

Au service de l'emploi local et des activités de proximité

10 ans de réussite du DLA



Le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) soutient les associations, coopératives à finalité sociale et structures d'insertion par l'activité économique.

En Bretagne, plus de 3 200 structures ont bénéficié d'un DLA depuis 2002. Il les a accompagnées dans la création et le maintien d'emplois, la gestion de leurs ressources humaines, le développement ou la consolidation de leur activité ou encore dans l'amélioration de leur gestion financière.

Convaincus par ces résultats, le Conseil régional et trois Conseils généraux financent aujourd'hui le DLA en Bretagne aux côtés de l'État et de la Caisse des Dépôts.

En dix ans, le dispositif a développé une réelle expertise au sein des territoires. Il est devenu un outil reconnu pour soutenir l'emploi local et les activités de proximité.

Afin de s'ancrer encore davantage dans les politiques territoriales, le DLA franchit aujourd'hui une nouvelle étape en renforçant la coopération avec les réseaux associatifs et les collectivités.

2002

Création du Dispositif Local d'Accompagnement par l'État et la Caisse des Dépôts.

L'objectif

Appuyer les structures d'utilité sociale créatrices d'emploi pour qu'elles deviennent plus solides et se développent.

17 000

emplois consolidés en Bretagne depuis 2010.¹

6 717

structures sont éligibles au DLA sur la région bretonne. 3 212 de ces structures (soit 48%) ont été accompagnées par le DLA depuis sa création en 2002.²

¹ Bilan consolidé sur quatre années (2010 à 2013), source Avisa.

² Observation quantitative du périmètre associatif éligible au DLA et impact du dispositif en Bretagne. Observatoire Régional de l'ESS, septembre 2013.

Exemples d'activités et de structures accompagnées par le DLA

- petite enfance, haltes-garderies, crèches
- services d'aide à domicile
- maisons de jeunes
- activités socioculturelles
- lieux de spectacle
- aide aux personnes ayant un handicap
- entreprises d'insertion
- tourisme social
- associations intermédiaires
- clubs sportifs
- groupements d'employeurs
- centres d'hébergement
- aide humanitaire
- foyers
- écoles de musique
- etc.



Le DLA, une efficacité avérée

Les structures accompagnées par le DLA créent **deux fois plus d'emplois** que l'ensemble des associations. De 2007 à 2009, elles ont créé 2,3 emplois en moyenne, soit 16 000 par an.¹

**Plus
de 50%**

des structures bénéficiaires ont **augmenté leur nombre d'ETP** (Équivalent temps plein).²

77%

des grosses structures (+ de 20 ETP) ont **augmenté leur activité**.²

276

structures accompagnées par le DLA en Bretagne en 2012.³

Les structures bénéficiant du DLA sont aujourd'hui plus solides et deviennent des acteurs décisifs pour la cohésion sociale de leur territoire²

Plus d'emplois et de meilleure qualité

Alors qu'en 2011, le nombre de salariés avait baissé dans les associations, le nombre d'emplois dans les structures accompagnées par le DLA a progressé chaque année de 3,3%. Les équivalents temps plein augmentent annuellement de 2,6%.

Par ailleurs, la part des CDI a augmenté dans un tiers des structures accompagnées, le temps de travail des salariés a progressé dans 42% des cas, et le recours aux emplois aidés a diminué de 10%.

Une meilleure situation économique et financière

La viabilité du modèle économique s'améliore ou se stabilise pour 59% des structures. À noter que ce sont les structures les plus jeunes et les plus petites qui connaissent la plus nette amélioration. Pour ces petites structures, le nombre d'ETP est stable ou en hausse dans 75% des cas (65% pour l'ensemble).

Plus de partenaires financiers, notamment privés

En deux ans, le nombre des partenaires financiers publics progresse de 8% et celui des acteurs privés de 52%. Les structures sont ainsi mieux ancrées dans leur territoire autour d'un cercle de partenaires élargi.

Des outils de gestion plus performants

Des tableaux de bord, des comptabilités analytiques, des prévisionnels de trésorerie permettent de mieux piloter les structures.

Une meilleure gouvernance

Après un DLA, les structures réactualisent plus régulièrement leur projet associatif et renforcent leur vie interne.

**Le DLA en Bretagne :
plus de 4000 emplois
consolidés par an
depuis 2010.⁴**

« Désormais, nous avons clairement notre projet en tête. On parle un langage commun avec les financeurs. Avec les adhérents, nos activités sont devenues plus lisibles. »

Isabelle,

Présidente d'une
association socioculturelle

1 Enquêtes « Mesure d'impacts du DLA en 2010, 2011 et 2012 en France ». Avise. 2013.

2 Enquête « Mesure d'impacts du DLA en 2012 en France ». Avise. 2013.

3 Bilan consolidé DLA Bretagne 2012. Source C2RA.

4 Bilan consolidé sur quatre années (2010 à 2013), DLA Bretagne, source Avise.



Les bénéficiaires plébiscitent les DLA

Pour appréhender les changements et s'y adapter, les associations considèrent que les acteurs les plus légitimes pour les aider sont les DLA.²

Les structures accompagnées¹

78% ont jugé l'impact significatif ou déterminant.

61% ont augmenté leurs volumes d'emplois.

58% ont augmenté leurs fonds propres.

55% ont augmenté leurs résultats d'exploitation.

En Bretagne, les accompagnements DLA sont très appréciés³

92% des structures reconnaissent un **effet formateur** du dispositif sur leurs membres : davantage de recul, de prise de conscience des questions stratégiques. Ceci est d'autant plus fort que le prestataire n'arrive pas en « donateur de leçons », mais comme un allié avec qui avancer.

76% d'entre elles considèrent avoir retrouvé **une vie associative plus dynamique**. Les salariés et les bénévoles se rapprochent. Les administrateurs sont plus impliqués. Il y a davantage d'adhésions. Les bénévoles sont plus engagés. Il se crée un phénomène de transmission entre les anciens et les nouveaux. Les rôles sont plus clairs. Tout le monde, en interne comme en externe, comprend mieux le projet.

76% des bénéficiaires évoquent une révolution et une prise de conscience de tous leurs membres (salariés, bénévoles...) concernant **la vie économique de la structure**.

En maîtrisant mieux leur projet et leur marge de manœuvre dans leur environnement, les structures ont le sentiment d'avoir **une plus grande liberté d'action**, y compris en termes d'indépendance vis-à-vis de leurs partenaires publics (52%).

58% constatent une meilleure gestion des ressources humaines et des compétences. Il s'agit surtout de clarification et d'une meilleure définition des rôles et des postes. Souvent, l'organisation du travail a été revue et il y a une meilleure communication interne. La dimension collective est mise en avant et des solutions ont été trouvées pour résoudre des crises internes.

En Bretagne, 87% des bénéficiaires recommandent le DLA auprès d'autres structures.⁴

1 Étude d'évaluation du DLA sur le Pays de Rennes sur la période 2006 - 2010. Vincent ROUÉ, Magistère d'économie, Sorbonne Paris 1.

2 Enquête nationale CSA (2 500 répondants) sur « les besoins d'appui des associations » pour le compte de la CPCA et de l'Avisé. 2011.

3 Évaluation d'impact du DLA en Bretagne. 2008. L'Atelier coopératif.

4 Synthèse des évaluations régionales, Avisé 2008.

« Nous avons gagné en crédibilité. Nous ne sommes plus perçus comme les doux rêveurs de la petite enfance. »

David,
Gérant de SCOP

Pierre,
Directeur d'une école de cirque

« Le DLA nous a permis de voir la réalité en face. »



Un dispositif innovant qui sait évoluer

Lancement des DLA en Bretagne pour soutenir les « Emplois Jeunes ».

2002

Le DLA étend ses missions à l'ensemble du secteur de l'ESS et des contrats aidés.

2006

Développement des diagnostics territoriaux, avec les partenaires impliqués dans le dispositif.

2010

Nouveau projet stratégique pour renforcer la gouvernance, la professionnalisation et le financement du dispositif.

2013

Pensé pour soutenir les emplois aidés, le DLA a évolué vers un rôle d'accompagnateur de la vie associative et de l'économie sociale et solidaire. En 10 ans, il est devenu un véritable outil de coopération, un lieu permanent de rencontres et d'échanges entre les acteurs qui concourent à la consolidation des emplois et des activités d'utilité sociale.

Travailler ensemble pour les territoires

Depuis sa création en 2002, le DLA a renforcé ses partenariats territoriaux. Conseil régional, conseils généraux, EPCI, communes, représentants de mouvements associatifs, acteurs du financement de l'ESS, s'engagent désormais aux côtés de l'État et de la Caisse des Dépôts.

Cette coopération permet de définir les priorités du dispositif et de garantir une bonne utilisation des financements publics.

Une nouvelle dynamique en 2014

Dès 2014, le cercle des partenaires du DLA s'élargit. Au niveau national, le comité de pilotage accueille désormais l'Assemblée des Régions de France.

En Bretagne, la place des collectivités et acteurs associatifs sera renforcée. Le DLA souhaite les intégrer davantage dans sa gouvernance pour garantir une meilleure articulation du dispositif avec les stratégies territoriales en faveur de l'emploi et des activités d'utilité sociale.

2014 : le cercle des partenaires du DLA s'élargit en Bretagne.

« L'accompagnement nous a permis de pointer l'ensemble des tâches, d'élaborer des outils d'analyse, des tableaux de bord et de définir de manière précise le profil des postes. »

Christiane,

Directrice d'une association intermédiaire



Repères et chiffres-clés

Trois étapes du DLA :

- > **accueil** des structures et diagnostic de leurs besoins
- > **accompagnement** par un ou plusieurs experts et proposition d'un plan d'action
- > **suivi et évaluation** de l'intervention

0€

le 1^{er} accompagnement est gratuit pour le bénéficiaire. Il représente en moyenne un coût de 4758 euros.¹

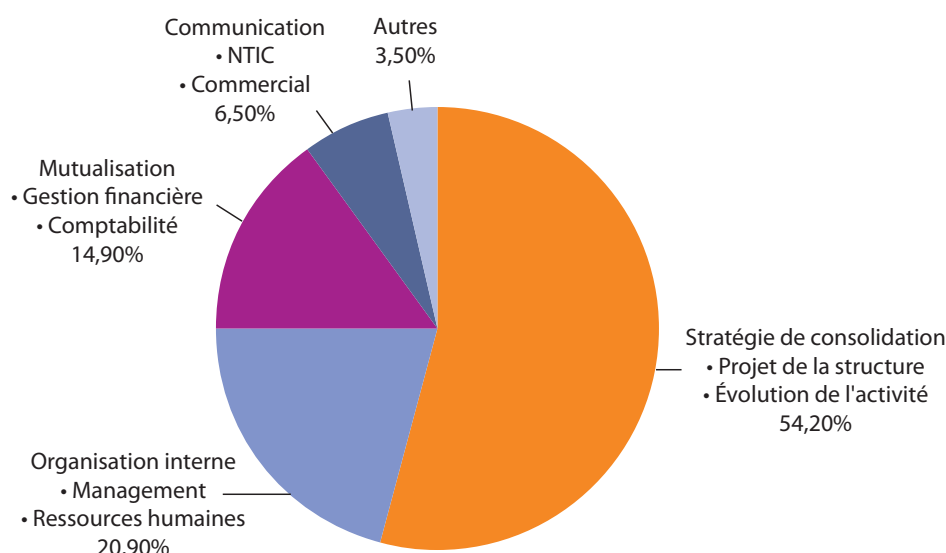
3 200

organisations ont été accueillies par un opérateur DLA, soit près d'une structure sur deux éligible au dispositif en Bretagne.²

83%

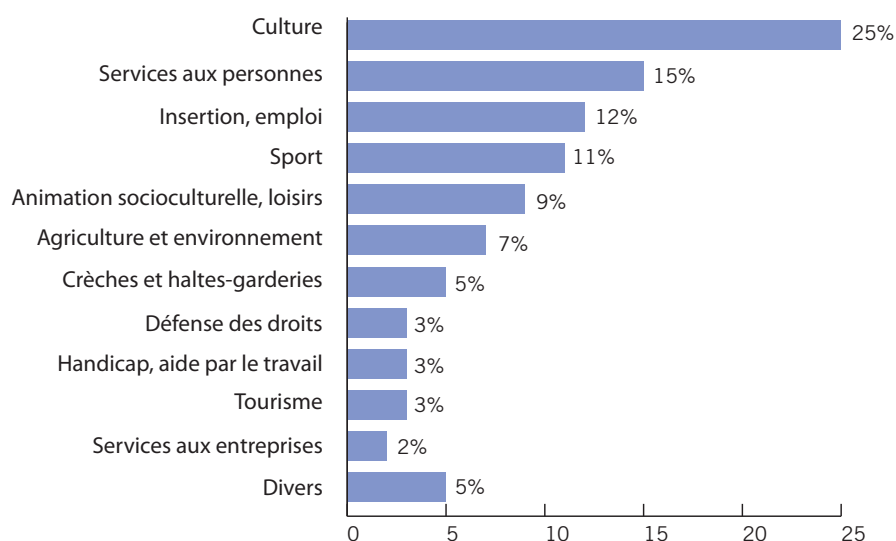
des DLA en France sont financés par l'État, la Caisse des Dépôts et les collectivités : 16 Conseils régionaux, 51 Conseils généraux, 60 communes et intercommunalités.³

Les thématiques d'interventions proposées aux structures⁴



Le secteur associatif breton est le premier secteur bénéficiaire du dispositif DLA.

Les associations bénéficiaires sur la période 2010-2013 en Bretagne¹



En Bretagne, les financeurs du DLA sont en 2013 :

- Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) de Bretagne (605 K€).
- Caisse des Dépôts de Bretagne (285 K€).
- Conseil régional de Bretagne (230 K€).
- Conseils généraux (Côtes d'Armor, Finistère, Ile-et-Vilaine) (65 K€).
- Crédit Mutuel de Bretagne (5 K€).

1 « Évaluation du DLA en Bretagne ». Katalyse, octobre 2013.

2 Observation quantitative du périmètre associatif éligible au DLA et impact du dispositif en Bretagne. Source ORESS, septembre 2013.

3 Bilan d'activité 2012 du DLA en France - Avisa.

4 Bilan de l'activité du DLA en 2009 en Bretagne, source C2RA.



Poursuivons l'effort ensemble

En renforçant les coopérations territoriales nous pouvons :

- > mieux faire connaître le dispositif auprès de structures
- > mobiliser les fédérations et les réseaux
- > élargir le cercle des partenaires financiers
- > renforcer les instances de gouvernance

Les associations ont besoin d'accompagnement

Le recours à un accompagnement est devenu une pratique forte des structures de l'Économie Sociale et Solidaire, notamment des associations employeuses. Elles y font appel pour consolider et pérenniser leurs emplois, mais aussi pour faire face à de nouveaux enjeux : s'adapter aux environnements technique, juridique et comptable en constante évolution.

Les modalités de financement associatif ont par ailleurs été bouleversées, accélérant les changements de fonctionnement. Entre 2005 et 2011¹, les subventions publiques ont forte-

ment baissé (-17%) et les associations ont dû s'adapter en développant leurs ressources d'activités (+6%) et en apprenant à répondre aux commandes publiques (+73%). Pour répondre à l'ensemble de ces mutations, de nouvelles stratégies doivent être recherchées : mutualisation des moyens entre structures, organisations territoriales cohérentes, formation professionnelle des salariés.

Le DLA est un outil qui permet d'apporter des solutions en appréhendant de façon globale ces évolutions.

10 bonnes raisons d'investir dans le DLA

1	Il est indispensable d'accompagner un secteur qui fait face à de profondes mutations.
2	Le DLA produit des effets à court, moyen et long terme. Il propose des solutions souples et rapides aux bénéficiaires et contribue à la vitalité des territoires.
3	Le DLA cherche à garantir une meilleure efficacité des fonds publics, en diversifiant les financements des structures accompagnées.
4	Le dispositif doit se renforcer sur le terrain en impliquant davantage les acteurs locaux, naturellement à l'écoute des besoins de leur territoire.
5	La consolidation des contrats aidés dont les emplois d'avenir, représente une priorité stratégique du DLA.
6	Les acteurs œuvrant au retour des personnes éloignées de l'emploi trouvent dans le DLA un moyen supplémentaire d'agir collectivement.
7	Le DLA permet aux partenaires comme aux bénéficiaires du dispositif de mieux coopérer et partager connaissances et savoir-faire.
8	Les acteurs de l'accompagnement et du soutien aux associations travaillent avec le DLA de façon complémentaire.
9	Chaque euro investi dans le dispositif renforce un peu plus sa capacité à créer et pérenniser des emplois.
10	Proximité, expertise, présence des réseaux et des collectivités constituent les clés de voûte du DLA.

En savoir plus et devenir partenaire du dispositif DLA en Bretagne

DIRECCTE

Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

Maëlig LE BAYON

Responsable régional du DLA
maelieg.le-bayon@direccte.gouv.fr

Tél. : 02.99.12.21.33

Caisse des Dépôts

Matthieu ROBIN

Chargé de développement territorial

Développement économique et économie sociale et solidaire
matthieu.robin@caissedesdepots.fr

Tél. : 02.23.35.55.38

Conseil Régional de Bretagne

Christine GODARD

Chargée de mission

Direction de l'Économie
Service innovation sociale
et économie sociale et solidaire
christine.godard@region-bretagne.fr

Tél. : 02.99.27.12.82

Document réalisé par
le Centre Régional
de Ressources et d'Animation
(C2RA) du dispositif DLA
en Bretagne
(décembre 2013)
Cécile Sourice
Chargée de mission
c2ra@cres-bretagne.org
Tél. : 02.99.85.83.11

