

# DLA & Territoires

AVRIL 2013  
19  
NUMÉRO  
SPÉCIAL 10 ANS

## SOMMAIRE

### TERRITOIRES 2-3

L'implication croissante des collectivités locales dans le DLA

### ZOOM SUR 4

Un dispositif organisé pour répondre aux attentes du secteur

### EN ACTION 5

L'implication des réseaux associatifs amplifie l'action du DLA

### REPÈRES 6

Evolution du DLA entre 2004 et 2012 : quelques chiffres clés

### ENTRETIEN 7

Béatrice Delpech : bilans et perspectives du dispositif

### ACTUALITÉS 8

## Le DLA, 10 ans au service de l'emploi associatif et du développement des territoires

ÉDITO

42 000 structures employeuses accompagnées, représentant 530 000 emplois consolidés : tel est le bilan d'activité du DLA depuis sa création par l'Etat et la Caisse des Dépôts en 2002. Les dernières études d'impact du dispositif montrent que le DLA est utile et efficace pour les structures accompagnées et les renforce à de nombreux niveaux : volume et qualité de l'emploi, projet associatif, gouvernance et équilibre économique...10 après sa création, le DLA est devenu un acteur incontournable du paysage de l'accompagnement du secteur associatif. L'implication majeure des collectivités, aussi bien financière que technique, ainsi que le soutien de la Caisse des Dépôts, de l'Etat et du Fond Social Européen, ont fortement contribué à cette réussite.

Dispositif ancré sur les territoires, le DLA a démontré sa capacité à offrir de nouvelles solutions en réponse aux mutations du secteur associatif : appui aux regroupements de structures, développement de partenariats avec les entreprises, création de nouveaux modèles économiques, réponse à des besoins mal ou non couverts. Le DLA est ainsi un vecteur du développement économique des territoires. Et en cette période de crise, jamais les attentes et les besoins du secteur associatif n'ont été aussi fortes. Après une décennie, le dispositif lui-même est en "évolution" pour s'adapter aux nouveaux enjeux du secteur, accompagner la réussite des emplois d'avenir et être encore plus efficace pour les années à venir. C'est le sens donné par le travail engagé depuis 2012 par l'Etat, la Caisse des Dépôts et la CPCA autour du "projet stratégique DLA" pour la période 2013-2017. Un DLA, renforcé, rénové, plus performant, doit pouvoir répondre à ces nouveaux défis dans les prochaines années, au service de l'emploi et du développement économique des territoires.

### Comité national de suivi du DLA,

MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL  
CAISSE DES DÉPÔTS - CPCA

Créé en 2002 par l'Etat et la Caisse des Dépôts, le **Dispositif local d'accompagnement (DLA)** appuie les structures d'utilité sociale créatrices d'emploi dans leur démarche de consolidation et de développement. Le Fonds social européen (FSE) et de nombreuses collectivités locales participent au financement du dispositif. La CPCA, Conférence permanente des coordinations associatives, y est associée à travers notamment sa participation au comité de pilotage national. Centre de ressources et plateforme technique au service de l'ESS, l'**Avisé** anime au niveau national le dispositif composé de 105 DLA, 19 C2RA et 6 CNAR.

## L'implication croissante des collectivités locales dans le DLA

En dix ans, l'implication des collectivités territoriales dans le DLA s'est renforcée. Alain Rousset, président de l'Association des régions de France et président du Conseil régional d'Aquitaine et Paul Paput, vice-président de Grand Roanne Agglomération, en charge du développement économique, nous expliquent pourquoi le secteur associatif doit être soutenu comme un acteur à part entière du développement économique.



**Alain ROUSSET,**

Président de l'Association des régions de France et président du Conseil régional d'Aquitaine

*"Le soutien aux associations traduit un enjeu majeur : le secteur associatif fait vivre près de 1,8 million de salariés en France, soit un salarié sur dix du secteur privé. Le DLA a contribué, en parallèle aux actions des collectivités territoriales, à faire progresser l'ancrage et le modèle économique de ces acteurs" note Alain Rousset. Paul Paput partage ce constat : "dans le cadre du plan de mandat visant au développement économique de notre territoire, nous avons observé que*



**Paul PAPUT,**

Vice-président de Grand Roanne Agglomération, en charge du développement économique

*le secteur de l'économie sociale et solidaire était un acteur du territoire qui représentait près de 12% des emplois, non délocalisables et de proximité. Aussi, dans le cadre de notre politique, il nous est apparu important d'inclure le secteur et de le soutenir". Ce soutien s'est incarné dans la contractualisation avec le DLA de la Loire. "En contrepartie de la réalisation d'actions sur notre territoire, nous apportons un financement au DLA, qui est un acteur à part entière du développement de notre territoire. Progressivement, nous avons appris à nous connaître et c'est aujourd'hui un vrai partenariat gagnant-gagnant qui existe entre nous. Nous avons su conjuguer nos savoir-faire pour être le plus efficace au service du développement économique des structures du territoire. Avec le DLA, nous avons construit au fil du temps une histoire articulée autour d'un dialogue extrêmement pertinent".*

Le soutien apporté au DLA illustre la prise en compte de la pertinence de l'outil par les collectivités. Alain Rousset constate que *"les départements, les régions et les agglomérations, sont venues compléter le financement du dispositif à partir de 2005-2006. Ce soutien varie. Des régions choisissent de soutenir le fonctionnement du dispositif tandis que d'autres préfèrent se concentrer sur l'aspect ingénierie. Au-delà des soutiens financiers, les régions sont associées aux comités de pilotage. Ce sont d'excellents outils stratégiques d'orientation. De même, les C2RA (centres régionaux de ressources et d'animation) sont les interlocuteurs privilégiés des régions. C'est à ce niveau que se prennent les décisions au regard des remontées des DLA implantés en ce qui les concerne dans les départements. Les régions soutiennent majoritairement ces centres de ressources régionaux".*

### Que sont-ils devenus ?

**Luc Wendling,**

Président de Together

*"Créée en 2003, l'association Together a comme valeurs fondamentales, la participation active, la citoyenneté, la mobilité, le volontariat, la solidarité. Elle s'est développée à Metz grâce au DLA. C'est aujourd'hui un réseau d'une quinzaine d'associations en Europe. Le DLA a favorisé la mise en place de différents outils de gestion et participé au développement de notre réseau. Ce dispositif nous a fait connaître et nous a fait grandir."*

*L'association est passée de 0 à 21 salariés (11 ETP) entre 2005 et 2011.*

**Jean-Pierre Leroux,**

Président de l'Association nautique aviron de Fontainebleau

*"Nous avons sollicité le DLA en 2003, l'association comptait alors 130 adhérents autour d'activités sportives, loisir, compétition, santé, randonnée. Il était urgent de nous développer pour maintenir les emplois. L'accompagnement a favorisé ce regard distancié, une remise en question pour définir les meilleures orientations et affirmer une stratégie. Nous avons investi dans une nouvelle structure et de nouvelles embarcations. L'association compte aujourd'hui 200 licenciés et envisage d'en accueillir 400 dont des personnes en situation de handicap."*



**Vincent EBLÉ,**  
Président du Conseil  
général de Seine-et-Marne

Les collectivités territoriales témoignent de leur engagement croissant pour les projets de l'économie sociale et solidaire. Très tôt, le Conseil général de Seine-et-Marne a vu dans le DLA, une opportunité pour développer des initiatives au service du territoire et de ses habitants. Explications avec Vincent Eblé, Président du Conseil général.

“ Agir  
en faveur du  
développement  
local et de  
la création  
d'emplois



### De quelle manière soutenez-vous l'économie sociale et solidaire ?

Le Conseil général soutient notamment l'association Afile 77, porteur du DLA en Seine et Marne et participe à l'action menée par la Fabrique à initiatives. Il est également engagé auprès du Centre de ressources régional de l'ESS, l'Atelier et auprès de la Chaire de l'ESS de l'Université Paris-Est-Marne-la-Vallée. Il organise chaque année la journée de l'ESS qui met en lumière les initiatives remarquables. Le Conseil général consacre ainsi depuis 2012, 500 000 € par an pour financer des projets d'initiatives économiques innovants et socialement responsables, générateurs d'emplois.

### Quelle place prend le DLA dans cette politique et quelles articulations se mettent en place ?

Le DLA est un outil complémentaire œuvrant en cohérence avec cette volonté politique de porter un projet de développement propre au territoire. Il permet d'accompagner les acteurs de ce domaine afin de développer, structurer, concevoir leurs propres projets. Avec le soutien accordé à 17 initiatives suite à notre appel à projet et notre politique de soutien de l'insertion par l'activité économique, le Conseil général impulse au quotidien une politique d'ensemble permettant d'agir en faveur du développement local et de la création d'emplois.

### A quels défis devez-vous faire face ?

Depuis 40 ans, notre département - le plus grand d'Ile-de-France - grandit et se transforme à un rythme accéléré. Ce développement va se poursuivre pour répondre aux besoins toujours plus importants des habitants. Le Département continue de demander un nécessaire rééquilibrage à l'Est : le Schéma directeur de la région Île-de-France 2030, actuellement en discussion, nous donne de réels espoirs. Au-delà, la Seine-et-Marne façonne, jour après jour, son propre modèle de développement durable à travers son projet départemental de territoire lancé en 2010.

#### Olivier David,

Responsable administratif et financier d'Hespul

“L'association, experte sur les questions d'énergie, comptait deux salariés en 1998. En 2001-2002, elle profite du dispositif emplois jeunes et recrute sept jeunes ingénieurs. Le DLA, sollicité en 2003, nous permet de construire les bases de nos réflexions : prise en compte de la fonction communication, repérage des métiers, partenariats avec des établissements de formation. L'équipe est aujourd'hui constituée de trente salariés. Nous avons pu changer d'échelle en conciliant une logique d'entreprise avec notre identité militante.”

#### André Charpentier,

Directeur de La Vie tranquille

“Notre association met à disposition aides ménagères, auxiliaires de vie, agents polyvalents, accompagnants d'aide à la mobilité. Depuis 2011, nous menons une action importante pour la formation professionnelle de nos intervenants. Nous sommes certifiés Afnor depuis 2011 et sommes en cours de labellisation Cap'Handeo. Nous avons sollicité un DLA en 2006, 2007 et 2008 pour nous aider à nous professionnaliser. Nous avons actuellement 60 intervenants sur deux sites, Villejuif et Bagneux, avec un chiffre d'affaires d'un million d'euros. Le DLA a été déterminant dans ce développement.”

## ZOOM SUR

## Un dispositif organisé pour répondre aux attentes du secteur

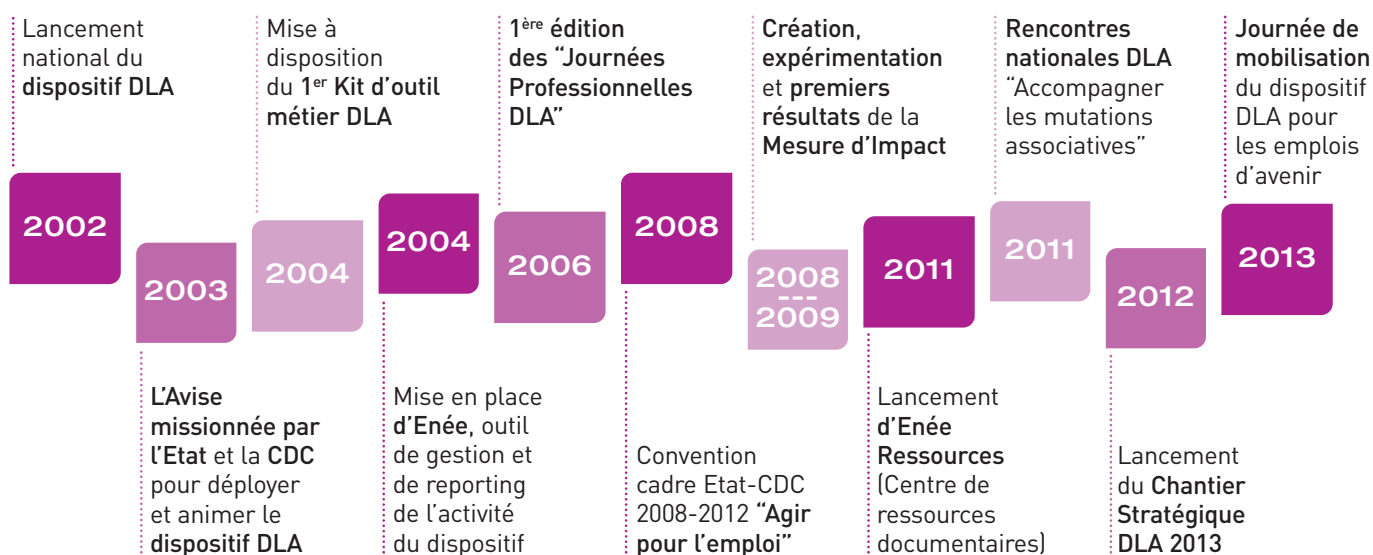
En une décennie, le Dispositif local d'accompagnement (DLA) a profondément changé. L'une de ses forces est de s'être adapté en permanence à l'évolution des besoins du secteur associatif en accompagnant et en structurant cette évolution. Trois acteurs du dispositif apportent leur témoignage.

“  
Un élargissement  
des champs  
d'intervention  
du DLA  
”

Luc de Larminat, l'un des responsables d'OPALE, structure qui porte le CNAR culture, est formel : *“le DLA a conduit le secteur associatif à se poser de nouvelles questions. De la consolidation d'emploi, il s'est ouvert à la qualité de l'emploi mais aussi à la gouvernance, à l'organisation, à la gestion. Il aborde des questions de fond peu traitées jusqu'alors, telles la mutualisation d'emploi, la coopération entre structures”*. Le constat d'un élargissement des champs d'intervention du DLA est également partagé par Nathalie Lefavre, directrice d'IEDV (Initiative emploi Dauphiné Vivarais) qui porte le DLA de Drôme Ardèche. Elle note qu'aujourd'hui *“le DLA accompagne des structures importantes qui connaissent des problématiques lourdes et complexes, notamment du point de vue organisationnel et économique”*. Pour accompagner cet élargissement et la complexité qui s'ensuit, le dispositif s'appuie sur une organisation spécifique : C2RA au plan régional, CNAR sectoriels et animation par l'Avisé ! Aurore Darroux, chargée de mission DLA dans la Nièvre note que l'organisation permet *“de capitaliser, de*

*croiser les points de vue, les analyses. Elle permet des apports intéressants sur le travail sectoriel”*. Luc de Larminat rappelle que *“la mission d'appui des CNAR en direction des DLA est globale : formation, réponses diverses, avis sur des diagnostics, rédaction de notes et monographies”*. Ce changement d'échelle dans l'action du DLA renvoie également au profil des chargés de mission. Nathalie Lefavre observe que *“la fonction de chargé de mission du DLA est riche et complexe : il faut acquérir une légitimité immédiate face à la structure, montrer sa compétence professionnelle.”* C'est pourquoi, l'offre de formation proposée est importante. Mais la richesse du dispositif provient aussi de la diversité des structures porteuses de DLA. Aurore Darroux, rappelle que dans la Nièvre, *“la fédération départementale des centres sociaux qui porte le DLA s'est positionnée avant tout compte tenu de sa forte présence territoriale. Cela lui est apparu un atout pour travailler sur l'ancrage local du dispositif : “la diversité des structures porteuses est importante : elle permet au dispositif de s'appuyer sur les spécificités des territoires”*.

## Dates clés du dispositif DLA



## EN ACTION

## L'implication des réseaux associatifs amplifie l'action du DLA

L'animation du DLA s'amplifie avec l'implication des réseaux associatifs. Participation aux instances de gouvernance, mobilisation comme prestataires, participation au travail de suivi post-accompagnement... Regards en Basse-Normandie et en Bretagne, où se construisent des articulations et pratiques de coopération.



**Genièvre FRANÇOIS et Alice DERRIEN**, chargées de mission du C2RA de Basse-Normandie

En Basse-Normandie, les réseaux associatifs sont partie prenante des dynamiques d'animation territoriale. Dès 2008, des conventions ont été établies avec certains d'entre eux ainsi qu'avec certains points d'appui à la vie associative : "Lorsque les DLA étaient sollicités, les réseaux pouvaient intervenir en fonction de leur expertise, expliquent Genièvre François et Alice Derrien, chargées de mission à la Cress de Basse-Normandie. Cette expérience a permis aux acteurs de mieux se connaître." Aujourd'hui, ces réseaux associatifs représentés par la CPCA et les réseaux de l'insertion par l'activité économique, participent à la gouvernance du dispositif. Ils sont également sollicités par les chargés de mission DLA lors de la rédaction des diagnostics : "Un lien systématique est fait avec le réseau référent du secteur pour avoir son avis sur les aspects qui n'auraient pas été abordés dans l'entretien."

Les réseaux référencés peuvent également intervenir comme prestataires du DLA. La question du suivi post-accompagnement est aujourd'hui en réflexion : "Nous invitons prochainement toutes les associations qui ont bénéficié d'un accompagnement à se réunir pour faire le point."



**Gwenaël HERVÉ**, chargé de mission DLA en Pays de Rennes

### Interventions en "duos"

Le DLA se met en place à l'échelle du pays de Rennes en 2004. "Dès le départ, raconte Gwenaël Hervé, chargé de mission DLA en Pays de Rennes, s'est affirmée la volonté d'impliquer les réseaux associatifs". "Nous avons rapidement cherché à identifier les compétences des différents réseaux associatifs. Il a fallu aussi convaincre les réseaux associatifs qu'ils avaient différentes places à prendre et que les démarches étaient bien complémentaires".

Est née ensuite l'idée de monter des interventions en "duo" qui ont pu s'expérimenter avec différents réseaux comme le Coorace, l'Acepp ou la Fepem. Ce type d'intervention entre un expert d'un réseau et un accompagnateur du DLA a favorisé l'esprit de coopération, la mutualisation de compétences et la transmission. Des formations-actions sont proposées aujourd'hui aux réseaux par le C2RA Bretagne : "le métier de conseil est un métier à part entière et ne s'improvise pas." Une attention particulière est portée lors de la phase diagnostic pour évaluer de façon systématique le positionnement et le niveau d'implication souhaité et souhaitable du réseau dans un accompagnement : "Les réseaux sont de formes très différentes, évoluent selon les personnes. Par notre action, nous contribuons aussi à promouvoir leur utilité".

## Témoignage

### La Fedelima et le DLA : un accompagnement concerté

La Fedelima, née de la fusion depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013 entre la Fédurok et la Fédération des scènes de jazz et de musiques improvisées, rassemble 135 structures et équipements œuvrant pour la diffusion et l'accompagnement de pratiques artistiques dans le secteur des musiques actuelles. Retour sur une articulation réussie, avec Vera Bezonoff, chargée de l'accompagnement et Philippe Berthelot, directeur de La Fedelima.

#### Quel intérêt voyez-vous à ce partenariat ?

Les chargés de mission DLA ont une bonne connaissance territoriale, de la dynamique associative, tous secteurs confondus. De notre côté, nous avons une bonne connaissance des musiques actuelles et de la réalité des lieux de musiques actuelles grâce à notre dispositif d'observation participative et partagée. Dès 2008, nous avons souhaité relier notre mission générale d'accompagnement de nos lieux adhérents avec le dispositif DLA afin de gagner en efficacité

et en cohérence. Notre coopération de la première heure avec le Cnar Culture via l'Ufisc a rendu possible cette relation.

#### Comment travaillez-vous ensemble ?

Si notre adhérent a une difficulté, nous lui proposons un état des lieux. Il s'agit d'un point de situation généraliste, réalisé à un moment donné, concernant le contexte de la structure, le projet associatif, la gouvernance et le fonctionnement. Nous proposons alors à l'adhérent un plan de travail avec le DLA comme possible outil d'accompagnement. Le chargé de mission s'appuie sur notre "note de situation" pour établir son diagnostic. S'il n'y a pas de consultants référents dans ce secteur, nous pouvons lui en proposer. Le travail avance ainsi de manière souple et adaptée dans un partage de ressources et d'outils.



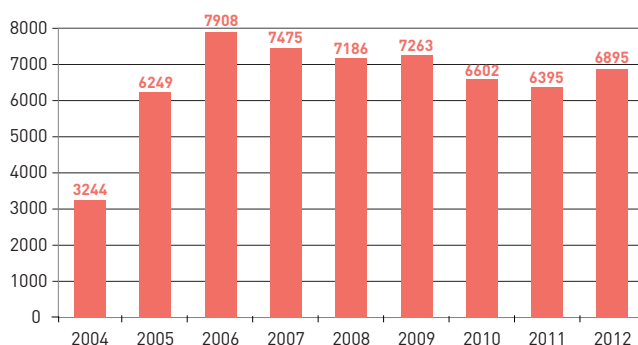
## Evolution du DLA entre 2004 et 2012 : quelques chiffres clés

Depuis la mise en œuvre du DLA sur les territoires, ce sont près de 42 000 structures d'utilité sociale, représentant 530 000 emplois consolidés, qui ont bénéficié de l'action du dispositif. Retour en chiffres sur le bilan des 10 ans du dispositif et les principaux résultats de la mesure d'impact 2012.

### Etude de mesure d'impact du DLA en 2012

Une enquête<sup>2</sup> menée en 2012 auprès d'un échantillon de 548 structures accompagnées par le Dispositif local d'accompagnement (DLA) a mesuré la capacité du dispositif à consolider économiquement les structures et à développer et pérenniser leurs emplois. Entre le premier diagnostic réalisé en 2010 et la situation des structures deux ans après, des changements significatifs sont observés, alors que l'on assiste à une dégradation de l'emploi salarié dans les associations, consécutive à la crise économique. Les résultats de l'enquête confirment que dans un contexte tendu pour les associations, l'accompagnement est un vecteur central de progression et d'amortissement des effets de la crise.

### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ASSOCIATIONS ACCOMPAGNÉES



C'est en 2006 que le nombre d'associations accompagnées est le plus important. A partir de 2010, le nombre d'associations accompagnées baisse, en lien avec un budget en diminution. La tendance s'inverse en 2012, correspondant à une hausse du budget du DLA.

■ Nombre d'associations accompagnées

### ÉVOLUTION DE L'EMPLOI DANS LES STRUCTURES ACCOMPAGNÉES



Le nombre total d'emplois dans les structures accompagnées<sup>1</sup> a considérablement évolué entre 2004 et 2012 alors que dans le même temps, la part des emplois aidés est passée de 71% à 8%. Ces chiffres traduisent l'évolution du dispositif, "réservé" initialement aux structures employant des NS-EJ (Nouveaux Services – Emplois Jeunes).

### Le poids croissant des collectivités dans le dispositif

De 2004 à 2012 :

Le nombre total de collectivités locales finançant le DLA est passé de 24 à 138.

En particulier,

- le nombre de régions co-financeurs du dispositif est passé de 6 à 17
- le nombre de départements est passé de 6 à 52
- le nombre d'intercommunalités et de communes est passé de 9 à 69
- le nombre de DLA financés par les collectivités est passé de 31 à 90.

1. Nombre d'emplois des structures accompagnées pour lesquelles il y a eu un relevé d'emploi (autour de 70%).

2. Pour en savoir plus, [www.avise.org/dla](http://www.avise.org/dla)

## Béatrice Delpech : bilans et perspectives du dispositif

L'arrivée d'un nouveau mode d'accompagnement des associations a bousculé les pratiques d'appui observées jusque-là. D'abord réservé, le monde associatif s'est approprié le dispositif. Béatrice Delpech, déléguée générale de la CPCA, retrace cette évolution et formule quelques observations et pistes d'avenir.



**Béatrice DELPECH,**

Déléguée générale  
de la CPCA

### En 2013, le Dispositif local d'accompagnement (DLA) fête ses 10 ans. A sa création, comment a-t-il été accueilli ?

Si aujourd'hui le secteur associatif s'est largement approprié le dispositif DLA, celui-ci a cependant reçu un accueil mitigé lors de son démarrage. Les associations, externes à la création du Dispositif et alors peu habituées au recours à des consultants, se sont parfois montrées réservées à ce type d'accompagnement. En général, les associations adhèrent à une fédération, à une tête de réseau auxquelles

elles s'adressent pour résoudre leurs problématiques et être accompagnées. Dès lors, un dispositif vécu comme "hors sol", destiné au secteur associatif mais pensé sans lui et reposant sur l'intervention d'un tiers a suscité bien des interrogations. La situation s'est largement améliorée, notamment avec l'entrée de la CPCA dans la gouvernance du dispositif. Aux côtés de l'Etat et de la Caisse des Dépôts, notre participation active a permis d'aplanir certains doutes et interrogations.

“  
Une coopération  
croissante entre  
le DLA et les  
associations  
fédératives

### Dix ans après, quel regard portez-vous sur le dispositif ?

Les acteurs du monde associatif ont vu l'intérêt du dispositif. Cela s'est construit progressivement, notamment grâce à la coopération croissante entre le DLA et les fédérations associatives. La prise en compte du travail qu'elles réalisent, le recours aux ressources disponibles, la compréhension des logiques du secteur concerné contribuent à ancrer l'action du DLA. Il faut parvenir encore à une plus grande articulation entre les réponses apportées par les fédérations et les plus-values issues des interventions des DLA. Il est aussi important de poursuivre l'acculturation des chargés de mission des DLA à la vie associative et à l'action des fédérations, grâce à des échanges de pratiques. Pour cela l'organisation mise en place au travers des CNAR, des C2RA, si elle peut apparaître complexe vue de l'extérieur, permet une mise en réseau des accompagnements au plus près des besoins et participe à la réussite du dispositif.

### Comment voyez-vous l'avenir du DLA ?

En 10 ans, le DLA a fait la preuve de son utilité. Il a contribué à structurer la vie associative. Et la CPCA se félicite du chemin parcouru durant cette décennie même si le nombre d'associations employeurs qui bénéficie chaque année du dispositif est encore trop faible. C'est pourquoi la CPCA porte d'ailleurs régulièrement un plaidoyer commun avec l'Avisé pour maintenir – si ce n'est augmenter – l'enveloppe financière du dispositif. D'autre part, avec l'Etat et la Caisse des Dépôts, la CPCA copilote le chantier stratégique en cours sur l'évolution du dispositif ; le monde associatif est donc pleinement investi dans la réflexion sur le DLA de demain. Nous réfléchissons à la gouvernance du dispositif : comment associer davantage le mouvement associatif à son organisation ? La question de l'emploi associatif demeure également centrale dans nos préoccupations. C'est pourquoi, si nous considérons légitime et naturel que les DLA accompagnent la mise en place des emplois d'avenir dans les associations, nous serons également attentifs à ce que le dispositif continue à s'intéresser aux autres problématiques d'emploi dans le secteur associatif.

## Le rôle du DLA dans la mise en œuvre des emplois d'avenir

Le Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social organisait le mercredi 13 février dernier, avec l'appui technique de l'Avise, un séminaire sur la "Mobilisation du dispositif local d'accompagnement pour les emplois d'avenir".



Cette journée, qui a rencontré un vif succès en rassemblant plus de 150 personnes parmi lesquelles des représentants DLA, C2RA et CNAR, des DIRECCTE et DR CDC, des Associations régionales des missions locales et Directions nationales et régionales de Pôle emploi, des Conseils régionaux, ..., a été l'occasion de préciser le rôle du DLA dans la mise en œuvre et la réussite des emplois d'avenir.

### Le rôle des DLA

Ainsi que le soulignait en introduction de cette journée Nathalie HANET, Conseillère technique chargée du déploiement des emplois d'avenir au cabinet du ministre Michel SAPIN, "le DLA peut accompagner les employeurs associatifs aux étapes clés du dispositif emplois d'avenir : avant le recrutement, pendant l'emploi, puis en fin de contrat".

### L'articulation du DLA avec les autres acteurs de l'accompagnement

Les interventions des tables rondes ont mis en évidence la pertinence des actions du DLA, en complémentarité avec ses partenaires du service public de l'emploi et de la formation professionnelle, pour garantir la qualité des emplois proposés aux jeunes et la mise en place de parcours professionnalisants et qualifiants. A également été soulignée la nécessaire articulation à créer entre les différents acteurs sur chaque territoire pour que les emplois d'avenir soient une réussite.

## RESSOURCES EN LIGNE



### ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS EMPLOYEUSES D'ADULTES-RELAIS PAR LES DLA :

#### Retours d'expériences

Dans le cadre d'un partenariat, l'Avise et l'Acse ont mis en œuvre un programme expérimental d'accompagnement des associations employeuses d'adultes-relais par les DLA, destiné à accompagner la professionnalisation des structures employeuses d'adultes-relais. Intitulée "Accompagnement des associations employeuses d'adultes-relais par les DLA", l'expérimentation s'est déroulée, entre 2009 et 2011, dans quatre régions : Aquitaine, Ile-de-France, Lorraine et Nord-Pas-de-Calais.

A partir des bonnes pratiques repérées et des résultats de l'évaluation du programme menée en 2012, cette publication vise à donner aux acteurs locaux des clés pour engager la professionnalisation des structures employeuses d'adultes-relais et, à terme, favoriser la pérennisation des emplois des médiateurs adultes-relais.

Cette expérimentation a également permis de souligner le rôle important que peuvent jouer les DLA auprès des associations présentes dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville.

A télécharger sur : [www.avise.org/](http://www.avise.org/)



### WEBDOCUMENTAIRE : LES ASSOCIATIONS, ACTRICES DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

France Active et la CPCA invitent à découvrir le premier webdocumentaire consacré au rôle des associations dans le développement économique des territoires.



Réalisé dans le cadre d'une journée qui a réuni plus de 400 personnes au Ministère de l'économie et des finances, le 22 janvier dernier, ce webdocumentaire propose des reportages et des interviews sur le rôle majeur joué par les associations dans les dynamiques économiques et sociales des territoires, à l'heure où se préparent les projets de loi relatifs à l'ESS et à la décentralisation.

Le webdocumentaire est accessible sur : <http://webdoc-cpca.franceactive.org/>

Avec le soutien de



Cette publication est cofinancée par l'Union européenne

Directeur de la publication : Patrick Gèze - Comité éditorial : Sandrine Aboubadra, Jeanne Cornaille, Karim Zerguit, Chloé Fronty - Rédaction : Asparagus, Jeanne Cornaille - Suivi de production : Chloé Fronty - Réalisation : Agence Samarcande  
Crédits photo : Avise - Impression : BB Création, sur papier satimat green (50% de fibres recyclées) ISSN : 1969-167X - Dépôt légal : Mai 2013