

RESSOURCES HUMAINES

Grâce au DLA, le football américain dijonnais se porte bien

Compétences. L'association sportive Fenris a fait appel pour la seconde fois en 5 ans au Dispositif local d'accompagnement (DLA) porté en Côte-d'Or par le Pôle d'économie solidaire 21. Cette démarche de professionnalisation lui a fait franchir le cap du premier emploi et a accéléré son développement.



Plus de 150 licenciés, un club solide sur ses bases, un salarié et des bénévoles dirigeants en ordre de marche : c'est le visage qu'offre aujourd'hui le club dijonnais de football américain, l'AS Fenris. Pourtant en 2012, lorsque Olivier Champion en prend la présidence, la réalité est tout autre, avec un club « en train de couler », victime d'un fonctionnement « à la petite semaine », d'un manque de projets, d'un épuisement des bénévoles. Entre les deux, le Dispositif local d'accompagnement (DLA) est passé par là. L'AS Fenris a bénéficié de deux accompagnements, en 2014 et plus récemment en 2017. Porté en Côte-d'Or par le Pôle d'économie solidaire 21, le dispositif comprend un audit partagé réalisé avec la structure (voir encadré). Celui-ci débouche sur des préconisations mises en place pendant et après l'accompagnement et, si besoin, sur le mandat d'un prestataire extérieur pour compléter l'intervention. « Le premier diagnostic partagé nous a permis de nous voir avec un regard extérieur. De nous questionner sur l'organisation, les finances, nos points forts, nos points faibles et ce qu'il fallait aller chercher pour pouvoir créer un



Le championnat des plus de 18 ans de football américain compte huit équipes en Bourgogne. L'AS Fenris, tenante du titre, s'entraîne au stade Bourillot de Longvic.

premier emploi », détaille Olivier Champion.

GOVERNANCE PARTAGÉE

Le club de foot américain en est ressorti avec un salarié en contrat aidé pour deux ans et une association plus solide, en capacité de porter l'emploi : statuts refondus, agrément Jeunesse et Sports pour accueillir des services civiques, délégation de la paye à un groupement d'employeurs associatifs. L'équipe de bénévoles a été responsabilisée, remotivée autour d'un projet clair et rassurée sur les inquiétudes liées au passage au sala-

riat. Depuis, l'AS Fenris a développé des sections jeunes et l'école de flag, du football américain sans contact et mixte, idéal pour faire connaître ce sport. Il a tissé des partenariats institutionnels ou inter-associatifs pérennes, comme celui conclu avec l'ESAT 21, qui nettoie les maillots du club en contrepartie d'une animation hebdomadaire. Les bénéfices ? D'abord un bond des licenciés et des ressources : « nous avons 150 licenciés contre 100 en 2012. Notre budget a doublé, avec un prévisionnel à 50.000 euros cette année ». Mais aussi un engagement plus fort des bénévoles

dirigeants dû à une gouvernance partagée : « Avant, les gens tenaient dans le sacrifice. Aujourd'hui, il y a une vraie direction, chacun sent qu'il a une place, un pouvoir décisionnel sur les orientations du club », se félicite Olivier Champion. Franchies ces premières étapes de consolidation, le club a décidé de solliciter à nouveau le DLA en 2017 pour « aller plus loin, s'installer dans une phase de maturité, une logique d'investissement sur le long terme et de présence dans le paysage sportif dijonnais ». Ses objectifs sont très clairs : péren-

nisation de l'emploi, partenariat avec les collectivités pour le financement d'un terrain dédié, une ambition nécessaire pour une équipe devenue championne de Bourgogne en 2017.

NOUVEAU SOUFFLE

Le DLA peut-il être une pièce maîtresse de cette ambition ? Oui, répond sans hésiter le président : « être audités et accompagnés par un regard extérieur donne auprès des partenaires et sponsors une estampille de qualité qui vient renforcer notre crédibilité ». L'AS Fenris, une fois le diagnostic terminé, a aussi bénéficié des conseils de Sport Nova, un prestataire spécialisé mandaté par le DLA : « Il est intervenu sur le volet développement d'activités, recherche de financements, sur le projet associatif et sur une gouvernance plus équilibrée entre le salarié et les bénévoles dirigeants », détaille Malika Durieux, chargée d'accompagnement du DLA au Pôle d'économie solidaire, qui se félicite de la dynamique : « ce qui a été formidable avec cette association, c'est qu'elle a mis des choses en place au fur et à mesure qu'on construisait le diagnostic. Les bénévoles ont vraiment pris leur place dans le projet ».

SYLVIE KERMARREC

« Le conseil d'administration doit s'engager sur le diagnostic partagé »

MALIKA DURIEUX, chargée de mission DLA au Pôle d'économie solidaire 21, revient sur les étapes et les conditions de la réussite d'un accompagnement.

◆ Nous rencontrons en amont le conseil d'administration pour recueillir son consentement. Il doit s'engager sur le diagnostic partagé, dégager du temps pour s'impliquer dans la démarche, commencer à agir dès son déroulement. Puis le chargé de mission organise des rendez-vous avec les bénévoles et salariés. Il collecte des documents sur le fonctionnement statutaire, les comptes de résultats et bilans. Il recueille des avis et porte un regard extérieur sur la gestion des ressources humaines, la communication, l'offre de services, la cible, l'impact sur le territoire. Il finit par l'écriture du « Swot », (l'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces), et travaille



Malika Durieux (DLA/Pôle d'économie solidaire 21) et Olivier Champion, président de l'AS Fenris.

sur ces points faibles. Soit la structure peut agir seule, sans attendre la fin du diagnostic, soit il faut prévoir un accompagnement exté-

rieur. Le plan d'accompagnement passe alors devant un comité d'appui composé des partenaires du DLA, pour validation et financement. Nous rédigeons un appel d'offre public restreint, 3 à 5 prestataires référencés DLA. Pour l'AS Fenris, le consultant, Sport Nova, a été retenu parce qu'outre sa réponse au cahier des charges, il est spécialisé sport et connaît très bien le territoire. Il faut compter de 6 à 18 mois pour un accompagnement complet. Mais si au-delà de nouveaux besoins apparaissent, la structure pourra mobiliser le dispositif sur une autre thématique.

PROPOS RECUEILLIS PAR S. K.

Le DLA, c'est quoi ?

■ Le DLA, créé en 2002 par l'État et la Caisse des Dépôts avec le soutien de fonds européens, a pour finalité la création, consolidation et développement de l'emploi par le renforcement du modèle économique de la structure. (Source : DLA+, édité par l'Avise - chiffres 2016).

- 103 DLA départementaux, 17 DLA régionaux, six centres ressources. Budget consolidé : 27,6 millions d'euros.
- 54.000 structures en ont bénéficié depuis sa création, 6.710 en 2016 pour 162.000 emplois concernés.

S. K.

DLA Côte-d'Or : les chiffres 2017

- 15 structures diagnostiquées, 26 ingénieries programmées. 64 structures accompagnées. Emplois concernés pour 54 d'entre elles : 817 dont 117 emplois aidés.
- Financeurs Côte-d'Or : Financements nationaux + conseil régional, conseil départemental, Dijon Métropole. Le dispositif est gratuit pour la structure accompagnée.