerne la visibilité des financements publics mais aussi des services et des activités que nous portons. L'évaluation est aussi une démarche vers le développement durable.

Agnès BREITENSTEIN

L'évaluation est un sujet qui m'intéresse. Je souhaiterais savoir comment, dans le cadre des activités que nous soutenons à l'ADEME, appliquer les méthodes traditionnelles d'évaluation.

Guillaume PORCHER

Nous sommes concernés par les nouvelles formes de partenariats de financement pour soutenir des structures comme la nôtre. Nous bénéficions aujourd'hui de l'aide du dispositif « Nouveaux Services Emplois Jeunes ».

Vincent RICOLLEAU

Chargé de mission dans le domaine de la vie associative, je suis notamment l'évaluation des activités liées à l'environnement développées dans le cadre du dispositif emplois jeunes. Les associations fédérées à France Nature Environnement emploient environ 400 emplois jeunes.

Sabine PRIEUR

J'ai participé à la création des postes emplois jeunes notamment dans le secteur de l'environnement. Alors qu'aujourd'hui les budgets alloués à ce dispositif s'amenuisent, nous mettons l'accent sur l'évaluation.

David GALLARDO

L'association Objectif Emploi a engagé depuis deux ans, avec la DIREN, une démarche autour des possibilités d'emplois sur le territoire nord parisien. Nous ouvrirons en septembre un centre d'innovation et d'initiative environnementale à St Denis.

Richard DARTOUT

L'Agence de l'Eau Seine-Normandie a participé au dispositif emplois jeunes. Nous avons financé 2 400 postes sur le bassin Seine-Normandie. Nous proposons une démarche d'appui à la professionnalisation des structures employeuses dans le but de développer des actions intéressant la politique de l'eau et de les financer à travers le contrat pluriannuel d'objectifs.

Cédric Crespel

Le cabinet Adeo est spécialisé en stratégie de développement de projets ou d'activités économiques d'utilité sociale et intervient sur le programme NS EJ depuis son origine. Il accompagne les porteurs dans le montage, le développement et la consolidation de leur projet et vient en appui des institutions (principalement des DDTEFP).

Il a été sollicité par l'Agence de l'Eau Seine Normandie pour l'accompagner dans sa réflexion quant à la suite de son intervention au-delà du programme « Nouveaux services, emplois jeunes ».

Françoise ASENSIO

Depuis deux ans, nous nous interrogeons sur les outils à mettre à disposition des employeurs associatifs et des emplois jeunes afin de les autostructurer. Nous disposons d'une vingtaine d'outils tournant autour d'un projet : son budget, son planning, son auto-évaluation, et des outils de gestion au quotidien. Dans nos réflexions de développement de l'emploi dans le XX^e arrondissement, nous avons identifié la collecte de certains déchets comme une source d'emplois et nous modélisons une entreprise de proximité sur cette activité.

Introduction

Gabriel CALVOZ, Territoires Environnement Emplois Ile-de-France

Il est de plus en plus fait mention de l'évaluation. Ce concept qui fait l'objet de travaux et réflexions de la part de diverses institutions et d'acteurs de l'environnement est encore mal défini et objectivé. TEE de par sa nature de réseau regroupant des institutions et porteurs de projets a voulu susciter une occasion de rencontre entre des acteurs aux positionnements et aux intérêts complémentaires.

On observe un intérêt double dans l'évaluation: les partenaires financiers et techniques cherchent à connaître l'utilité sociale et environnementale des activités et projets qu'ils soutiennent de façon qualitative et quantitative; les porteurs de projets souhaitent pouvoir évaluer et valoriser la plus value engendrée par leurs activités.

On discerne deux types d'enjeux logiques et concrets qui dépassant le cadre de cette matinée. En effet, pour les financeurs, cela signifie la définition de commandes d'évaluation communes et pour les porteurs de projets, un effort d'évaluation unique dans leurs rapports avec les institutions les finançant.

A l'heure actuelle, les pratiques d'évaluation sont encore mal définies et objectivées. Si des réflexions et travaux sont entrepris par différents acteurs, ceux ci sont encore en émergence et aucune méthodologie formalisée et procédurière n'a encore été mise au point ni validée. Porteurs de projets et financeurs ont d'ores et déjà commencé à s'approprier ce concept, le premier objectif de cette matinée est donc une mise en commun ainsi qu'un point sur la mise en place de telles pratiques. En effet, que financeurs et porteurs de projets possèdent une culture commune sur ce sujet est le point de départ de la recherche de critères d'évaluation partagés.

Nous sommes donc heureux d'accueillir des représentants d'institutions financeurs ainsi que de porteurs de projets du secteur de l'environnement afin qu'ils puissent mettre en commun leurs attentes et leurs besoins.

Pour le secteur de l'environnement, deux composantes doivent être prises en compte: les aspects de plus value environnementale et de plus value sociale. Ce dernier élément étant le plus difficile à qualifier et la présence d'associations dont l'objet est l'accompagnement de structures associatives peut permettre un regard distancié sur cet aspect et une meilleure objectivation.

Nous souhaitons donc parvenir à cette vision commune et aborder le sujet d'éventuelles pistes de travail afin d'adapter cette vision commune et générale aux différents secteurs professionnels.

Mathias ADER, Territoires Environnement Emplois Ile-de-France

Au-delà de la construction de l'évaluation, l'objectif de cette matinée sera de concevoir un projet commun et de prévoir des groupes de travail opérationnels sur le moyen et le long terme.

Interventions : Retours d'expériences sur l'évaluation

I. Dispositif d'audits expérimentaux de l'Agence de l'Eau Seine Normandie préparant la mise en œuvre de sa nouvelle politique de financement

Richard DARTOUT, Agence de l'Eau Seine Normandie

Le dispositif d'audit expérimental est né d'une initiative de l'Agence de l'Eau. Le dispositif emplois jeunes touchant à sa fin, nous avons souhaité intégrer dans notre programme d'intervention les activités intéressant la politique de l'eau, en substituant aux aides à l'emploi des aides à la prestation. Nous avons alors besoin d'identifier les nouvelles activités susceptibles de nous intéresser et que nous pourrions financer.

Le milieu associatif est pour nous mal connu, et nous avons tendance à financer les équipements importants. Le Conseil d'administration s'est néanmoins déclaré prêt à passer des contrats avec des structures locales, à condition qu'elles présentent certaines garanties. Il nous a demandé d'élaborer le canevas d'un audit type soumis à chaque association candidate à un financement. L'idée est donc en quelque sorte d'acheter des prestations et de faire en sorte que ces structures migrent vers l'économie solidaire et entrent dans le marché compétitif.

Nous avons confié à Adeo Conseil la charge d'élaborer l'audit. Ce cabinet propose aux structures de s'engager dans une analyse technique, économique et débouchant sur des propositions d'action (des prestations) chiffrées. L'idée est de leur offrir un outil de marketing leur permettant de réfléchir à leur positionnement. Les cahiers des charges d'audit sont finalisés et disponibles. L'Agence peut éventuellement financer à hauteur de 70 % le coût de mise en œuvre de l'audit dans les associations qui en font la demande, sous réserve qu'il soit réalisé selon le cahier des charges. Les 30 % restant pourraient être financés par une autre structure.

Il est important de considérer cet audit comme un outil de professionnalisation des structures associatives. Moins lourd à mener que l'autodiagnostic, il permet de déboucher sur une offre de prestations intéressant la mise en œuvre de la politique de l'eau.

Cédric CRESPEL, Cabinet Adeo Conseil

Le cahier des charges que nous avons conçu poursuit la logique prônée par le dossier employeur d'autodiagnostic qui a été envoyé aux employeurs par le Ministère du Travail. La demande de l'Agence de l'Eau était d'obtenir un outil qui lui permette de repérer les structures ayant mis en œuvre des activités relevant de la politique de l'eau et d'identifier les activités répondant à une véritable commande de l'Agence (c'est à dire qui s'inscrivent dans son VIIIème Programme) et pas seulement à un engagement diffus autour de la politique de l'eau. L'Agence a exprimé la volonté de passer d'une logique de financement à l'émergence à une logique d'achat de prestation. Ce cahier des charges demande aux organismes (associations locales, fédérations, structures intercommunales, chambres consulaires...) de définir précisément les activités qu'elles mettent en œuvre et leur stratégie de consolidation. Il se compose de trois parties :

- La présentation de la structure, son historique, le contexte ayant induit la création d'une ou plusieurs activités portant sur l'eau...;
- L'analyse des activités correspondantes au regard de leur positionnement de marché (couple « offre / demande ») et de leur situation économique actuelle et les raisons justifiant aux yeux du porteur une nouvelle sollicitation de l'Agence de l'Eau ;

- La stratégie de développement, son enjeu sur le plan économique et les démarches qu'il reste à accomplir (stratégie et perspectives).

La démarche proposée reprend le cheminement méthodologique nécessaire pour parvenir à l'équilibre économique des services et de la structure.

Il utilise ainsi, pour chacune des activités, la représentation économique suivante :

<i>Charges</i>	<i>Produits</i>
Coûts directs liés à la prestation	Recettes dédiées à la prestation
Charges liées à la structure et à son fonctionnement	Soutiens à la structure et à l'émergence de nouvelles activités
Investissements et R&D	Financements ponctuels et autofinancement

L'objectif est qu'à terme, ce soient les recettes dédiées à la prestation qui couvrent la majeure partie des charges de l'association. Le cahier des charges va obliger les structures à identifier et analyser les différents volumes de charges et de recettes, de façon à constituer une stratégie de consolidation.

La démarche proposée consiste tout d'abord à identifier chaque activité et à établir un tableau de visualisation synthétique des offres de service, des bénéficiaires directs, des commanditaires auxquels elles renvoient... afin de réfléchir au modèle économique de chaque activité. La constitution d'un second tableau présentant les volumes de charges et recettes pour chaque activité permet ensuite d'apprécier le degré d'avancement de l'association dans sa stratégie de consolidation et sa solidité financière.

Le cahier des charges a tout d'abord été testé auprès de huit structures différentes. Cela a permis de le faire évoluer, notamment sur la partie financière. En effet, la version initiale prévoyait de demander aux porteurs de modéliser leur proposition par une projection détaillée des charges et des produits, afin notamment de permettre à l'AESN de valider sa participation par rapport aux autres partenaires et au regard de la structure des charges.

La grande majorité des structures a trouvé cette démarche intéressante mais lourde à mettre en œuvre. C'est un travail qui peut nécessiter un accompagnement.

Aujourd'hui, très peu d'associations ont développé suffisamment de ressources liées à la vente de prestations pour assurer la consolidation de leurs activités. Par ailleurs, l'AESN n'est pas dans une logique d'appel d'offres qui définirait précisément les attendus et justifierait des réponses précises sous la forme d'engagements sous conditions. Le cahier des charges est donc, avant tout, un outil devant permettre d'engager un dialogue entre l'AESN et les porteurs.

Il se situe donc dans une démarche dynamique. Tout d'abord, la structure décrit les activités qu'elle a mises en œuvre et qu'elle souhaite proposer à l'AESN, ensuite, une phase de négociation avec l'Agence doit permettre de définir précisément les objectifs et les moyens à mobiliser, enfin, les modélisation économique fine de l'activité proposée peut être réalisée. Nous avons choisi de distinguer deux indicateurs : un indicateur de moyens et un indicateur de résultats. L'unité de mesure permet de faire le lien avec l'analyse économique en aboutissant au calcul du prix de revient de l'activité.

Ce qu'il est important de retenir, c'est que ce cahier des charges est avant tout un outil de dialogue entre le commanditaire et l'association, sur lequel pourront être mises en œuvre des conventions d'achat de prestations. Il ne peut constituer en tant que tel un outil d'évaluation, mais il permettra une clarification de ce que les structures sont prêtes à proposer et de ce que l'AESN est prête à acheter. En effet, avant de parler d'évaluation, il est important que le commanditaire ait une vision claire de ses besoins.

Richard DARTOUT

Ce dispositif est une proposition et non une obligation. Cependant, les structures seront amenées, à terme, à entrer dans cette démarche. Celle-ci servira à de nombreux partenaires financiers, car l'Agence de l'Eau ne peut pas être le seul partenaire.

Notre souhait était d'obtenir un outil structuré mais non contraignant. Une trame de mesures et d'indicateurs est proposée, sur lesquels il est possible de négocier.

Nous lançons donc ce dispositif sur le marché et nous faisons savoir aux structures que nous pouvons les aider à le mettre en œuvre.

II. Mise en place d'une démarche d'évaluation dans le secteur de la gestion des milieux naturels

Yann FRADIN, association ESPACES

Tout d'abord, les responsables de la DIREN vont nous dire quelques mots de la commande d'évaluation qu'ils ont passée auprès de nous.

Jacques POUYE, DIREN Ile-de-France

Vous savez que nous travaillons sur deux domaines : le projet de territoire et l'emploi. Nos axes stratégiques de travail tournent autour de la question du pôle environnemental des projets de territoire et de l'accompagnement des programmes des nouveaux services-emplois jeunes.

L'évaluation du dispositif « nouveaux services-emplois jeunes » est inscrite dans la loi. Nous devons donc passer une commande d'évaluation. Cette dernière représente cependant, de la part des prescripteurs, une forme d'intuition de ce que l'on cherche plutôt qu'une véritable commande. Au lieu de partir du territoire tel qu'il se structure par la puissance publique, nous nous sommes interrogés sur le territoire structurant l'espace.

A la différence de l'audit d'ADEO, nous sommes intéressés par les effets externes d'une activité. Nous avons adopté une problématique de service et non de prestation.

Yann FRADIN

Espaces est une association qui a neuf ans d'existence. Composée de 23 permanents et 60 salariés en insertion, elle travaille autour de la logique de la reconquête socio-économique et environnementale du territoire. Notre activité concerne le Val de Seine, un territoire en mutation du fait de la désindustrialisation.

Nous travaillons depuis des années sur une évaluation permanente. D'une part, la puissance publique nous demande cette évaluation permanente ; d'autre part, notre rapport d'activité annuel a une vocation d'évaluation externe et interne. Bien que nous n'ayons aucun objectif de croissance volontariste, cette évaluation permanente a engendré une croissance de 20 % par an.

Nous avons été très inspirés par les travaux du Centre des Jeunes Agents d'Economie Sociale autour du bilan sociétal. Au-delà du rapport moral et financier obligatoire, il y a matière à aller plus loin autour du bilan sociétal. En effet, une entreprise d'économie sociale interagit vis-à-vis de son territoire.

Cette évaluation prend différentes formes : journées portes ouvertes, rapports, site Internet... Nous essayons, avec la DIREN, de préciser les méthodes d'évaluation de nos partenaires par rapport aux éléments que nous leur fournissons. Présenter la grille de nos activités en exposant les partenaires, les actions et les bénéficiaires permet de voir comment, à travers le prisme des activités de l'association, se redistribue l'utilisation des financements. Cela pose également la question de la prestation de services puisque chaque activité est soutenue par plusieurs financeurs.

Claude HOLL, association ESPACES

Compte tenu du nombre infini de financeurs et de bénéficiaires, il reste en effet un travail d'ingénierie du financement à effectuer. Je me permets de saluer l'ingéniosité de l'association Espace, qui parvient à faire financer un ensemble d'activités qui ont du sens et bénéficient au territoire et à ses habitants.

Les méthodes d'évaluation semblent toujours trop compliquées. Quelle que soit la méthode, il est important de se l'approprier, de s'attacher à l'évaluation en elle-même. Ce qui peut sembler parfois être une évidence n'est pas toujours facilement applicable. Pour une bonne intelligence de l'évaluation, il convient de déterminer l'entité à évaluer, mettre en place des indicateurs et interpréter les données recueillies.

Il faut travailler sur les termes de prestation et de service. Je me suis demandé pour quelles raisons les com-

manditaires faisaient appel à l'association Espaces plutôt qu'à une entreprise pour mettre en œuvre des actions liées à l'environnement. Il m'est apparu, lors de discussions avec ces commanditaires, que la raison principale est qu'Espaces fournit, par sa présence permanente sur le territoire, un service durable.

Françoise ASENSIO, association Action 20è

Quelle définition donnez-vous aux mots prestation et service ?

Claude HOLL

Une prestation est ponctuelle et un service est complet et durable. Il faut essayer, au travers de l'évaluation, de mesurer le tout. Une multitude de critères peuvent être utilisés mais il est nécessaire de leur donner du sens. Dès le début du contrat, le commanditaire et le prestataire doivent convenir de critères et de procédures d'évaluation. Pour faire son choix entre évaluation interne ou externe, il est nécessaire de distinguer la finalité de l'évaluation, son usage ultérieur. L'évaluateur peut être interne ou externe à la structure. Le fait d'être externe ne signifie pas pour autant être totalement objectif.

Pour conclure sur la commande de la DIREN, lorsque l'on cherche à évaluer les activités d'une association comme Espaces et leurs résultats, on perçoit un certain nombre de critères d'évaluation territoriale et un faisceau de préoccupations portées par des acteurs. On retrouve les diagnostics participatifs locaux sur des territoires, c'est-à-dire un aller-retour entre d'une part des indicateurs territoriaux aussi objectifs que possible, d'autre part les préoccupations des acteurs. Le regard d'évaluation permet également d'évaluer le territoire.

Discussions et échanges

Mathias ADER

Voici deux approches différentes de l'évaluation dans lesquelles se retrouvent les deux critères de toute action environnementale : une plus-value environnementale stricte et une plus-value sociale. Ces deux critères rendent l'évaluation plus complexe.

Il serait intéressant de recueillir les réactions d'acteurs ayant engagé des évaluations. La spécificité de cette réunion est de refléter le dialogue entre les institutions qui réclament une évaluation des actions financées et le porteur de projet qui s'engage dans l'évaluation à titre interne ou pour la faire valoir aux financeurs.

Françoise ASENSIO

Pouvons-nous avoir la typologie des sites pilotes de l'audit d'ADEO ?

Richard DARTOUT

Elle est induite dans la description des sites.

Cédric CREPEL

Dans le cadre des audits expérimentaux, nous avons rencontré des acteurs différents, de la Chambre de Commerce à la structure associative locale. Le cahier des charges a vocation à être adressé à l'ensemble des structures financées par l'Agence de l'Eau quel que soit leur statut et, à terme, il devrait concerner toutes les structures qui souhaitent s'inscrire dans la politique de l'AESN (au-delà du programme "Nouveaux Services, Emplois Jeunes").

Muriel THIBAUT, association Services 18

L'échantillon est-il représentatif de l'ensemble des associations que vous financez ?

Richard DARTOUT

Il l'est pour nous. Nous avons essayé d'avoir un panel représentatif des différentes structures porteuses dans les secteurs d'intervention de l'Agence. La démarche est identique quel que soit le type de structure et d'activité.

Françoise ASENSIO

Bien souvent, l'association ne se pose pas les questions en ces termes et doit avoir plus de difficultés à répondre qu'une Chambre de Commerce.

Richard DARTOUT

Un de nos objectifs est d'inciter les structures à réfléchir sur leur avenir.

David GALLARDO, association Objectif Emploi

J'ai été amené à remplir, pour l'association Objectif Emploi, une évaluation de ce type de la part de la Direction Départementale du Travail. Comment travaillez-vous avec les institutions qui financent déjà ? Quelles interac-

tions avez-vous avec ce type de structures existant sur le territoire ?

Cédric CRESPEL

Le cahier des charges poursuit le dossier employeur des Directions Départementales du Travail, informées de la démarche. Nous proposons aux porteurs de projet de se situer en tant que prestataires de services pour le commanditaire Agence de l'Eau. L'intervention d'un cabinet conseil est possible sous la forme d'une aide pour remplir le dossier. Elle pourrait à terme entrer dans le cadre plus large des interventions des dispositifs locaux d'accompagnement.

Karim ZERGIT, Agence de Valorisation des Initiatives Socio-Économiques

Dans le premier cas, l'évaluation est imposée par la Direction Départementale du Travail alors que dans l'autre cas, l'évaluation est une offre d'accompagnement.

Mathias ADER

Cette offre conditionne le financement de l'Agence de l'Eau.

Richard DARTOUT

L'obligation réside dans le fait que les structures doivent entreprendre cette démarche afin d'obtenir un financement de l'Agence de l'Eau.

Cédric CRESPEL

Le cahier des charges a aussi et surtout vocation à être un outil de négociation entre l'Agence de l'Eau et le prestataire.

Yann FRADIN

L'enjeu fondamental de toute démarche d'évaluation est la structuration du milieu associatif. Plusieurs questions se posent par rapport à la démarche de l'Agence de l'Eau.

La première est la question de « vente de prestation ». Je m'élève contre une généralisation de ce terme qui sous-entendrait la fin du secteur associatif et représente de ce fait un enjeu par rapport à nos activités environnementales de services.

La deuxième est la question du multifinancement. Une prestation de service ne peut pas être multifinancée puisqu'un rapport direct est nécessaire.

En proposant de financer en partie l'audit, l'Agence de l'Eau envisage-t-elle de financer la structure afin qu'elle produise elle-même cette étude ? Si la structure sous-traite l'audit, celui-ci ne présente plus d'intérêt en tant qu'outil de professionnalisation. Pour que l'évaluation se pérennise, la structure doit l'internaliser.

Cédric CRESPEL

Nous transmettons à la structure les outils tout en l'impliquant au maximum, afin qu'elle continue à mettre en œuvre la démarche par elle-même.

Richard DARTOUT

Le sujet des financements en régie est un sujet récurrent qui a été pris en considération par nos instances même si rien n'est écrit. Un service global touchant l'aménagement du territoire est composé de différentes

prestations qui intéressent différents financeurs. Nous achetons les prestations intéressant la politique de l'eau tout en restant dans une logique d'intérêt public. Au sein d'un service global, nous cherchons à identifier la prestation qui nous intéresse et son coût.

Jacques POUYE

Nous sommes des structurants publics et nous rendons des comptes au contrôleur d'Etat sur des missions spécifiques qui nous sont confiées par l'Etat.

Claude HOLL

L'Agence de l'Eau offre une opportunité d'organisation aux associations. Elles ont besoin, par ailleurs, d'une base de donnée financière minimale non seulement pour les financeurs mais aussi pour les adhérents qui demandent des comptes sur l'utilisation de leurs cotisations. Les structures associatives doivent saisir cette occasion pour constituer cette base de donnée.

Mathias ADER

L'évaluation est une opportunité pour se professionnaliser et monter en compétences sur la gestion financière et la définition du service. Elle devient une exigence des financeurs puisqu'ils envisagent de la financer. Elle pose la question de la formation en interne et la montée en compétences des structures sur leur capacité à évaluer et à gérer. L'Agence de l'Eau y répond en partie en finançant des structures externes ou éventuellement un auditeur interne mais la question de l'accompagnement à l'évaluation est un élément central.

Christelle INSERGUEIX, Agence Régionale de l'Environnement et des Nouvelles Energies d'Ile-de-France

A travers ces deux interventions se profile le rapprochement entre les porteurs de projet et les financeurs sur le travail d'évaluation. Dans le cadre des échanges que nous avons eus avec les porteurs de projet des structures du réseau, une des difficultés de l'évaluation est d'identifier les indicateurs intéressant les financeurs. Il existe un problème de lisibilité et d'information entre les différents partenaires ; c'est un axe de travail à approfondir.

Agnès BREITENSTEIN, Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie Ile-de-France

Le travail d'ADEO ne me semble pas contradictoire avec le travail mené sur Espace. Toute évaluation d'un service d'ordre public commence par la description et la réappropriation des objectifs. Il me semble que c'est ce qui a été fait pour Espace. Le débat entre évaluation interne ou externe ne se justifie pas puisqu'il existe forcément dans ce type de travail un rapport avec l'externe et une appropriation interne. Le travail d'ADEO dérange en raison de l'utilisation du terme « prestation », qui induit l'idée que la structure évaluée va déterminer un pourcentage d'activité à vendre à des cibles. Il est question de vendre en effet mais à ceux qui sont intéressés par ce service et peuvent l'acheter. Les cibles finales ne sont pas forcément celle qui achèteront le service ; mais les acteurs publics peuvent soutenir l'activité de la structure et alors se rendre « acquéreurs » de la prestation définie.

L'intérêt de la méthode est qu'elle incite à mettre à plat les objectifs et les activités, afin de mieux les « vendre » aux acteurs publics. Les acteurs publics ne peuvent pas financer du fonctionnement pur mais une activité. Il faut poursuivre ce travail pour l'ensemble des Espaces Info-Energie d'Ile-de-France car il démontre, y compris aux pouvoirs publics, que tout n'est pas vendable directement aux cibles finales et que de nombreuses prestations restent de l'ordre du service public. La méthode proposée par ADEO est assez robuste pour être facilement appropriée par l'ensemble des associations et par les financeurs, et pour servir de moyen de dialogue et de concertation.

Jacques POUYE

La méthode d'ADEO utilise un langage comptable. La comptabilité peut-elle rendre compte de la réalité de l'é-

change de valeur ? Au-delà des chiffres, si nous pouvons évaluer l'échange entre partenaires et sa traduction concrète, les questions évaluation interne ou externe et prestation contre service se poseront moins. La comptabilité n'offre qu'une image plus ou moins fidèle de la réalité économique.

Guillaume PORCHER, association Maîtrisez Votre Energie

L'association Maîtrisez Votre Energie considère comme une chance le fait d'avoir été choisie parmi les structures pilotes qui ont aidé à définir le cahier des charges. Nous menons cependant déjà cette démarche avec d'autres partenaires. Nous leur proposons un programme d'actions annuel et le financeur valide les actions intéressantes et les finance totalement ou en partie. Cette expérience nous permettra simplement d'ajouter l'Agence de l'Eau à notre liste de partenaires. Parler de « prestation » signifierait que, pour une association soumise à un plafond annuel, en volume de prestations, le cumul de l'ensemble des financements publics reçus dans la ligne prestation en soumettrait une bonne part à la TVA. Nous ne pouvons pas classer nos activités en prestations.

Olivia FAVRE, Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France

La Fédération des Parcs Naturels Régionaux travaille sur l'évaluation depuis 1997 et a mis en place une méthodologie d'évaluation du projet de territoire, c'est-à-dire de la charte du parc. Nous évaluons tout d'abord les moyens et résultats directs des actions des Parcs par rapport à la charte et dans un deuxième temps, nous évaluerons l'impact sur le territoire. Nous avons élaboré cette méthodologie par l'intermédiaire d'un groupe de travail puis l'avons diffusée en France dans quatre séminaires inter-régionaux. Une bonne partie des quarante parcs l'applique actuellement ou est sur le point de l'appliquer. Toute notre recherche en évaluation est disponible sur le site de la Fédération www.parc-naturels-regionaux.tm.fr (rubrique nouveautés). Un groupe de travail poursuit la réflexion sur l'élaboration d'une méthode d'évaluation d'impact et sur la méthodologie d'évaluation projet.

Nous avons scindé évaluation et audit. L'évaluation, pour nous, concerne un projet partagé avec des financeurs. Nous travaillons avec les différents Ministères et les DIREN pour élaborer cette méthodologie et mettre en place l'évaluation. Même si nous n'adoptons pas le même niveau de questionnement que les autres structures présentes à cette table ronde, le champ social nous intéresse également.

Mathias ADER

Vous avez en effet une approche territoriale forte. L'approche territoriale d'Espaces a été, entre autres, une approche des relations entre les partenaires et de l'apport de service que pouvait avoir l'association sur son territoire. Il existe, sur ces questions, une évaluation au sens de l'activité de la structure PNR sur son territoire.

Cédric CRESPEL

La démarche d'évaluation de l'Agence de l'Eau est assez analogue puisqu'elle demande au porteur de projet de faire des projections vis-à-vis de ses partenaires. C'est un outil de négociation qui devra être saisi par le chargé de mission de l'Agence de l'Eau qui se mettra ensuite d'accord avec la structure et les autres partenaires potentiels à partir de ce premier outil. Le cahier des charges tente de rendre les chiffres intelligents. Nous sommes dans une démarche d'évaluation et de négociation et non d'audit.

Vincent RICOLLEAU, France Nature Environnement

France Nature Environnement a engagé un travail d'évaluation autour de l'impact du dispositif emplois jeunes pour les associations fédérées. Dans une démarche plus concrète de pérennisation, nous construisons des outils de professionnalisation principalement autour de la mise en œuvre d'une convention collective, et essayons de caractériser ces services notamment dans trois domaines : l'eau, la gestion des espaces et l'éducation à l'environnement. Cette évaluation doit être partagée par tous les partenaires car elle doit s'appuyer sur des critères traduisant l'utilité sociale des activités, et non uniquement de rendu comptable. Il s'agit de partir d'un constat sur un territoire et d'arriver à évaluer « l'économie sociale » qui en ressort. Le programme emplois jeunes permet de soutenir l'émergence d'activités tout en venant financer des charges fixes. D'autres formes de

financement sont à trouver en basculant des fonds qui n'étaient pas dédiés sur des fonds de prestation.

Claude HOLL

Je souhaiterais proposer un critère pour l'analyse économique, celui du partage de la plus-value. Comment l'excédent financier, s'il existe, est-il partagé ? Entre les actionnaires ? Dans ce cas, pourquoi l'Etat financerait-il ? Au contraire, un déficit est-il comblé par du travail bénévole ? Où figure ce travail ?

Mathias ADER

A ce point du débat, je souhaite affirmer à nouveau que la volonté collective de créer cette discussion était celle du comité de pilotage. L'élaboration de l'évaluation viendra de travaux conjoints.

Agnès BREITENSTEIN

Nous sommes en effet particulièrement intéressés par des activités liés à l'environnement et concernés par la pérennisation de ces activités.

Yann FRADIN

Il serait intéressant que le TEE poursuive son travail sur l'évaluation à travers le prisme des Espaces Info-Energie car ils présentent une dimension de gestion de services.

Jacques POUYE

A propos de la notion de critère, il me semble qu'il est impossible de construire un critère lorsque l'activité n'est pas claire. Le critère ne permet pas de qualifier l'action. Les structures doivent d'abord identifier leurs activités et leurs bénéficiaires. Il faut avant tout adopter une réflexion dynamique sur la construction de l'évaluation à partir des actions propres de la structure.

Mathias ADER

Il faut continuer à travailler sur chaque service identifié en particulier dans le cadre du dispositif emplois jeunes. Ces questions se posent aussi au niveau de la structure et du territoire.

Sabine PRIEUR, Direction Départementale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Paris

Il ne faut pas se focaliser sur le terme de prestation. Les financeurs publics ne vont pas arrêter de financer des activités ayant une plus-value sociale. Le propos n'est pas d'affoler les associations mais de leur apprendre à s'évaluer. C'est une démarche que nous n'avons jusqu'à présent pas l'habitude d'imposer. Elle ne signifie nullement un désengagement des financeurs publics. Le Ministère de l'Emploi a financé pendant cinq ans les salaires des emplois jeunes et il est temps que les structures sachent identifier leurs partenaires et sachent faire un bilan comptable. Elles ne sont plus dans une dynamique de prise en charge. Je pense que l'évaluation ne peut être qu'une plus-value pour tous.

Mathias ADER

La question porte également sur les moyens d'insuffler aux associations, au-delà de l'échéance financière, un engagement vers l'évaluation.

Jean-Marie CHAUMEL, Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie Ile-de-France

Je nourris une inquiétude quant au décorticage d'une activité en prestation, avec une logique associant à chaque prestation un commanditaire unique. Pour une prestation comme les Espaces Info-Energie, qui concerne

plusieurs partenaires publics, ce raisonnement risque de déresponsabiliser d'autres partenaires publics.

Jacques POUYE

Nous gérons par définition les effets externes d'activités. Notre démarche ne peut être strictement marchande – ce qui ne signifie pas que nous ne pouvons pas avoir de démarche de comptes. La prestation intègre l'effet externe. Nous ne pouvons pas ramener à chacun une prestation. Dans le cadre de l'environnement, sur huit ans, en Ile-de-France, les 3 000 emplois jeunes ont représenté 360 millions d'euros, c'est-à-dire cinq ans du budget disponible du Ministère de l'environnement.

Claude HOLL

Une vraie bataille est en cours sur les critères d'évaluation, chaque outil cachant des philosophies différentes. L'évaluation doit prendre en compte des critères associatifs (le travail des bénévoles, la rapidité du service..) et un important travail doit être mené sur la définition de ces critères.

Françoise ASENSIO

De nombreuses associations ont déjà mis en place des outils d'évaluation. Dans notre association, nous avons couplé une mission subventionnée emplois jeunes à un projet découplable selon les normes ISO 9000 avec des étapes, des contenus, des plannings et des coûts. Cette norme nous a également servi d'outil d'évaluation dans le temps. Lorsque nous avons dû rendre compte de la subvention aux bailleurs, nous leur avons présenté les indicateurs ISO 9000. Nous donnons cet outil aux associations ayant des emplois jeunes. L'audit est un outil a posteriori puisque les emplois jeunes existent déjà, ils deviennent problématiques car ils sont en cours de suppression. Pourtant, derrière les emplois jeunes, les collectivités donnaient des subventions pour des missions variables.

Avant d'engager un audit, il est nécessaire de donner aux associations des outils qu'elles doivent s'approprier et les aider à se connaître, sans quoi il sera inutile. Ne peut-on pas imaginer une batterie d'outils dont ferait partie l'audit ?

Mathias ADER

Tout est une question de sémantique. Le travail d'ADEO n'est pas un audit mais un accompagnement à la réflexion sur l'activité.

Revenons à la réflexion sur les structures. Tout le monde savait qu'il faudrait pérenniser les emplois jeunes à travers un changement de mode de financement. Le principe de réalité veut que les associations n'anticipent pas la menace mais réagissent devant le fait accompli. La problématique est de savoir comment faire prendre conscience aux associations de la nécessité de s'évaluer.

A ce propos, le TEE organise, le 24 septembre, une rencontre sur l'éducation à l'environnement au cours de laquelle se tiendra un atelier spécifique sur l'évaluation.

Natacha KONIECZKA

Depuis mon arrivée à RNF il y a trois mois, j'ai pu constater que le réseau des réserves naturelles dispose d'un solide savoir-faire quant à la gestion du patrimoine naturel et d'une bonne culture de l'évaluation, grâce à des outils de pilotage comme le plan de gestion. Pour mettre en œuvre cet outil de planification locale et à moyen terme des objectifs, actions et moyens de gestion de leur territoire, les réserves naturelles se réfèrent depuis 1998 à un guide méthodologique commun, dont la dernière partie est consacrée à l'évaluation. Il est à noter cependant qu'à ce jour seules 50% des réserves naturelles se sont dotées d'un plan de gestion et que très peu parmi celles-ci sont arrivées au stade de l'évaluation. La tendance est bien entendu à la généralisation du plan de gestion à toutes les réserves naturelles.

Nous sentons aujourd'hui la nécessité de valoriser la contribution des réserves naturelles dans le développe-

ment local durable du territoire qui les accueille. Mais comment évaluer et valoriser le travail de partenariat et l'apport de plus-value en termes de services et d'emplois créés localement autour notamment de l'animation et de la pédagogie à l'environnement?

Dans notre travail sur la communication autour de notre implication dans le territoire et la valorisation de notre travail social, nous réfléchissons à quelques pistes, comme de se rapprocher de la démarche des Ecomaires, ou des Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA, pilotés par la Caisse des Dépôts et Consignations) ou encore en réfléchissant à la nécessité de créer dans la fonction publique territoriale des filières spécifiques aux agents des espaces naturels. .

Mathias ADER

Un certain nombre de réseaux associatifs se sont inquiétés récemment des gels de crédits et de leur avenir. Vous avez mis en avant l'évaluation de l'activité de gestion de l'espace. Si vous n'êtes pas, comme bon nombre de structures, entrés complètement dans l'évaluation, est-ce en raison d'une question de coût ? La question centrale est celle de la plus-value sociale, en termes d'aménagement du territoire, des actions que vous menez. Evalue-t-on l'utilité environnementale de votre structure ou l'utilité en matière d'aménagement de l'espace rural ? L'environnement a été sectorisé et, en abordant l'environnement sous l'aspect thématique, on n'intègre pas parfois l'aspect territorial. Il revient pourtant lors de l'évaluation.

Les éco-maires sont porteurs aujourd'hui de la démarche de reconnaissance d'une filière environnementale dans la fonction publique. C'est le fruit d'une réflexion qui a émergé au sein du TEE. Cette démarche est soutenue par l'ensemble des acteurs, conscients de la nécessité d'une fonction publique territoriale de l'environnement.

Dans le cadre des travaux que nous menons avec l'AVISE, le TEE met en œuvre un certain nombre d'actions. Chaque acteur a engagé des initiatives sur cette question d'évaluation. Sur la base des constats que nous venons de faire, nous pouvons peut-être évoquer certaines pistes à poursuivre :

- essayer de porter la parole de l'évaluation auprès des structures susceptibles d'en avoir besoin même si elles n'en ont pas encore conscience ;
- harmoniser les modes d'évaluation entre les différents financeurs.

Un travail thématique sur un certain nombre d'activités est-il pertinent ? Comment accompagner l'évaluation ? Vous souhaitez peut-être poursuivre le travail dans lequel vous êtes. Les échanges d'aujourd'hui vous semblent-ils ouvrir d'autres pistes ?

Muriel THIBAUT, association Services 18

Nous avons constaté que le manque d'évaluation résultait souvent d'un problème de budget. De nombreuses associations sont actuellement dans une logique d'urgence et ne parviennent pas à penser dans le long terme. De plus, elles sont souvent hermétiques à l'analyse économique et réticentes à voir un cabinet d'audit s'intéresser à leur activité. Il faut donc les accompagner dans cette démarche. Nous souhaiterions poursuivre le travail sur les moyens de toucher les structures.

Cédric CREPEL

Je souhaiterais revenir sur les dispositifs locaux d'appui, qui devront être utilisés comme points de diffusion de l'information. Ils constitueront également un outil permettant aux associations d'avancer dans leur consolidation.

Mathias ADER

En effet, nous avons eu un premier contact avec eux. Il ne faut pas négliger qu'un certain nombre de travaux et d'analyses restent à mener au niveau sectoriel, voire de l'activité. Plusieurs activités ont émergé et sont structurantes des secteurs de l'environnement. L'analyse territoriale que peuvent apporter les dispositifs locaux d'ap-

pui est fondamentale.

Cédric CRESPEL

Ainsi que l'identification des structures qui pourront entrer dans cette démarche.

Mathias ADER

En réalité, les dispositifs locaux d'appui ont tendance à nous demander comment identifier les structures parce que nous les connaissons, plutôt que l'inverse. Nous devons nous aiguiller mutuellement en fonction de nos moyens.

Cédric CRESPEL

Un travail sur l'harmonisation des modes de contractualisation est à mener en amont entre les différents partenaires et les structures associatives.

Jacques POUYE

Je m'interroge sur cette question. Il ne faut pas nier les dimensions de la gestion des organismes, des fonctions horizontales, mais il faut partir du mécanisme même, chacun menant son activité pour un objectif propre. Nous ne sommes pas sectorisés mais nous essayons d'appliquer concrètement le principe du pollueur/payeur. Ainsi, le Ministère de l'Agriculture, en tant que pollueur, finance les activités intéressant les pollutions agricoles. Nous travaillons sur des biens publics dont le bénéfice ne peut être affecté à un utilisateur final. Les méthodes d'évaluation ne sont pas celles dont nous avons parlé. Les biens publics s'évaluent sur la place publique. Il faut intégrer la question du débat public dans la création du service.

Nous avons monté à la DIREN Ile-de-France un site interactif dont un des objectifs est de faire de l'évaluation en direct des services que nous produisons.

Yann FRADIN

Je propose que nous vous fassions parvenir le travail sur l'évaluation de l'action d'Espaces une fois terminé. A propos des conventions de financement, il a été beaucoup question de logique de prestation, laquelle véhicule un projet politique. Tous ces termes ont un sens. Sur les questions comptables et financières, une harmonisation doit certainement être faite. En revanche, il paraît intéressant de travailler sur la question du type de conventionnement. Chaque financeur a sa spécificité, sa volonté. Travailler sur l'évaluation à travers les conventions c'est-à-dire les engagements que prend la structure, le service public rendu, me paraît très intéressant. Un flou total entoure aujourd'hui ces questions sur lesquelles il est essentiel de travailler, car elles vont se traduire sur le mode de conventionnement, le mode de plurifinancement etc. Il faut qualifier l'action réalisée et définir sa contractualisation.

Mathias ADER

Je note cette offre collective. Le TEE est un lieu où s'annoncent les travaux de chacun. Nous n'avons pas prévu de suite formelle à cette matinée puisque la configuration est à l'échange et non à la production. Un certain nombre de questions et de propositions ont été débattues, ainsi que d'autres projets.

Christelle INSERGUEIX

Différentes têtes de réseau réunies autour de cette table essaient de sensibiliser les structures à l'évaluation. Il serait souhaitable de mettre en commun nos expériences et outils.

Mathias ADER

Nous pourrions pérenniser le lien créé aujourd'hui en établissant une liste de discussion spécifique permettant aux uns et aux autres d'envoyer questions et informations.

Jacques POUYE

Nous devons voir cela au sein du comité de pilotage de TEE. Nous avons déjà lancé un forum dédié sur la mise en débat public des actions. L'important, dans l'évaluation environnementale, est la logistique mise en œuvre. Voilà pourquoi cela doit être traité par le comité de pilotage de TEE. Nous avons lancé une liste de discussion il y a cinq jours sur la question « centre de ressources ». Lancerons-nous une thématique spécifiquement environnementale ? Nous devons tout d'abord la vendre au Ministère en montrant qu'elle constitue une plus-value.

Mathias ADER

Nous vous tiendrons informés des suites émergeant de cette réunion, en particulier de celles engagées par les réseaux, les institutions et les acteurs locaux.

ANNEXES

Annexe 1 : Contacts des participants

P. 22

Annexe 2 : Glossaire des sigles utilisés

P. 25

ANNEXE 1

Contacts des participants

Nom	Titre	Contact
Mathias Ader	Coordinateur régional	Territoires Environnement Emplois 48, rue d'Hauteville 75 010 Paris Tel: 01 42 46 45 26 Mail: m.ader@tee-idf.net
Françoise Asensio	Présidente	Association Action 20ème 9, rue des Cascades 75020 Paris Tel: 01 47 97 16 23 Mail: action20@wanadoo.fr
Nicolas Asensio	Chargé de mission	Association Action 20ème 9, rue des Cascades 75020 Paris Tel: 01 47 97 16 23 Mail: action20@wanadoo.fr
Agnès Breitenstein	Déléguée Régionale adjointe	ADEME Délégation régionale Ile-de-France 6-8, rue Jean Jaurès 92 807 Puteaux Cedex Tel: 01 49 01 45 78 Mail: agnes.breitenstein@ademe.fr
Gabriel Calvoz	Animateur de réseau	Territoires Environnement Emplois 48, rue d'Hauteville 75 010 Paris Tel: 01 42 46 45 26 Mail: g.calvoz@tee-idf.net
Jean Marie Chaumel	Ingénieur	ADEME Délégation régionale Ile-de-France 6-8, rue Jean Jaurès 92 807 Puteaux Cedex Tel: 01 49 01 45 74 Mail: jean-marie.chaumel@ademe.fr
Cédric Crespel	Consultant	ADEO Conseil 105, rue de La Fayette 75 010 Paris Tel: 01 53 24 69 37 Mail: crespel.adeoconseil@wanadoo.fr

Annexe 1

Nom	Titre	Contact
Richard Dartout	Chargé de mission	Agence de l'Eau Seine Normandie 51, rue Salvador Allende 92 025 Nanterre Cedex Tel: 01 41 20 17 98 Mail: dartout.richard@aesn.fr
Olivia Favre	Chargée de mission évaluation	Fédération des Parcs Naturels Régionaux de France 9, rue Christiani 75 018 Paris Tel: 01 44 90 86 20 Mail: ofavre@parcs-naturels-regionaux.tm.fr
Yann Fradin	Directeur	Association ESPACES 37, route de Vaugirard 92 190 Meudon Tel: 01 55 64 13 41 Mail: espaces@globenet.org
David Gallardo	Chargé de mission	Association Objectif Emploi! 19, rue de la Boulangerie 93 200 Saint Denis Tel: 01 448 13 13 28 Mail: d.gallardo@objectif-emploi.asso.fr
Claude Holl	Chargé de mission évaluation	71, Avenue du Deur A.Netter 75 012 Paris Tel: 06 85 75 47 64 Mail: holl@noos.fr
Christelle Insergueix	Chargée de mission emploi environ- nement	ARENE Ile-de-France 94 bis, avenue de Suffren 75 015 Paris Tel: 01 53 85 71 84 Mail: ch.insergueix@areneidf.com
Natacha Konieczka	Chargée de mission	Réserves Naturelles de France 6bis, rue de la Gouge BP 100 21 803 Quetigny Tel: 03 80 48 91 04 Natacha.konieczka-rnf@espaces-naturels.fr
Valérie Le Coq	Animatrice de réseau	Territoires Environnement Emplois 48, rue d'Hauteville 75 010 Paris Tel: 01 42 46 45 26 Mail: v.le-coq@tee-idf.net
Daisy Martin	Stagiaire	DIREN Ile-de-France 18, avenue Carnot 94 234 Cachan Cedex Mail: daisy.martin@ile-de-France.environnement.gouv.fr
Caroline Machillot	Chargée de mission	Association Objectif Emploi! 19, rue de la Boulangerie 93 200 Saint Denis Tel: 01 448 13 13 28

Annexe 1

Nom	Titre	Contact
Guillaume Porcher	Directeur	Association Maîtrisez Votre Energie 12, boulevard Rouget de Lisle Pavillon des finances 93 100 Montreuil Tel: 01 42 87 13 55 Mail: agence.mve@libertysurf.fr
Jacques Pouye	Chef de service SEEMU	DIREN Ile-de-France 18, avenue Carnot 94 234 Cachan Cedex Tel: 01 41 98 37 52 Mail: jacques.pouye@ile-de-France.environnement.gouv.fr
Sabine Prieur	Coordinatrice emploi formation	DDTEFP 75 Service Emploi-Formation 210, quai de Jemmapes 75 010 Paris Tel: 01 44 84 43 90 Mail: sabine.prieur@dd-75.travail.gouv.fr
Vincent Ricolleau	Chargé de mission vie associative	France Nature Environnement Siège administratif 6, rue Duparhays 45 000 Orléans Tel: 02 38 62 44 48 Mail: vieassociative@fne.asso.fr
Anne Marie Sardon	Chargée de mission	DIREN Ile-de-France 18, avenue Carnot 94 234 Cachan Cedex Tel: 01 41 98 37 56 Mail: Anne-marie.sardon@ile-de-France.environnement.gouv.fr
Muriel Thibault	Ingénieur associatif	Services 18 40, rue de Liebniz 75 018 Paris Tel: 01 44 85 84 25 Mail: s18@club-internet.fr
Karim Zerguit	Chargé de mission	AVISE 37, rue Bergère 75 009 Paris Tel: 01 53 25 02 25 Mail: karim.zerguit@avise.org

ANNEXE 2

Glossaire des sigles utilisés

ADEME: Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie

AESN: Agence de l'Eau Seine Normandie

ARENE: Agence Régionale de l'Environnement et des Nouvelles Energies

AVISE: Agence de Valorisation des Initiatives Socio Economiques

CCI: Chambre de Commerce et d'Industrie

DDTEFP: Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle

DIREN: Direction Régionale de l'ENvironnement

DLA: Dispositif Local d'Accompagnement

EIE: Espace Info Energie

FNE: France Nature Environnement

FPT: Fonction Publique Territoriale

ISO: International Standardization Organization

MASTS: Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité

MAAPAR: Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche et des Affaires Rurales

MEDD: Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable

MVE: Maîtrisez Votre Energie

NSEJ: Nouveaux Services Emplois Jeunes

PNR: Parc Naturel Régional

RESE: Réseau Economie Sociale et Environnement

RNF: Réserves Naturelles de France

TEE: Territoires Environnement Emplois



Nous remercions les participants de l'intérêt qu'ils ont porté à cette manifestation
et pour la qualité des échanges

Nous remercions les membres du Comité de Pilotage de
Territoires Environnement Emplois Ile-de-France

